УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ

Журнал студентських наукових праць

№19, 2025

Журнал студентських наукових праць
«УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ»
№ 19, 2025

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

Засновник:
Вінницький національний аграрний університет

Редакційна колегія:
Головний редактор доктор економічних наук, професор **Лутковська С.М.**
Заступники головного редактора:
доктор економічних наук, професор **Здирко Н.Г.;**
кандидат економічних наук, доцент **Пронько Л.М.**

Члени редакційної колегії:
доктор економічних наук, професор **Вдовенко Л.О.;**
доктор філософії з економіки, доцент **Вовк В.Ю.;**
доктор економічних наук, професор **Логоша Р.В.;**
доктор педагогічних наук, доцент **Кравець Р.А.;**
доктор філософії з економіки, доцент **Охота Ю.В.;**
кандидат економічних наук, доцент **Мулик Т.О.;**
кандидат економічних наук, доцент **Подолянчук О.А.;**
кандидат економічних наук, доцент **Ставська Ю.В.;**
кандидат економічних наук, доцент **Хаєцька О.П.**

Адреса редакції: **21008, Вінниця, вул. Сонячна, 3, тел. 0432-46-50-17**
Сайт журналу: **https://vsau.org/pro-universitet/strukturni-pidrozdili/mizhnarodna-diyalnist,** електронна адреса:
uap_vnau@ukr.net

©Вінницький національний аграрний університет, 2025

Journal of Student Research Papers
«MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND LAW: PROBLEMS,TRENDS, ACHIEVEMENTS»
№ 19, 2025

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

Founder:
Vinnytsia National Agrarian University

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

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

Address of the Editorial Office: **3 Soniachna St. Vinnytsia, 21008,tel. 0432-46-50-17**
Web site of the Journal: **https://vsau.org/pro-universitet/strukturni-pidrozdili/mizhnarodna-diyalnist,** e-mail: **uap_vnau@ukr.net**

© Vinnytsia National Agrarian University, 2025

Журнал студентських наукових праць
«УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ»
До друку приймаються статті за спеціальностями:
C1, D1, D2, D3, D4, D5, D7, D8, F3, J2, J3

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

Матеріали друкуються українською та англійською мовами.

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

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

Підписано до друкуФормат
60x84/8.
Папір офсетний. Друк офсетний.
Ум. Друк. Ар. 21,8

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

Свідоцтво про внесення до державного реєстру видавців, виготовлювачів ірозповсюджувачів видавничої продукції ДК № 5009 від 10.11.2015

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

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

Materials are published in Ukrainian and English.

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

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

Signed for printing

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

Printed at

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

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

ЗМІСТ

НАПРЯМ 1: ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ	12
В. ВЛАСЮК. ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ	12
Д. ВОДЯНИЦЬКА. ПОДАТКОВА РЕФОРМА В УКРАЇНІ: ПЕРСПЕКТИВИ І РИЗИКИ ДЛЯ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ	17
Ю. ГАРМІДЕР. ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ЗАПАСІВ У НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ	21
А. ГРИНЧУК. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ У ВЕЛИКИХ ТА МАЛИХ АГРОФОРМУВАННЯХ	26
А. ДОВГАЛЮК. ЦИФРОВІ ТРЕНДИ У СФЕРІ ОПОДАТКУВАННЯ	31
А. ДОНЮК. БУХГАЛТЕРСЬКА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ СТУДЕНТСЬКИМИ ФЕРМЕРСЬКИМИ ГОСПОДАРСТВАМИ	36
Є. КІНУС. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	41
Я. МАКАР. ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ	46
О. НОВОСАДЕНКО. ОБЛІК ГОТІВКОВИХ КОШТІВ У НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ: ЗНАЧЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ	51
Б. ОСАДЧИЙ. МІНІМАЛЬНА ЗАРОБІТНА ПЛАТА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РІВЕНЬ ЖИТТЯ	56
Д. ПОДЗІРЕЙ. ПОДАТКОВИЙ АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ	61
В. РОЗВОРА. АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	66
Д. САУЛЯК. РОЛЬ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У РОЗВИТКУ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	71
Є. СЛОБОДЯН. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ	76
Ю. ЮЩИШЕНА. ОБОРОТНІ АКТИВИ В ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: СУТНІСТЬ ТА ОБЛІКОВИЙ СУПРОВІД ЇХ РУХУ	81
НАПРЯМ 2: РОЗВИТОК ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ І СТРАХУВАННЯ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	**86**
В. БАЛАЛАЄВА. БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ ЩОДО РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИ	86
Є. БАРАБАШ. КРЕДИТУВАННЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ	91

П. БЕЗШТАНЬКО. ХЕДЖУВАННЯ ВАЛЮТНИХ РИЗИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ	96
В. БЕЛЗА. ДЕФІЦИТ БЮДЖЕТУ ТА ДЖЕРЕЛА ЙОГО ПОКРИТТЯ	101
1Ю. ВАНЖУЛА. РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ТА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	106
В. ГАВРИЛЮК. ЦИФРОВІЗАЦІЯ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ	111
А. ГЛУШКО. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	116
І. ГНАТЮК. СУЧАСНА ПОДАТКОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	121
В. КІЛОЧОК. ЗАХИСТ БАНКУ ВІД КІБЕРАТАК: СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА МЕТОДИ	126
О. КОЧМАРУК. РОЛЬ БАНКІВ У ФІНАНСОВІЙ СТАБІЛЬНОСТІ ДЕРЖАВИ ПІД ЧАС КРИЗИ	131
А. КОШЕЛЬ. СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	136
В. ЛАБЗЕНКО. РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ (НБУ): МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НБУ, ВПЛИВ НА СТАБІЛЬНІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ТА КОНТРОЛЬ ЗА ІНФЛЯЦІЄЮ	141
К. МАРКОВСЬКА. ВПЛИВ ОПОДАТКУВАННЯ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ ТА СОЦІАЛЬНУ СФЕРУ	146
А. МАРЦЕНЮК. РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙ У ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ	151
М. МИХАЙЛЕНКО. СУТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАСІВ	156
С. ОВЧАРЕНКО. ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ	161
С. ПРІМАК. FINTECH У РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ	166
Я. РОМАНЮК. СУЧАСНІ ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ У РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ	171
Т. САВОЛЮК. ІНФЛЯЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ ТА ЇХ НАСЛІДКИ	176
В. СЛЄПКО. ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ В УКРАЇНІ	181
В. СЛОБОДЯНИК. СПЕЦІАЛЬНІ ЦІЛЬОВІ ФОНДИ ЗА УМОВ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ	186
В. СУКОННІК. СУТНІСТЬ ПОДАТКІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	191
Д. ЦЕРПИШ. ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (FINTECH) У РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	196
А. ШИНКАРЕНКО. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОСВІТНЬОЇ СФЕРИ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ	201

Д. ЮРЕСКУЛ. СТРУКТУРНІ ЗМІНИ В ДЕРЖАВНОМУ БЮДЖЕТІ У ВОЄННИЙ ЧАС	206
НАПРЯМ 3: ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ	**211**
Д. АНТОНОВА. ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ CI/CD У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ, ПІДТРИМЦІ ТА ПІДВИЩЕННІ МАСШТАБОВАНОСТІ ТА ВИСОКОЇ ДОСТУПНОСТІ ПРОГРАМНИХ ПРОДУКТІВ	211
В. БУРЯК. ОЦІНКА КОМПРОМІСУ МІЖ ШВИДКІСТЮ ТА ТОЧНІСТЮ В СУЧАСНИХ БІБЛІОТЕКАХ РОЗПІЗНАВАННЯ ОБЛИЧ	216
М. ГАЮК. ОГЛЯД ТЕХНОЛОГІЧНОГО СТЕКУ PYTHON-FLASK-SQLITE У КОНТЕКСТІ РОЗРОБКИ ВЕБ-ЗАСТОСУНКІВ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ	220
О. ЄЛІЗАРОВ. ПОРІВНЯННЯ APACHE SPARK І .NET ORLEANS У КОНТЕКСТІ ОБРОБКИ ВЕЛИКИХ ДАНИХ	225
М. КАТЕРИНЮК. ВИКОРИСТАННЯ ТЕСТУВАННЯ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ, ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА УСУНЕННЯ ПОМИЛОК У МАСШТАБОВАНИХ І ВИСОКОДОСТУПНИХ СИСТЕМАХ	230
І. КОНОПЛІЦЬКИЙ. РОЗРОБКА СУЧАСНОГО ВЕБ-САЙТУ З ВИКОРИСТАННЯМ HTML, CSS ТА JAVASCRIPT	235
М. КРАЙНЕЙ. ВПЛИВ АВТОМАТИЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	239
І. ЛИХОДІД. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЄКТАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ ERP-СИСТЕМ	244
Д. НАСТАВНИЙ. УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	249
Д. ОНОПРІЄНКО. МЕТОДОЛОГІЯ ЗБОРУ, СЕГМЕНТАЦІЇ ТА ВИКОРИСТАННЯ НЕОДНОРІДНИХ ДАНИХ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ СИСТЕМ	254
В. ПШЕВОРСЬКИЙ. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У БОРОТЬБІ З КІБЕРЗЛОЧИННІСТЮ	259
К. САЛІЙ. ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ І БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	264
А. САМБОРИК. ВІРТУАЛЬНА ТА ДОПОВНЕНА РЕАЛЬНІСТЬ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	269
Д. СКРИПНИК. МАШИННЕ НАВЧАННЯ В АГРОНОМІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ПРОБЛЕМИ	274
Ю. СТОРОЖЕНКО. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ SMART-КОНТРАКТІВ У ЗАДАЧАХ АВТОМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	279
М. СУСІДКО. РОЛЬ ВЕЛИКИХ ДАНИХ ТА АНАЛІТИКИ В ЕВОЛЮЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ І НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ	284
А. ТРИГУБЕНКО. РОЛЬ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ У РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	289
В. ЧЕРНІЙ. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАВІГАЦІЇ ДРОНІВ НА ОСНОВІ МЕТОДІВ МАШИННОГО НАВЧАННЯ	294
НАПРЯМ 4: ЕКОНОМІКА ТА СФЕРА ОБСЛУГОВУВАННЯ	**299**

Н. БІДА. ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ АГРОСАДИБ В УКРАЇНІ	299
В. БУГА. ЕЛЕКТРОННА ТОРГІВЛЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ	304
К. ГОДОВАНЮК. ІМІДЖ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	309
Л. КОЗЛОВСЬКА. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ	314
В. МИРОНЧУК. ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЧЕРЕЗ ВИСТАВКОВО-ЯРМАРКОВІ ЗАХОДИ	319
А. ПАЛАМАРЧУК. НАВЧАЛЬНІ СТУДЕНТСЬКІ ФЕРМЕРСЬКІ ГОСПОДАРСТВА ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОГО АГРОПІДПРИЄМНИЦТВА	324
І. РЕВУЖЕНКО. РОЛЬ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	329
М. СВЕРДЕЛ. ВПЛИВ ЛОКАЛЬНИХ ВИРОБНИКІВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ХАРЧУВАННЯ	334
О. ТАХАЄВА. ЦИФРОВІ КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ ПРОСУВАННЯ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ	339
І. ТЕЛЯТНИК. АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: РОЛЬ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВА ІНТЕГРАЦІЇ У СВІТОВІ РИНКИ	344
А. ШАТАЛЮК. ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У РЕСТОРАНАХ НА ОСНОВІ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ	349
Я. ШЕВЧУК. ЕКОНОМІЧНІ СТИМУЛИ ДЛЯ ПЕРЕХОДУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ДО ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	353
О. ЮЩУК. СИСТЕМА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	358
НАПРЯМ 5: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ. АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА	**363**
А. АНТОНЮК. КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ І ЇХ ОБ'ЄДНАНЬ	363
А. БАБЕНІНА. TYPES OF MARKETING AND THEIR CHARACTERISTICS	368
Н. БІЛООЧКО. РИНОК МАРКЕТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ КРИЗИ	372
Ю. БУРДІЯН. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА У ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ	377
Ю. БУРЯК. МЕНЕДЖМЕНТ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ МІСЦЕВИХ ГРОМАД	382
Д. ВОДЯНИЦЬКА. ОПТИМІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ФІНАНСОВИХ	387

РИНКІВ	
Д. ВОДЯНИЦЬКА. ТЕХНОЛОГІЯ «ТОЧНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА» ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	392
Д. ГЛУЩАК. РОЗВИТОК САДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ	397
О. ГОДА. ВПЛИВ ШТУЧОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ	402
В. ГРИБІННИК. THE ESSENCE OF BRANDING AS AN ELEMENT OF MARKETING ACTIVITIES	407
Д. ДАНІЛІН. РОЛЬ ПРЕС-СЛУЖБ ТА PR-ВІДДІЛІВ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ	411
О. ЄРЕНКОВА. ЦІЛЬОВА СПРЯМОВАНІСТЬ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ	416
М. ІВАНОВА. АНАЛІЗ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ «МОРШИНСЬКА»	420
Т. КОГУТ. МАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ	425
Т. КОГУТ. УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ	430
Д. КОЛОМІЄЦЬ. ПОНЯТТЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ЙОГО ХАРАКТЕРИСТИКА	435
А. КОСТЮЧЕНКО. ЕЛЕКТРОННЕ ВРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	440
А. КОСТЮЧЕНКО. РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ ДОВІРИ ГРОМАДЯН ДО ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	444
О. МЕЛЬНИК. ЕТИЧНІ ДИЛЕМИ ГІПЕРПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ: БАЛАНС МІЖ ШІ АНАЛІТИКОЮ, ПРИВАТНІСТЮ ДАНИХ ТА КОМУНІКАЦІЄЮ СТАЛОСТІ	449
А. МИХАЙЛЕНКО. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТАРТОВОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	454
С. ОГОРОДНИК. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ЛОГІЧНА ПОСЛІДОВНІСТЬ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ	459
М. ПОПОВА. РОЛЬ УКРАЇНИ У ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНИХ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ	464
М. ПОПОВА. ОСОБЛИВОСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ОРГАНІЧНИХ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ (на прикладі навчального студентського ФГ №1 «АгроДім» НДГ ВНАУ**)**	468
В. ПТАШИНСЬКА. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕННЯ КОНФЕРЕНЦІЙ В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ	473

Л. ПУШКА. ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ	478
Д. РЕПЕЙ. ПОНЯТТЯ ІНСТИТУТУ ЛІДЕРСТВА ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ В ОМС	483
Д. СИРІТКО. СЕКРЕТ «WIN-WIN»: ЯК ЗАСТОСОВУВАТИ ГАРВАРДСЬКУ МОДЕЛЬ ПЕРЕГОВОРІВ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ	488
В. ФЕДОРОВА. МОРАЛЬНА ЧУТЛИВІСТЬ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ЛІДЕРСТВІ: ПРОБЛЕМА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ	493
Р. ШИКИТА. ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ XXI СТОЛІТТЯ: AGILE, РЕІНЖИНІРИНГ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ	497
D. VODIANYTSKA. AGRICULTURAL BUSINESS RISK MANAGEMENT IN PARTICIPANT CONDITIONS	502
НАПРЯМ 6: АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОЇ ТА ІСТОРИЧНОЇ НАУКИ	**507**
А. БУРЛАЧЕНКО. ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК СПІВАВТОРА: ПРАВОВІ ВИКЛИКИ В КОНТЕКСТІ АВТОРСЬКОГО ПРАВА В УКРАЇНІ	507
А. БУРЛАЧЕНКО. ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЮРИСТІВ: ПЕРЕДУМОВИ І ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ	511
Д. ВОДЯНИЦЬКА. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВА НА БЕЗПЕЧНІ УМОВИ ПРАЦІ В АПК ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	515
І. ВОЛОВОДІВСЬКИЙ. ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАХИСТУ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ У ВИПАДКАХ НЕДОБРОСОВІСНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ	520
В. ЗАПОРОЖЕЦЬ. УЧАСТЬ ПРОКУРОРА У КРИМІНАЛЬНОМУ ПРОВАДЖЕННІ: ВІД ПРОЦЕСУАЛЬНОГО КЕРІВНИЦТВА ДО ПІДТРИМАННЯ ОБВИНУВАЧЕННЯ	523
А. КОВАЛЬ. ВІД ЛОГІЧНОСТІ ДО СПРАВЕДЛИВОСТІ: ПРОБЛЕМА ЗАСТОСОВНОСТІ ФОРМАЛЬНОГО МИСЛЕННЯ У ПРАВІ	527
А. КОВАЛЬ. ЗАХИСТ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ	531
У. НОВОСАДЕНКО. РОЛЬ ПРОКУРАТУРИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗАКОННОСТІ ТА ПРАВОПОРЯДКУ	536
К. ОСТАПЧУК. ПОНЯТТЯ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ОЗНАКИ	540
С. ПАНЧЕНКО. ПРАВОВИЙ СТАТУС ТА ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ВНАУ	544
А. СОКОЛЬЧЕНКО. ЗАХИСТ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІЙНИ	552
А. ТРОФАНЮК. РОЗВИТОК КОНСТИТУЦІЙНОГО ПРАВА В УМОВАХ ЗАГРОЗИ ЕКОЛОГІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ	557

НАПРЯМ 1

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

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

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Анотація. *У статті розглядаються особливості здійснення внутрішнього контролю як важливого інструменту управління, що забезпечує законність, доцільність і ефективність господарських операцій, збереження матеріальних ресурсів та підвищення результативності діяльності підприємства. Проаналізовано основні завдання внутрішнього контролю, його методи та значення для оптимізації виробничих процесів, ведення обліку доходів і витрат, а також мінімізації ризиків. Особливу увагу приділено специфіці впровадження внутрішнього контролю саме у навчальних студентських фермерських господарствах, які поєднують освітню, виробничу та виховну функції. Визначено проблемні аспекти організації контролю в цих господарствах та окреслено перспективи його розвитку в умовах сучасних вимог до аграрної освіти та практичної підготовки майбутніх фахівців.*

Abstract. *The article examines the features of internal control as an important management tool that ensures the legality, expediency and efficiency of business operations, the conservation of material resources and the increase in the effectiveness of the enterprise. The main tasks of internal control, its methods and significance for optimizing production processes, accounting for income and expenses, as well as minimizing risks are analyzed. Particular attention is paid to the specifics of implementing internal control specifically in student educational farms, which combine educational, production and educational functions. Problematic aspects of organizing control in these farms are identified and the prospects for its development in the conditions of modern requirements for agricultural education and practical training of future specialists are outlined.*

Вступ. Сучасні інтеграційні процеси та кризові умови функціонування

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

суб'єктів господарювання зумовлюють необхідність ефективної системи управління, важливою складовою якої є внутрішній контроль. Його основне завдання – вчасно надавати керівництву потрібну інформацію, щоб виявляти та запобігати помилкам, відхиленням і шахрайству, а також усувати їх причини. Внутрішній контроль тісно пов'язаний із бухгалтерським обліком, що виступає ключовим інформаційним джерелом для прийняття управлінських рішень. Організація якісного внутрішнього контролю вимагає підготовки висококваліфікованих фахівців, здатних здійснювати перевірки, інвентаризації, аналіз та узагальнення результатів контролю з подальшою розробкою заходів щодо усунення виявлених недоліків і порушень. Водночас внутрішній контроль виконує не лише технічну, а й практичну функцію – він допомагає підтримувати порядок у господарській діяльності, зберігати ресурси та підвищувати ефективність роботи підприємства.

Для студентських фермерських господарств цей процес має ще й навчальне значення, адже дозволяє майбутнім спеціалістам отримати реальні навички роботи з документами, обліком і контролем. Саме завдяки поєднанню освітньої та практичної складової внутрішній контроль у таких господарствах стає не лише інструментом управління, а й важливим етапом професійного становлення майбутніх фахівців аграрної сфери.

Виклад основного матеріалу. Контроль є однією з ключових функцій управління, адже він ґрунтується на спостереженні за діяльністю підприємства з метою оцінки досягнутих результатів та їх порівняння з очікуваними показниками. Саме завдяки контролю забезпечується адаптація системи управління, що дозволяє приймати більш ефективні рішення для досягнення поставлених цілей. Внутрішній контроль можна розглядати як систему безперервних дій, спрямованих на відстеження роботи господарств. Його здійснює керівництво або уповноважені особи для формування інформаційної бази, необхідної для прийняття управлінських рішень.

Система внутрішнього контролю виступає важливою інформаційною підсистемою управління, яка тісно пов'язана з іншими підсистемами, зокрема бухгалтерським обліком та економічним аналізом. Така система є важливою інформаційною підсистемою управління. Вона тісно взаємодіє з іншими підсистемами, зокрема бухгалтерським обліком та економічним аналізом та виконує певні функції, які можна поділити на кілька основних груп:

1) соціальна функція полягає у дотриманні трудової дисципліни та виконанні норм чинного трудового законодавства;

2) екологічна функція спрямована на організацію роботи підприємства з мінімальним негативним впливом на навколишнє середовище;

3) технологічна функція забезпечує контроль за якістю продукції, правильністю технологічних процесів та запобіганням непродуктивним витратам;

4) інформаційна функція надає керівництву своєчасні відомості про стан об'єктів контролю, помилки, відхилення чи випадки шахрайства, а також про шляхи їх усунення;

5) діагностична функція допомагає визначати сильні та слабкі сторони підприємства у різні періоди діяльності й орієнтує на підвищення ефективності роботи;

6) захисна функція забезпечує збереження активів і їх раціональне використання;

7) профілактична функція зосереджена на попередженні повторних помилок, шахрайства та марнотратства, а також на раціональному використанні всіх ресурсів підприємства.

Об'єктом внутрішнього контролю у студентських фермерських господарствах виступають взаємопов'язані процеси та явища, які формують результативність їхньої діяльності. Це передусім використання фінансових, матеріальних та трудових ресурсів, організація виробничих процесів та отримані результати, а також правильність їхнього відображення у звітності відповідно до чинних норм і вимог законодавства. У межах класичного системного підходу об'єкт і суб'єкт внутрішнього контролю розглядаються як взаємопов'язані елементи: суб'єкт (керівництво чи уповноважені особи господарства) здійснює вплив на об'єкт, а у відповідь формується зворотний зв'язок у вигляді результатів контролю. Така взаємодія відбувається через контрольні дії, які можна визначити як зіставлення показників діяльності господарства з установленими нормами чи стандартами.

Об'єкт і суб'єкт внутрішнього контролю у студентських фермерських господарствах розглядаються як взаємопов'язані елементи системи управління. Суб'єкт (керівництво або уповноважені студенти) впливає на об'єкт (процеси господарської діяльності, ресурси та результати), а на основі оцінки цього впливу формується зворотний зв'язок. Взаємодія між суб'єктом і об'єктом відбувається через контрольні дії, які передбачають порівняння фактичних показників діяльності господарства з встановленими нормами чи стандартами. Склад суб'єктів внутрішнього контролю у студентських фермерських господарствах зображено у таблиці 1.

Таблиця 1

Суб'єкти внутрішнього контролю

Категорія суб'єктів	Складові
Управлінський персонал та спеціалісти:	– власники (учасники); – керівники структурних підрозділів; – менеджери первинного рівня.
Обліковий персонал:	– персонал бухгалтерії; – головний бухгалтер; – бухгалтери, що здійснюють операції з контролю.
Посадові особи, що здійснюють контроль відповідно до свої посадових обов'язків:	– контролери, ревізори; – технологи, економісти; – інші посадові особи, що виконують контрольні функції.
Спеціальні органи, створені на підприємстві з метою контролю або виконують спеціальні контрольні дії:	– ревізійні комісії; – спостережні ради; – інвентаризаційні комісії; – служби нагляду; – окремий підрозділ внутрішнього контролю
Органи самоврядування та представники трудового колективу	
Працівники та службовці підприємства	

Джерело: сформовано автором на основі [2].

У навчальних студентських фермерських господарствах внутрішній

контроль здійснюється через систему методів, способів і прийомів, які дозволяють забезпечити достовірність господарських операцій, ефективне використання ресурсів та навчальну цінність практичної діяльності студентів.

Методи внутрішнього контролю поділяються на документальні та фактичні. Документальний контроль передбачає перевірку облікових і планових документів господарства.

Для цього застосовуються різні прийоми, наприклад, формальна перевірка, яка дозволяє встановити наявність усіх необхідних реквізитів у документах, арифметична перевірка для виявлення помилок у підрахунках, зустрічна перевірка для виявлення фіктивних документів або операцій, а також контрольне порівняння, що дає змогу зіставити показники руху ресурсів у різні періоди. Аналітичні та техніко-економічні розрахунки допомагають оцінити ефективність використання ресурсів і господарських операцій студентів.

Фактичний контроль дозволяє перевірити реальний стан об'єктів фермерського господарства. Він включає спостереження за посівами, тваринами, технікою та обладнанням, обстеження місць збереження продукції та матеріалів, контрольні заміри витрат ресурсів, інвентаризацію для порівняння фактичної наявності активів з обліковими даними, а також лабораторний аналіз продукції та ґрунтів для оцінки їх якості.

Важливою складовою внутрішнього контролю є узагальнення та реалізація результатів перевірок. Це передбачає документування проміжних результатів, класифікацію та систематизацію виявлених недоліків, аналітичну обробку даних за допомогою таблиць і схем, а також прийняття рішень щодо усунення порушень та контролю за виконанням цих рішень. У студентських фермерських господарствах цей процес не лише забезпечує ефективність діяльності, а й виконує навчальну функцію, формуючи у студентів навички аналізу та оцінки господарських процесів.

Для систематичного використання методів внутрішнього контролю застосовуються контрольно-ревізійні процедури, які поділяються на організаційні, моделюючі, нормативно-правові, аналітичні, розрахункові, розрахунково-обчислювальні, логічні та порівняльні. Вони допомагають планувати контроль, оптимізувати його проведення та оцінювати відповідність процесів правилам і стандартам. Особлива увага в студентських фермерських господарствах приділяється способам дослідження документів, які поділяються на формальні, юридичні, змістові, економічні, нормативні, логічні та математичні.

Це дозволяє оцінити правильність заповнення документів, відповідність операцій законодавству, доцільність і економічну ефективність використання ресурсів, а також виявити невідповідності чи помилки.

Таким чином, усі методи та прийоми внутрішнього контролю в студентських фермерських господарствах інтегруються у комплексний процес, який зазвичай поділяють на три загальноприйняті етапи проведення контролю, що зображено на рис.1.

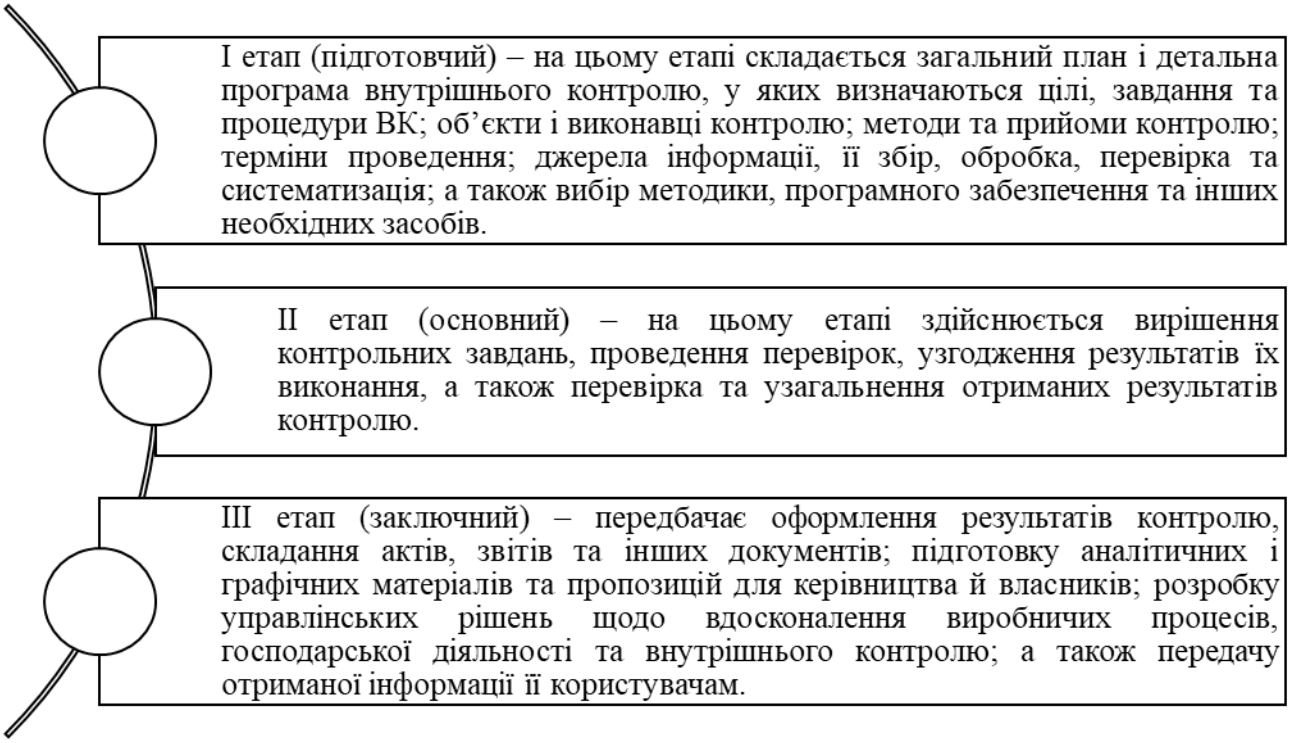

Рис. 1. **Етапи проведення контролю**
Джерело: сформовано автором на основі [2]

Висновки. Перспективи розвитку внутрішнього контролю в студентських фермерських господарствах пов'язані з інтеграцією контрольних процедур у навчальний процес, що дозволяє студентам на практиці закріплювати теоретичні знання. Використання сучасних програмних засобів підвищує точність обліку, оперативність збору та обробки даних, а удосконалені методики оцінки ефективності господарських процесів дають змогу своєчасно виявляти проблемні ділянки діяльності ферми. Водночас внутрішній контроль формує у майбутніх аграрних фахівців практичні навички аналізу ресурсів, оцінки виробничих процесів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, сприяючи підвищенню якості навчальної та виробничої діяльності.

Список використаних джерел:

1. Бутинець Ф.Ф. Аудит: підручник. Житомир: ПП «Рута», 2002. 672 с.
2. Замула І.В., Танасієва М.М. Внутрішній контроль: навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2021. 336 с.
3. Даценко Г.В., Кудирко О.М. Особливості проведення аудиту основних засобів на виробничих підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 46. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2051/ 1981/ (дата звернення 30.09.2025)
4. Основні проблеми та перспективи розвитку аудиту в Україні. URL: file:///C:/Users/%D0%92%D0%9D%D0%90%D0%A3%20(8)/Downloads/binf_2013_11_55.pdf (дата звернення 30.09.2025)

Діана ВОДЯНИЦЬКА*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ПОДАТКОВА РЕФОРМА В УКРАЇНІ: ПЕРСПЕКТИВИ І РИЗИКИ ДЛЯ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ

Анотація *У статті висвітлюються головні вектори податкової реформи в Україні, її важливість в умовах економічної нестабільності та військового стану. Проведено розбір ключових загроз, що можуть з'явитися для платників податків внаслідок введення нових фіскальних планів. Підкреслено потребу у виваженій податковій політиці, що враховує інтереси як держави, так і підприємництва. Проаналізовано перспективи запровадження податку на виведений капітал, моделей «10-10-10», спрощення адміністрування та можливі фінансові втрати бюджету. Окрему увагу зосереджено на узгодженні податкової політики з вимогами ЄС.*

Abstract. *The article highlights the main vectors of tax reform in Ukraine, its importance in the context of economic instability and martial law. The author analyzes the key threats that may arise for taxpayers as a result of the introduction of new fiscal plans. The author emphasizes the need for a balanced tax policy that takes into account the interests of both the state and business. The author analyzes the prospects of introducing a tax on withdrawn capital, the "10-10-10" model, simplification of administration, and possible financial losses to the budget. Special attention is paid to the harmonization of tax policy with EU requirements.*

Вступ. Податкова реформа є одним з ключових механізмів для підтримки стійкості державних фінансів та пожвавлення економічного розвитку. В умовах повномасштабної війни та економічної нестабільності Україна постає перед необхідністю перегляду існуючої системи оподаткування.

Недосконала структура податків, низький рівень довіри до податкових служб, високий рівень тіньової економіки та надмірний тиск на бізнес– все це фактори, що вимагають реформування.

Податкова реформа повинна вирішити одночасно декілька задач: гарантувати стабільне надходження коштів до бюджету, звести до мінімуму корупційні ризики, спростити адміністрування та створити сприятливі умови для підприємництва. Проте будь-яке реформування супроводжується потенційними ризиками для платників податків, які можуть втратити частину прибутків через зміну ставок або скорочення податкових пільг.

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Марина ПРАВДЮК

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний стан податкової системи України. Податкова система України базується на класичній європейській моделі, однак має низку специфічних проблем. Серед них – перевантаження фіскальної системи, нестабільність податкового законодавства, значне податкове навантаження на малий та середній бізнес. За даними досліджень, значна частина підприємств вважає податкову систему непрозорою, складною та такою, що не сприяє розвитку [1].

Крім того, війна спричинила додатковий тиск на бізнес. Для стабілізації економіки держава впровадила низку змін: зниження ставок деяких податків, запровадження податкових канікул, перегляд підходів до адміністрування [2].

Проте більшість заходів були тимчасовими, і наразі постає питання про системне реформування.

Основні напрями податкової реформи**:** Уряд України розглядає кілька сценаріїв податкової реформи. Найбільшу увагу привернула модель «10-10-10», яка передбачає встановлення єдиної ставки 10% для ПДВ, ПДФО та податку на прибуток підприємств. За розрахунками економістів, така модель може зменшити податкове навантаження та полегшити адміністрування, однак загрожує скороченням надходжень до бюджету на 450 млрд грн на рік [3].

Альтернативою є запровадження податку на виведений капітал замість податку на прибуток. Ця модель вже була випробувана в Естонії та показує позитивні результати – збільшення інвестицій, скорочення тіньової економіки. В українських реаліях вона також має потенціал, проте потребує чіткої системи контролю та переходу до іншої логіки оподаткування [4].

Гармонізація з європейськими стандартами:

В контексті євроінтеграції, Україна взяла на себе зобов'язання адаптувати своє податкове законодавство до норм ЄС. Зокрема, акцент робиться на узгодженні ставок ПДВ, протидії трансфертному ціноутворенню, контролю за операціями з нерезидентами, а також обміну податковою інформацією. Як наголошує Т. Ткач, одним з головних викликів на цьому шляху є знаходження рівноваги між фіскальними інтересами держави та потребами бізнесу [5].

Зближення з Європейським Союзом передбачає модернізацію податкової політики, зокрема:

- реформування системи адміністрування ПДВ,
- впровадження електронного аудиту,
- посилення відповідальності за ухилення від оподаткування,
- Застосування підходу, орієнтованого на ризики, до перевірок.

У короткостроковій перспективі гармонізація здатна створити додатковий тиск для підприємств, яким доведеться пристосовуватись до нових правил, але в довгостроковій – це збільшить довіру до системи та знизить рівень тіньової економіки.

Податкова реформа в умовах воєнного стану. Воєнний стан створив нові виклики перед процесом реформування. З одного боку, держава потребує фінансів спрямованих на оборону, з іншого – надмірне податкове навантаження

може знищити бізнес. Як підкреслює О. Татьянченко, основним завданням держави в умовах війни є знаходження рівноваги між забезпеченням армії та підтримкою економічної активності [6].

Впровадження гнучких податкових умов для певних категорій платників, таких як: аграрії, ІТ-галузь та малий бізнес, було одним із заходів на підтримку економіки. Проте, як зауважує Л. Барабаш, без чіткої стратегії відбудови післявоєнної економіки такі кроки можуть втратити ефективність [7].

Також було здійснено тимчасове спрощення перевірок, запроваджено декларативний принцип подачі звітності, відтерміновано платежі. Це дозволило підприємствам зберегти робочі місця та пристосуватися до нових обставин. Проте у майбутньому постане питання повернення до повноцінного фіскального контролю.

Ризики для платників податків:

Основні ризики, які несуть податкові новації для бізнесу, включають:

- нестабільність законодавства,
- відсутність прогнозованості,
- неоднозначність трактувань податкових норм,
- можливість посилення фіскального тиску після завершення війни.

Крім того, радикальні зміни, як-от перехід на модель «10-10-10», без належної оцінки фіскального ефекту можуть призвести до суттєвого недофінансування бюджету, що вплине на соціальні видатки, армію, медицину [3].

Платники податків можуть втратити пільги, які були до війни, або зіткнутися з вибірковим підходом до перевірок. Також під загрозою перебувають малі підприємства, для яких навіть невелике підвищення ставок чи складнощі зі звітуванням можуть бути критичними.

Щоб мінімізувати ризики для платників податків, важливо:

- гарантувати стабільність податкового законодавства, аби уникнути частих змін правил, котрі породжують правову невизначеність для бізнесу [6];
- запровадити публічне обговорення змін, зокрема через консультації з бізнесовою спільнотою, щоб не допустити непередбачуваних рішень, які можуть похитнути інвестиційну привабливість [5];
- адаптувати систему до різних форм господарювання, з огляду на специфіку мікро- та малого підприємництва, ІТ-сектору, агросфери [7];
- застосовувати перехідні періоди для масштабних податкових нововведень, щоб уникнути фіскального шоку та надати змогу бізнесу поступово перейти на нові правила оподаткування [3];
- запровадити ризикоорієнтований підхід до перевірок, що дозволяє уникати тиску на сумлінних платників і зосереджувати ресурси контролю на сферах з високим рівнем ухилення від сплати податків[5];
- розширити цифрові сервіси та автоматизовані інструменти адміністрування, що мінімізує вплив людського чинника, підвищує прозорість та зменшує корупційні ризики [4];
- створити постійно діючі антикризові податкові платформи для

реагування на непередбачувані економічні обставини (такі як: війна, інфляція, зовнішні шоки) та розробки гнучких сценаріїв податкового реагування [6].

Висновки. Податкова реформа в Україні – потрібний крок у процесі оновлення економіки, інтеграції до Європейського Союзу та забезпечення сталого поступу. Але її впровадження мусить супроводжуватися виваженою оцінкою фіскальних, економічних та соціальних наслідків.

З одного боку, реформування має сприяти детінізації, залученню інвестицій, збільшенню довіри до державних інституцій. З іншого – воно не повинно створювати надмірного податкового тиску на бізнес та громадян, особливо в умовах війни.

Для мінімізації ризиків важливо:

- забезпечити стабільність податкового законодавства,
- запровадити публічне обговорення змін,
- адаптувати систему до різних форм ведення бізнесу,
- передбачити перехідні періоди для нововведень.

Успіх податкової реформи залежить не тільки від зміни ставок чи найменувань податків, а від довіри платників до держави. І саме вона має стати основоположною цінністю нової податкової політики України.

Список використаних джерел:

1. Ткач Т. Трансформація податкової системи України в умовах євроінтеграції .*Universum: Вісник Львівського університету*. 2023. № 5. С. 112–121. URL: https://archive.liga.science/index.php/universum/article/view/1509 (дата звернення: 12.04.2025).
2. Бреус І. Проблеми та перспективи розвитку податкової політики держави в контексті подальшої євроінтеграції України. URL: https://ir.dpu.edu.ua/handle/123456789/4266 (дата звернення: 12.04.2025).
3. Делас В. А., Грицаюк А. В. Перспективи та недоліки радикальної податкової реформи в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. С. 58–65. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1622 (дата звернення: 12.04.2025).
4. Греца Я. Перспективи податкового планування в Україні в умовах розширення співпраці з ЄС. *Збірник наукових праць УжНУ*. 2022. С. 77–84. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/43102 (дата звернення: 12.04.2025).
5. Ткач Т. Гармонізація податкової політики України з вимогами ЄС. *Universum: Вісник Львівського університету*. 2023. № 5. С. 122–130. URL: https://archive.liga.science/index.php/universum/article/view/1509 (дата звернення: 12.04.2025).
6. Татьянченко О. А. Податкове законодавство в умовах воєнного стану: нові виклики для держави та платників податків // *Вісник Ужгородського національного університету*. 2023. С. 93–100. URL: https://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/297185 (дата звернення: 12.04.2025).
7. Барабаш Л. Податкова система України: сучасні аспекти функціонування та напрями оптимізації. *Проблеми економіки транспорту*. 2023. № 22. С. 31–39. URL: https://pte.diit.edu.ua/article/view/304090 (дата звернення: 12.04.2025).

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

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ЗАПАСІВ У НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Анотація. *Стаття присвячена особливостям обліку запасів у навчальних студентських фермерських господарствах (НСФГ), що функціонують на базі Вінницького національного аграрного університету. Розглядається важливість організації обліку запасів як ключового елемента ефективного управління матеріальними ресурсами та формування практичних компетенцій студентів у сфері аграрного виробництва. Визначено специфіку запасів, що використовуються у НСФГ, з огляду на поєднання навчальної та виробничої діяльності, а також класифікацію фермерських господарств за розміром земельних ділянок, що впливає на методи обліку. Окрему увагу приділено системному документальному обліку, контролю та регулярній інвентаризації запасів за стандартами аграрного сектору, а також інтеграції інноваційних технологій та співпраці з провідними агрокомпаніями.*

Abstract. *The article is devoted to the features of inventory accounting in educational student farms (NSFG), operating on the basis of Vinnytsia National Agrarian University. The importance of organizing inventory accounting as a key element of effective management of material resources and the formation of practical competencies of students in the field of agricultural production is considered. The specifics of the inventories used in NSFG are determined, taking into account the combination of educational and production activities, as well as the classification of farms by the size of land plots, which affects the accounting methods. Special attention is paid to systematic documentary accounting, control and regular inventory of inventories according to the standards of the agricultural sector, as well as the integration of innovative technologies and cooperation with leading agricultural companies.*

Вступ. Облік запасів є важливим елементом як у процесі забезпечення ефективного ведення аграрної діяльності, так і у формуванні професійних компетенцій студентів. Саме облік поєднує навчальні цілі з практичною діяльністю в сільському господарстві, що створює особливі умови для організації обліку. Запаси, які використовуються в таких господарствах, мають свою специфіку як за складом, так і за методами обліку та оцінки. Врахування цих особливостей дозволяє не лише забезпечити грамотне управління

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

ресурсами, але й покращити якість навчального процесу, допомагаючи студентам здобути реальний досвід ведення фермерського бізнесу. У цьому контексті актуальним є вивчення та систематизація особливостей обліку запасів, що сприятиме удосконаленню методик викладання та практичного застосування бухгалтерського обліку в аграрній сфері.

Виклад основного матеріалу дослідження. НСФГ є важливим елементом підготовки майбутніх фахівців у сфері аграрного виробництва. На базі Вінницького національного аграрного університету створені та функціонують навчальні студентські фермерські господарства, що дає унікальну можливість поєднати теоретичні знання з практичними навичками ведення аграрного бізнесу.

Особлива увага в діяльності підприємств, і зокрема НСФГ, приділяється правильній організації обліку запасів – одного з ключових аспектів ефективного управління матеріальними ресурсами [1].

Облік запасів у НСФГ має певні особливості, які пов'язані з їх навчально-виробничим статусом та адаптованими методами ведення бухгалтерського та управлінського обліку. Основна увага в НСФГ зосереджена на ефективному контролі над матеріальними ресурсами, що ускладнює практичну підготовку студентів [2].

Особливості обліку запасів у НСФГ слід назвати наступні:

– Запаси в НСФГ складаються з насіння, добрив, кормів, паливно-мастильних матеріалів, запасних частин, сільськогосподарського інвентарю та інших матеріалів, переважно для ведення сільськогосподарського виробництва.

– Облік запасів ведеться за принципом системного контролю: фіксуються всі надходження та використання матеріалів у прибуткових і видаткових документах, журналах та інвентарних книгах.

– В НСФГ застосовуються спрощені, але водночас достовірні методики оцінки запасів, що відповідають вимогам як бухгалтерського, так і управлінського обліку, що забезпечують навчальний характер діяльності.

– Проводиться регулярна інвентаризація запасів для підтвердження фактичної наявності, виявлення та списання застарілих або неякісних ресурсів.

– Особлива увага приділяється плануванню закупівель і раціональному використанню запасів з урахуванням навчального процесу і практичних завдань.

– Система обліку запасів у НСФГ включає поєднання традиційних методів обліку з елементами контролю інноваційних технологій ведення аграрного виробництва.

Особливі елементи, пов'язані з навчальною функцією в НСФГ, мають специфічні характеристики, що відрізняють їх від комерційного сільськогосподарського обліку. Вони включають експериментальні запаси, навчальні зразки та особливості оцінки й документообігу, які забезпечують ефективність як навчального, так і виробничого процесу.

Видові особливості запасів із навчальною функцією:

- Одним із ключових особливостей є експериментальні запаси. Це

сорти використання, породи тварин, добрива або технологічні матеріали, які закуповуються чи виготовляються виключно для наукових досліджень, експериментів або виконання дипломних робіт. Ці запаси потребують окремого обліку та розподілу, крім їх ефективності використання, мають бути детально проаналізовані для оцінки результатів наукової діяльності.

- Другим особливим видом є навчальні зразки. Вони є собою частину продукції або матеріалів, спеціально відведених для проведення практичних занять, лабораторних робіт та демонстрацій для студентів. Ці зразки не розроблені з комерційною метою, тобто не спрямовані на реалізацію або подальше виробництво, а служать для навчальних цілей [3].

Оцінка запасів у сільськогосподарських навчально-наукових господарствах має своє ускладнення через тривалий цикл виробництва і потребує відокремлення витрат навчального процесу від комерційної діяльності [4].

Запаси НСФГ, відповідно до Національних стандартів бухгалтерського обліку (НСБО) 9 «Запаси», поділяються на традиційні категорії, але з виділенням специфічних навчальних компонентів:

Виробничі запаси:	Тварини на вирощуванні та відгодівлі:	Готова продукція:	Товари:	Незавершене виробництво:
Насіння, корми, добрива, паливно-мастильні матеріали (ПММ), запасні частини для техніки, хімічні засоби захисту рослин.	Молодняк тварин, тварини, призначені для реалізації або переведення до основного стада.	Зібраний урожай, молоко, м'ясо, яйця, саджанці, що пройшли повний цикл виробництва і готові до реалізації або внутрішнього використання.	Продукція, придбана для подальшого продажу, що не підлягала переробці (якщо НСФГ займається торгівельною діяльністю).	Посіви (озимі, ярові культури), витрати, здійснені на догляд за багаторічними насадженнями, тваринами, що не досягли зрілості.

Рис 1. **Класифікація за видом діяльності навчальних компонентів**
Джерело: сформовано автором на основі [2]

Відповідно до Національного стандарту бухгалтерського обліку (НСБО) 30 «Біологічні активи», на момент збирання врожаю або відокремлення сільськогосподарської продукції її вартість оцінюється за поточною справедливою вартістю (ПСВ) за вирахуванням прогнозованих витрат на продаж. Такий підхід відрізняється від промислового обліку, де готову продукцію оцінюють за фактичною виробничою собівартістю [1, 5].

Щодо тварин, то біологічні активи, як-от робоча худоба чи молодняк, періодично переоцінювалися за справедливу вартість. Винятком є випадки, коли об'єкт неможливо оцінити достовірно – у таких ситуаціях використовується первісна вартість.

Облік запасів у НСФГ виконує подвійну функцію:

1. Контрольна (фінансова): відображення фактичної собівартості вирощеної продукції для цілей фінансової звітності.

2. Навчальна (педагогічна): використання даних обліку для демонстрації студентам формування собівартості, впливу технологій на запаси та оцінки ефективності.

Ключові особливості:

– Калькулювання собівартості: необхідно запроваджувати такий метод калькулювання, який дозволяє максимально прозоро розділяти витрати і показувати, як саме витрати на добрива, насіння та працю формують собівартість кінцевого продукту. Це критично важливо для навчального процесу.

– Облік праці студентів: частина праці студентів може бути неоплачуваною (в рамках практики), а частина – оплачуваною.

Обліковець повинен чітко розмежовувати ці витрати:

– Оплачувана праця: входить до собівартості запасів (наприклад самостійно вирощений посадковий матеріал овочів).

– Неоплачувана праця/практика: відображається як частина загальновиробничих витрат або виноситься за межі калькуляції для демонстрації «економії» як навчального ефекту.

З огляду на необхідність оперативності та високої прозорості (що є частиною навчального процесу), НСФГ повинні активно використовувати цифровізацію відносно всіх інструментів обліку (табл.1).

Таблиця 1

Інструменти обліку та контролю запасів: специфіка їх реалізації в умовах НСФГ

№ п/п	Інструменти обліку	Особливості їх реалізації в НСФГ
1	Автоматизація складського обліку	Впровадження спеціалізованих аграрних програм або модулів для автоматичного списання запасів за методами оцінки та ведення аналітичного обліку в розрізі місць зберігання.
2	Документообіг	Посилений контроль за первинними документами, які часто складаються студентами-практикантами (вимоги, накладні на внутрішнє переміщення, акти списання). Це є частиною їхнього навчання.
3	Інвентаризація	Проведення частіших інвентаризацій, ніж у комерційному секторі, оскільки запаси (особливо насіння та готову продукцію) можуть використовуватись як для продажу, так і для внутрішніх потреб ЗВО (навчальні лабораторії, їдальні).
4	Облік втрат	Чітке документування нормативних та понаднормативних втрат (природний убуток, псування). Це важливо як для контролю, так і для навчального аналізу причин і шляхів їх мінімізації.

Джерело: сформовано автором

Автоматизація складського обліку: впровадження спеціалізованих аграрних програм або модулів для автоматичного списання запасів за методами

оцінки та ведення аналітичного обліку в розрізі місць зберігання (склад, поле №3, теплиця).

Документообіг: посилений контроль за первинними документами, які часто складаються студентами-практикантами (вимоги, накладні на внутрішнє переміщення, акти списання). Це є частиною їхнього навчання.

Інвентаризація: проведення частіших інвентаризацій, ніж у комерційному секторі, оскільки запаси (особливо насіння та готову продукцію) можуть використовуватись як для продажу, так і для внутрішніх потреб ЗВО (навчальні лабораторії, їдальні).

Облік втрат: чітке документування нормативних та понаднормативних втрат (природний убуток, псування). Це важливо як для контролю, так і для навчального аналізу причин і шляхів їх мінімізації.

Таким чином, облік запасів у НСФГ є не просто фіксацією господарських операцій, а навчальною моделлю, що вимагає більшої деталізації, прозорості та постійної уваги до коректного розподілу витрат між освітньою та виробничою діяльністю.

Висновок: Облік запасів у навчальних студентських фермерських господарствах є складним і вимагає поєднання вимог НСБО для сільського господарства (оцінка за ПСВ, облік біологічних активів) із особливостями обліку бюджетних установ та навчальних закладів (облік цільового фінансування, відокремлення витрат на науково-дослідну та навчальну діяльність). Ключовим завданням є забезпечення прозорості та достовірності інформації як для управлінських рішень (господарська діяльність), так і для оцінки ефективності освітнього та наукового процесів.

Список використаних джерел:

1. Нестеренко Ю. О. Організація обліку фермерських господарств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* 2017. Вип. 31. С. 219-229.

2. Облік та оподаткування операцій із запасами на сільськогосподарських підприємствах URL: https://ur.knute.edu.ua/bitstreams/31dce713-8f87-4b48-9109-7fb2b221ae73/download (дата звернення 30.09.2025)

3. Облік запасів бюджетних установ URL: http://nkkep.com/wp-content/uploads/2021/01/OO-31-OZBU-18.01.pdf (дата звернення 30.09.2025)

4. Виробничі запаси: облік в сільськогосподарських підприємствах: монографія. Ніжин: Видавництво НДУ ім. Гоголя, 2014. 131 с. URL: http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/16248/mod_resource/content/1/Vyrobnychi_zapasy_oblik_v_silskogospodarskyx_pidpryyemstvax.pdf (дата звернення 30.09.2025)

5. Методика обліку наявності та використання матеріалів сільськогосподарського призначення та аналіз виробничих запасів URL: https://dspace.pdau.edu.ua/bitstreams/9ad656f9-2a96-4f09-ba5c-28d1b04dd1e4/download (дата звернення 30.09.2025)

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

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ У ВЕЛИКИХ ТА МАЛИХ АГРОФОРМУВАННЯХ

Анотація. *У статті розглянуто визначення облікової політики, особливості формування облікової політики в аграрних підприємствах залежно від масштабів їх діяльності. Проаналізовано відмінності між великими та малими агроформуваннями у виборі методів бухгалтерського обліку, організації фінансової звітності та використанні сучасних облікових технологій. Визначено ключові відмінності у підходах до оцінки запасів, амортизації основних засобів та обліку біологічних активів. Запропоновано практичні рекомендації щодо оптимізації облікової політики агропідприємств різних масштабів, спрямовані на підвищення прозорості фінансової інформації, зниження ризиків управлінських рішень та забезпечення сталого розвитку аграрного сектору.*

Abstract. *The article examines the features of the formation of accounting policies in agricultural enterprises depending on the scale of their activities. The differences between large and small agricultural formations in the choice of accounting methods, the organization of financial reporting and the use of modern accounting technologies are analyzed. Key differences in approaches to inventory valuation, depreciation of fixed assets and accounting for biological assets are identified. Practical recommendations are proposed for optimizing the accounting policies of agricultural enterprises of various scales, aimed at increasing the transparency of financial information, reducing the risks of management decisions and ensuring sustainable development of the agricultural sector.*

Вступ. Сучасний розвиток аграрного сектору економіки України супроводжується зростанням вимог до прозорості фінансової звітності та підвищенням ролі бухгалтерського обліку як основи для прийняття управлінських рішень. Одним із ключових інструментів організації облікового процесу виступає облікова політика, яка визначає порядок формування, відображення та узагальнення інформації у фінансовій звітності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Основним нормативним документом, що регламентує формування облікової політики в Україні, є Закон України «Про

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

бухгалтерський облік та фінансову звітність», згідно з яким облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності [1].

Облікова політика – це передусім внутрішній документ. Він закріплює ті підходи до обліку операцій, які забезпечать достовірне та доречне подання інформації у фінансовій звітності. У разі відсутності такого документа відбувається недотримання єдиної облікової політики. Крім того, у даному документі встановлюються правила обліку в таких ситуаціях, коли чинне законодавство надає підприємству більше ніж один можливий варіант, що при відсутності такого документа збільшить ризик допущення помилок.

Важливо зазначити, що додатковим фактором впливу на формування облікової політики є податкове законодавство. Для малих агроформувань воно часто стає визначальним, оскільки такі підприємства орієнтуються насамперед на вимоги податкового обліку, спрощуючи фінансовий облік. Великі агропідприємства, навпаки, частіше використовують подвійний підхід, формуючи окремо фінансову та податкову звітність.

Ефективна та раціональна організація бухгалтерського обліку на підприємстві починається з розробки його облікової політики, яка передбачає вибір комплексу методичних прийомів, способів та процедур організації і ведення бухгалтерського обліку підприємством з числа загальноприйнятих в державі. Виникнення та формування облікової політики підприємств нерозривно пов’язано з розширенням існуючих видів діяльності та організаційно-правових аспектів ведення бізнесу в умовах ринкових відносин [2].

Підприємства сільського господарства відрізняються за обсягами, тим, які послуги вони надають споживачам, за структурою виробництва, спеціалізацією.

Тому необхідно розрізняти підприємства сільського господарства з метою реалізації методологічних підходів до формування облікової політики.

Великі агроформування, як правило, представлені агрохолдингами та потужними сільськогосподарськими підприємствами, які здійснюють діяльність не лише у сфері виробництва сільськогосподарської продукції, а й у її переробці, зберіганні та реалізації на внутрішньому і зовнішньому ринках. Саме ці підприємства, в умовах високої конкуренції та міжнародної інтеграції, першими адаптують свою облікову політику до вимог міжнародних стандартів фінансової звітності (МВФЗ). Чим розгалуженіша організаційна структура агрохолдингу, тим більш гостро постає питання про використання єдиної системи обліку та звітності, для порівнянності показників діяльності кожного учасника групи і своєчасності подання об'єктивної інформації про її фінансовий стан у цілому при консолідації звітності.

Система обліку у агрохолдингах повинна забезпечувати і створювати основи для підрахунку фактичного прибутку. При цьому при збереженні єдності облікової політики інтегрованої агроструктури забезпечується індивідуальний облік по кожній компанії, що підвищує ступінь

відповідальності.

У Наказі по обліковій політиці, як правило, повинні бути також організаційно-технічний і методичний розділи. У якості методичних аспектів управлінської облікової політики агрохолдингу виступають такі елементи: облік випуску готової продукції, робіт, послуг; оцінка незавершеного виробництва; спосіб визнання управлінських витрат; база розподілу загальновиробничих і загальногосподарських витрат; оцінка випущеної готової продукції; спосіб визначення вартості витрачених матеріальних ресурсів; спосіб нарахування амортизації.

Облік в агрохолдингах ведеться за центрами відповідальності, а також виробничими підрозділами. Саме це дозволяє об'єктивно та раціонально оцінювати ефективність кожного напрямку бізнесу.

У великих підприємствах активно використовують ERP-системи, які об'єднують інформацію та функції з різних відділів підприємства, таких як фінанси, виробництво, продажі, маркетинг та управління персоналом. Завдяки цьому підприємства можуть оптимізувати свої процеси, зменшити витрати, а також підвищити ефективність.

Оскільки основні засоби становлять значну частину активів великих аграрних компаніях, тому амортизаційна політика посідає вагоме місце в системі обліку. Правильний вибір методів амортизації впливає не лише на достовірність фінансової звітності, а й на показники витрат, собівартості продукції та оподатковуваного прибутку.

Значна увага приділяється створенню резервів під ризики, до яких відносяться багато факторів, таких як: коливання валютних курсів, зміни цін на світових ринках, втрати врожаю від кліматичних факторів. Це забезпечує стабільність фінансової діяльності.

Малі агроформування (фермерські господарства, сімейні підприємства, кооперативи) відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни, однак їхні можливості щодо ведення обліку обмежені.

На противагу великим підприємствам, де масштаби діяльності дозволяють і вимагають врахувати повноту нормативного регулювання бухгалтерського обліку та облікової політики, для малих підприємств використовують найпростіші її елементи.

Відповідно до законодавства малі підприємства самостійно визначають власну облікову політику, при цьому ступінь її свободи регламентується на державному рівні. Основна мета облікової політики полягає в установленні організаційно-методичних положень проведення облікового процесу, що ґрунтується на загальноприйнятих принципах та правилах. Облікова політика забезпечує керівництво достовірними та неупередженими даними для здійснення ефективного управління виробничою діяльністю та розроблення стратегій подальшого розвитку.

Нерідко облік у малих сільськогосподарських підприємствах ведеться власником або бухгалтером-універсалом, що обмежує можливість застосування складних методик. У звітності акцент робиться на мінімальному наборі

показників.

Малі підприємства здебільшого користуються стандартними програмами («M.E.Doc», «BAS») або навіть ручним обліком.

Найчастіше застосовується середньозважена собівартість для оцінки запасів і прямолінійний метод амортизації. Пояснити це можна тим, що вони прості у використанні та зручні для податкових органів.

Малі підприємства орієнтуються на вирішення поточних фінансових завдань, не приділяючи достатньої уваги стратегічним аспектам формування облікової політики.

Як приклад малого агропідприємства можна навести НДГ «Агрономічне» і інші невеликі студентські фермерські господарства – це чудові приклади, як студентські господарства організовують виробництво, вирощування культур та використання різної техніки. Оновлення матеріально-технічної бази та співпраця з бізнес-партнерами – це важливі аспекти, які впливають на можливості вести облік, автоматизацію, амортизацію, оцінки запасів тощо.

у таких господарствах студенти знайомляться з основами фінансового, податкового й управлінського обліку в умовах невеликих підприємств.

Таблиця 1

Порівняння елементів облікової політики у великих та малих агроформуваннях

Елемент облікової політики	Великі агропідприємства	Малі агропідприємства
Система бухгалтерського обліку	Повна, багаторівнева, автоматизована	Спрощена, орієнтована на податкові вимоги
Фінансова звітність	Складання за МСФЗ, детальна, для інвесторів і державних органів	Спрощена, акцент на податкових деклараціях
Оцінка запасів	Використовуються різні методи	Найчастіше використовуються середньозважена собівартість або ідентифікована собівартість
Амортизація основних запасів	Застосування різних методів (прямолінійний, виробничий, прискорений)	Переважно прямолінійний метод
Облік біологічних активів	За справедливою вартістю згідно з МСФЗ 41 «Сільське господарство»	Частіше за собівартістю через складність оцінки
Технології обліку	Використання спеціалізованого програмного забезпечення	Переважно базові бухгалтерські програми або ручний облік
Кодове забезпечення	Штат бухгалтерів та фінансових аналітиків	Обмежений штат, іноді облік веде власник або один бухгалтер
Інвестиційна привабливість	Висока прозорість та доступність даних для інвесторів	Низька інвестиційна привабливість через обмежену звітність

Джерело: сформовано автором на основі [1], [2], [3]

Формування облікової політики агроформувань значною мірою залежить від масштабів їх діяльності, рівня організаційного розвитку та ресурсного забезпечення.

Великі агропідприємства, маючи доступ до сучасних інформаційних

технологій та висококваліфікованих кадрів, здатні впроваджувати міжнародні стандарти фінансової звітності, використовувати складні методи оцінки активів і забезпечувати високий рівень прозорості фінансової інформації. Це сприяє підвищенню їх інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Малі агроформування, у свою чергу, орієнтуються переважно на податкове законодавство та спрощені методи обліку, що зумовлено обмеженістю фінансових і кадрових ресурсів. Такий підхід забезпечує виконання мінімальних вимог обліку, але знижує якість управлінської інформації та обмежує можливості для залучення інвестицій.

Висновки. Проведене дослідження дало змогу встановити, що формування облікової політики агроформувань не є уніфікованим процесом, а безпосередньо залежить від масштабів господарської діяльності, організаційної структури та ресурсного потенціалу підприємства.

Великі агроформування характеризуються складною організаційною структурою та широким спектром господарських операцій. Це зумовлює орієнтацію на міжнародні стандарти фінансової звітності, використання автоматизованих систем обліку та впровадження багаторівневого внутрішнього контролю. Облікова політика у таких підприємствах виконує не лише регламентуючу, а й стратегічну функцію – забезпечує прозорість фінансових даних, підвищує довіру інвесторів та сприяє залученню капіталу.

Малі агроформування, навпаки, обмежені у фінансових і кадрових ресурсах, що визначає спрощений характер їхньої облікової політики. Основний акцент робиться на дотриманні податкових вимог, мінімізації адміністративних витрат і забезпеченні контролю за поточними господарськими процесами. У результаті така облікова політика є менш гнучкою та переважно орієнтованою на короткострокову перспективу.

Таким чином, ефективна облікова політика має враховувати специфіку діяльності агроформування, забезпечувати достовірність та прозорість фінансової інформації, а також сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору в умовах глобалізації та інтеграційних процесів.

Список використаних джерел:

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

2. Васільєва Л.М. Особливості вибору та обґрунтування облікової політики аграрних підприємств. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2019. Вип. 4. С. 40-45. URL: https://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2019_4_2019-4-40.pdf.

3. Коваль Н.І. Методичні аспекти облікової політики для різних типів сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua.

4. Пасенко В., Бразілій Н., Пастернак Я. Особливості формування облікової політики аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету.* 2024. Том 25. № 72(1). URL: https://ven.chdtu.edu.ua/article/view/325155.

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

ЦИФРОВІ ТРЕНДИ У СФЕРІ ОПОДАТКУВАННЯ

Анотація *У статті досліджено процеси цифровізації економіки та їх вплив на податкову політику держави. Розкрито сутність податкової політики як складової соціально-економічної політики, що реалізується через податковий механізм. Особливу увагу приділено впровадженню цифрових технологій у сферу оподаткування, що сприяє зниженню витрат, підвищенню прозорості та зручності для платників податків. Окреслено роль цифрових інструментів у формуванні сучасної інфраструктури оподаткування та необхідність розробки комплексної стратегії цифрового адміністрування. Проаналізовано світовий досвід використання цифрових технологій, зокрема блокчейну, для забезпечення достовірності та захисту даних. Розглянуто інноваційні напрями розвитку цифрової економіки та досвід провідних країн у впровадженні цифрових рішень.*

Abstract. *The article explores the processes of digitalization of the economy and their impact on the state's tax policy. The essence of tax policy is revealed as a component of socio-economic policy, implemented through the tax mechanism. Special attention is paid to the introduction of digital technologies in taxation, which contributes to reducing costs, increasing transparency, and improving convenience for taxpayers. The role of digital tools in shaping a modern taxation infrastructure and the need to develop a comprehensive strategy for digital administration are emphasized. The global experience of using digital technologies, in particular blockchain, to ensure data reliability and protection is analyzed. Innovative directions of digital economy development and the experience of leading countries in implementing digital solutions are considered.*

Вступ. Сучасна світова економіка переживає трансформацію під впливом цифровізації, яка знижує витрати на обробку даних, скорочує виробничі ланцюги та змінює вимоги до кваліфікації працівників і учасників ринку. Цей процес спричиняє зміну соціально-економічної моделі розвитку. В Україні протягом останнього десятиліття основним завданням податкової служби є вдосконалення адміністрування податків, адже від його ефективності залежить своєчасність надходжень до бюджету та економічна безпека держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація – явище

* Наукокий керівник к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Марина ПРАВДЮК

настільки масштабне, що неможливо знайти сферу, якої б вона не торкнулася. Головний її симптом – перехід зі світу реальних, фізично визначених речей у світ невловимих, електронних [1]. Перспективи економічних трансформацій намагаються оцінити і вчені-теоретики, і спеціалістипрактики, особливо у сфері податкової політики.

Під податковою політикою розуміється складова частина соціальноекономічної політики держави, спрямована на формування податкової системи, стимулюючої накопичення і раціональне використання національного багатства країни, сприяє гармонізації інтересів економіки і тим самим забезпечує соціальноекономічний прогрес суспільства.

Податкова політика реалізується через податковий механізм – систему методів і форм регулювання податкових відносин, закріплених у законодавстві [1]. Сьогодні впровадження цифрових технологій дозволяє значно вдосконалити податкове планування, облік, контроль і аналіз. Це знижує витрати як для держави, так і для платників, зменшує ризики шахрайства, спрощує доступ до послуг і забезпечує більш прозорі фінансові процеси.

Цифрові інструменти формують сучасну інфраструктуру оподаткування, що підвищує надходження до бюджету та рівень довіри громадян. Водночас ефективне цифрове адміністрування вимагає комплексної стратегії розвитку, чіткого плану впровадження й системи моніторингу, здатної оперативно реагувати на виклики економіки та суспільства.

Світовий досвід свідчить, що податкові органи все активніше інтегрують цифрові технології, підвищуючи якість адміністрування та зручність для платників. У розвинених країнах цифровізація охоплює моніторинг податкових сервісів, створення клієнтоорієнтованих рішень, інформування про нові можливості та надання онлайн-підтримки [1].

У цьому процесі важливими залишаються принципи демократичності, відкритості та пріоритету суспільних інтересів, а також норми бюджетного й податкового права та фінансового контролю. Це дозволяє поєднати ефективність цифрових інновацій із гарантіями прозорості та справедливості у сфері оподаткування.

Цифрова економіка трансформує традиційні види економічної діяльності та стиль життя, орієнтуючись на потреби споживача. Вона дозволяє державі надавати різноманітні послуги громадянам в електронному вигляді, від отримання довідок до здійснення платежів. Діджиталізація сучасної економіки відбувається через цифрові реформи в усіх сферах суспільного життя, включаючи освіту, медицину, публічне управління та бізнес. Науковці Н. Краус та О. Голобородько зазначають, що цифрова епоха змінює підхід до ведення бізнесу та вимоги до інформаційних технологій, включаючи системи управління маркетингом, продажами, документообігом та персоналом. Серед інноваційних трендів вони виділяють BioTech, NanoTech, RetailTech, FinTech, LegalTech, InsurTech, GovTech, BlockChain та Digital marketing [2].

У сфері впровадження цифрової економіки найбільш прогресивними є США, Китай, Велика Британія, Ізраїль, Естонія, Нова Зеландія та Південна

Корея. На державному рівні ці країни розробляють і фінансують програми з дослідження та застосування технології блокчейн [2]. Ця унікальна технологія, що виникла у 2009 році, дозволяє захистити обмін інформацією від розкриття конфіденційних даних та забезпечити достовірність одержуваної інформації. Вона набуває поширення в багатьох галузях, зокрема у фінансовій, для захисту інтелектуальної власності, в організації документообігу та під час електронного голосування.

Дані, які зберігаються за допомогою технології блокчейн, можуть бути різноманітними: від інформації про народження, шлюби та право власності до даних про кредити, порушення ПДР та інших важливих записів.

Роботу блокчейну можна порівняти з «комірною книгою», що є в кожного учасника мережі. Вона постійно оновлюється одночасно у всіх користувачів, при цьому нові сторінки завжди посилаються на попередні. Це створює незмінний і прозорий ланцюжок записів. У цю книгу можна занести будь-яку подію: від фінансових транзакцій з криптовалютою до результатів голосування на виборах.

Щоб захистити інформації в блокчейні використовується криптографія. Завдяки своїй розподіленості, пов'язаності, підтверджуваності й можливості перевірки блокчейн забезпечує наступні принципи властивості інформації (рис. 1).

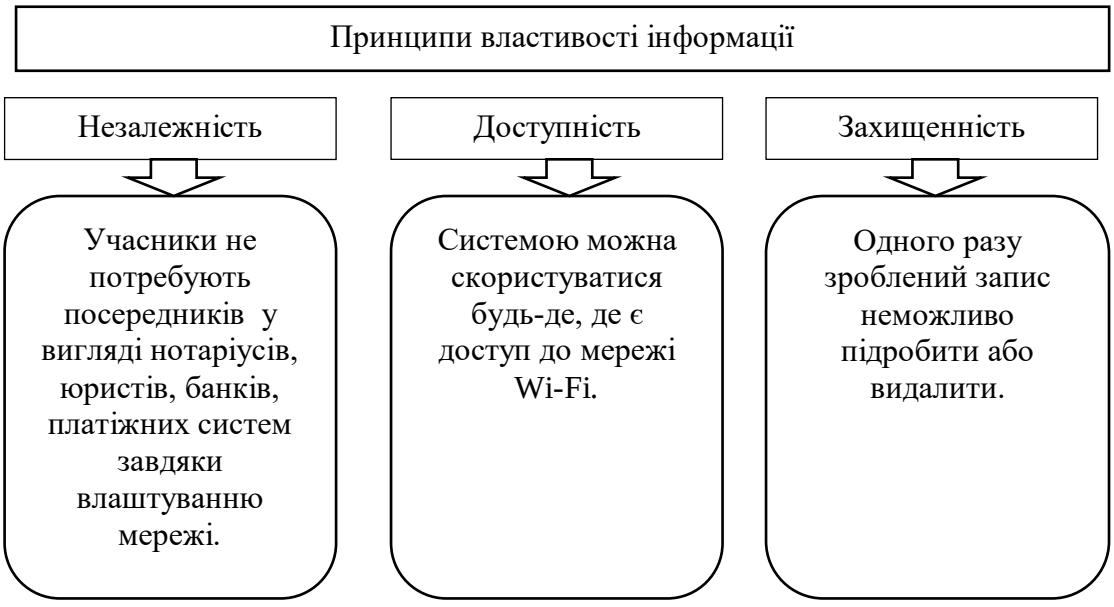

Рис. 1. ***Принципи властивості інформації***
Джерело: сформовано автором на основі [2]

Важливе місце у розвитку електронних сервісів займають онлайн-ресурси ДПС України. Офіційний сайт слугує сучасним податковим порталом, де публікується актуальне податкове та митне законодавство, нормативні акти, а також доступні електронні форми документів і поради фахівців.

Ключовим інструментом є Електронний кабінет платника податків – система, що забезпечує взаємодію громадян і держави в онлайн-режимі. Він

дозволяє подавати звітність, отримувати інформацію та користуватися послугами за допомогою електронного підпису. Станом на 2022 рік сервісом користувалося понад 1,8 млн платників, серед яких найбільше ФОПів.

Окремо функціонує сервіс «Електронна звітність», де форми документів оновлюються відповідно до змін законодавства. Для підтвердження даних використовується електронний цифровий підпис (ЕЦП), що забезпечує ідентифікацію користувача та цілісність документа. Його безкоштовно видає Акредитований центр сертифікації ключів ДПС. У практичному використанні податкових сервісів найбільше труднощів виникає з обліково-реєстраційними системами, які ще недоопрацьовані та працюють нестабільно. Це створює проблеми під час реєстрації, обліку й подання звітності, особливо в умовах переходу на електронний формат. Серед найбільш відомих сервісів варто відзначити «Анульовані свідоцтва платників ПДВ», «Адреса масової реєстрації платників податків» та «Реєстр платників ПДВ» [1]. Вони дозволяють перевіряти інформацію про контрагентів і зменшують ризики співпраці з недобросовісними партнерами.

Сучасна податкова практика дедалі активніше впроваджує новітні технології. Штучний інтелект уже сьогодні допомагає податковим органам виявляти ризикові операції, протидіяти шахрайству та зменшувати податкові розриви. За даними OECD, до 2025 року більшість податкових адміністрацій країн-членів планують повністю інтегрувати AI-інструменти у свою роботу. Паралельно розвивається використання блокчейну, що забезпечує прозорість фінансових операцій, контроль за рухом підакцизних товарів і достовірність електронних акцизних марок [5]. У країнах ЄС ця технологія вже успішно застосовується для електронних касових апаратів.

Важливу роль відіграє також аналітика великих даних, яка дозволяє прогнозувати податкові надходження, формувати ефективну бюджетну політику та виявляти потенційні порушення [4]. Показовим прикладом є створення Європейською комісією у 2024 році цифрової платформи для аналізу транзакцій у режимі реального часу. В Україні ж у 2025 році очікується масштабне впровадження електронного аудиту, що значно зменшить людський фактор, мінімізує корупційні ризики та забезпечить ефективний контроль завдяки доступу до цифрових бухгалтерських систем підприємств у режимі реального часу.

Окремо варто відзначити концепцію «податок як послуга» (Tax as a Service), що передбачає автоматизоване формування податкових декларацій, коли органи влади самі готують попередньо заповнені документи, а платники лише підтверджують надані дані. Такий підхід уже ефективно працює в Естонії, Нідерландах і Швеції та має великі перспективи для впровадження в Україні найближчими роками [5].

Цифровізація здатна докорінно трансформувати взаємовідносини між державою та громадянами, сприяючи формуванню більш прозорої, інклюзивної та результативної моделі розвитку. Вона відкриває широкі можливості для зростання як на рівні держави, так і для кожного громадянина окремо. Країни,

які зуміють максимально ефективно використати потенціал цифрових технологій, матимуть очевидні переваги у своєму розвитку та зможуть забезпечити вищий рівень добробуту населення.

Цифровізація суттєво трансформує податкові системи, підвищуючи їхню ефективність, прозорість і підзвітність. Вона сприяє зростанню податкових надходжень завдяки електронному декларуванню та онлайн-сплаті, знижує адміністративні витрати через автоматизацію процесів, допомагає боротися з корупцією та покращує обслуговування платників завдяки цифровим сервісам [4].

В Україні вже запроваджено електронне декларування та онлайн-сплату податків, проте залишаються виклики: необхідність розвитку інформаційної інфраструктури, підвищення цифрової грамотності та забезпечення кібербезпеки. Для їх подолання потрібні інвестиції в якісний інтернет, комп'ютеризацію, освітні програми й системний захист даних [3].

Активне впровадження цифрових технологій у податкову сферу здатне суттєво зміцнити економіку України та сприяти її відновленню після війни. Важливим є створення умов для добровільної та зручної сплати податків, а також використання досвіду країн, які вже успішно реалізують цифрові податкові моделі.

Висновки. Цифровізація адміністрування податків і зборів є стратегічно важливим етапом модернізації податкової системи України. Завдяки впровадженню електронних сервісів, автоматизованих систем контролю, інструментів обміну інформацією та штучного інтелекту держава здатна створити сприятливі умови для суб'єктів господарювання, водночас підвищуючи ефективність збору податків і зменшуючи можливості для податкових правопорушень. Попри існуючі виклики – від технічних обмежень до необхідності підвищення цифрової грамотності – Україна впевнено крокує в напрямку створення сучасної, цифрової податкової системи. Однак реалізація такого напрямку розвитку потребує уважного та обов'язкового моніторингу застосовуваних технологій для покращення їх якості та відповідно досягнення поставлених перед упровадженням таких технологій цілей.

Список використаних джерел:

1. Гончар Л., Ліітвінова А. Цифровізація податкової системи: основні напрями та перспективи. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5770 (дата звернення 11.09.2025)
2. Брадул, О., Адамовська, В., & Шепелюк, В. (2020). Перспективи впровадження електронний кабінет платника податків – дія. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (3 (59), 46–51. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-46-51
3. Федорчак О. Є. Вплив цифровізації на ефективність податкових систем. *Академічні візії*. 2024. Випуск 30. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.11486495 (дата звернення: 10.09.2025).
4. Державна податкова служба України – проєкти з впровадження електронного аудиту (оновлюється): DOI: https://tax.gov.ua (дата звернення: 11.09.2025).
5. OECD. *Tax Administration 2023: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies* DOI: https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/ (дата звернення: 11.09.2025).

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

БУХГАЛТЕРСЬКА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ СТУДЕНТСЬКИМИ ФЕРМЕРСЬКИМИ ГОСПОДАРСТВАМИ

Анотація. *У статті розглянуто поняття бухгалтерської звітності в навчальних фермерських господарствах. Визначено нормативно-правову базу, яка регламентує порядок складання та подання звітності в Україні. Детально охарактеризовано види бухгалтерської звітності – фінансову, податкову, статистичну та управлінську. Описано, які форми звітності подають навчальні студентські фермерські господарства. Висвітлені основні вимоги до звітності в навчальних студентських фермерських господарствах: повнота, достовірність, своєчасність, релевантність та порівнянність даних. Показано, що бухгалтерська звітність є важливим інструментом інформаційного забезпечення господарства, оскільки формує цілісне уявлення про його фінансовий стан, забезпечує прозорість та довіру з боку зовнішніх користувачів, а також створює основу для прийняття ефективних управлінських рішень.*

Abstract. *The article examines the concept of accounting reporting in educational farms. The regulatory framework that regulates the procedure for compiling and submitting reports in Ukraine is determined. The types of accounting reporting are described in detail - financial, tax, statistical and management. The forms of reporting submitted by educational farms are described. The main requirements for reporting in educational farms are highlighted: completeness, reliability, timeliness, relevance and comparability of data. It is shown that accounting reporting is an important tool for providing information to the farm, as it forms a holistic view of its financial condition, ensures transparency and trust from external users, and also creates a basis for making effective management decisions.*

Вступ. Бухгалтерська звітність є важливим інструментом інформаційного забезпечення навчального студентського фермерського господарства, адже надає комплексну картину результатів діяльності, руху грошових коштів та інформацію про фінансовий стан. Вся інформація подається у формі фінансової та податкової звітності. У звітах містяться показники, що дозволяють керівництву господарства оцінювати ефективність використання ресурсів, планувати подальший розвиток, контролювати фінансові операції та приймати

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

ефективні управлінські рішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бухгалтерська звітність – це впорядкована система показників, яка відображає результати фінансово-господарської діяльності підприємства за певний звітний період. Вона складається на основі даних бухгалтерського обліку для задоволення потреб внутрішніх та зовнішніх користувачів. Внутрішня звітність використовується для прийняття управлінських рішень, а зовнішня для задоволення потреб інвесторів, кредиторів, державних органів тощо.

Нормативно-правовими документами, які регламентують подання бухгалтерської звітності є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність, та національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку.

Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 визначаються мета, склад і принципи підготовки фінансової звітності та вимоги до визначення й розкриття її елементів. Значення бухгалтерської звітності полягає в тому, що вона є джерелом інформації про результати господарсько-фінансової діяльності підприємства; за відповідними показниками підприємства аналізують свою діяльність, одержують інформацію для подальшого її планування в умовах ринкових відноси [1].

Бухгалтерська звітність за своєю структурою являє собою систему таблиць, які формуються за встановленими принципами та з дотриманням визначених вимог. Кожна форма звітності має чітко окреслену структуру, що забезпечує повноту й достовірність відображення даних. Завдяки уніфікації показників звітність дозволяє здійснювати порівняння результатів діяльності у динаміці, аналізувати ефективність використання ресурсів та забезпечувати прозорість фінансово-господарських процесів як для внутрішніх, так і для зовнішніх користувачів інформації.

Бухгалтерська звітність як важливий елемент забезпечення інформацією менеджменту підприємства поділяється на види залежно від мети складання та зацікавленого кола користувачів.

Рис.1 ***Види бухгалтерської звітності***
Джерело: Створено автором

Фінансова звітність: формується відповідно до національних та міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. Така звітність відображає фінансовий стан підприємства, рух грошових коштів на підприємстві та результати діяльності підприємства.

Стандартні форми фінансової звітності:

- ✓ Баланс (звіт про фінансовий стан);
- ✓ Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід);
- ✓ Звіт про рух грошових коштів;
- ✓ Звіт про власний капітал;
- ✓ Примітки до фінансової звітності.

Студентські фермерські господарства не здійснюють масштабної виробничо-комерційної діяльності, не мають великого обороту коштів, тому складати повний пакет фінансової, податкової чи статистичної звітності їм недоцільно. Згідно з методичними рекомендаціями, для малих суб'єктів господарювання достатньо формування лише баланс (звіт про фінансовий стан) і звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід), що дозволяє відобразити: склад і структуру майна; джерела його формування; фінансову стабільність та навчальну ефективність господарства.

На сьогодні фінансова звітність підприємств традиційно виступає основним засобом комунікації з широким колом зацікавлених у представленій інформації користувачів. Фінансова звітність задовольняє різноманітні інформаційні запити користувачів, у тому числі:

– інвесторів – для ухвалення рішень про інвестування в підприємство, оцінюючи його фінансову стійкість, прибутковість та можливості для розвитку;

– кредиторів, які використовують фінансову звітність для оцінки кредитоспроможності підприємства;

– керівництва підприємства, яке використовує фінансову звітність для контролю за фінансовим станом, ухвалення стратегічних рішень та планування діяльності суб'єкта господарювання;

– потенційних партнерів, які розглядають можливість співпраці з підприємством та використовують фінансову звітність для оцінки його надійності та стабільності;

– податкової служби – для перевірки правильність розрахунку податків та визначення податкових зобов'язань підприємства;

– аналітиків – для проведення аналізу фінансових показників підприємства та прогнозування його подальшого розвитку [3].

1. Податкова звітність: базується на даних бухгалтерського обліку та складається з метою забезпечення правильності та своєчасності нарахування податків та зборів до держбюджету. Має деякі особливості, адже відображає інформацію в розрізі норм податкового законодавства та є інструментом контролю з боку держорганів. Користувачі податкової звітності: державні органи (податкова служба), керівництво підприємства.

Відповідно до Податкового кодексу України навчальні студентські фермерські господарства можуть застосовувати спрощену систему оподаткування. При цьому вони мають право обрати бути платниками єдиного податку 3-ї чи 4-ї групи.

Платники єдиного податку 4-ї групи самостійно станом на 1 січня обчислюють суму податку і не пізніше 20 лютого поточного року подають

податкову декларацію до контролюючого органу. Сплачувати податок потрібно щоквартально протягом 30 календарних днів, що настають за останнім календарним днем податкового (звітного) кварталу. Сплата здійснюється у таких розмірах: у I кварталі – 10%; у II кварталі – 10%; у III кварталі – 50%; у IV кварталі – 30% нарахованої річної суми.

2. Статистична звітність: використовується для того, щоб менеджери підприємства мали змогу аналізувати економічні процеси на підприємстві. Така звітність має узагальнений характер і спрямована на задоволення потреб держави та суспільства. Користувачі статистичної звітності: державна служба статистики, органи державної влади, громадські організації та ЗМІ, наукові установи тощо.

НФСГ можуть подавати такі форми статистичної звітності: 50-сг «Звіт про основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств», де вказується обсяг виробництва продукції, реалізація, доходи та витрати; 29-сг «Звіт про площі та валові збори сільськогосподарських культур, плодів, ягід і винограду» – відображає площі під основними культурами.

3. Управлінська звітність призначена для потреб внутрішнього управління підприємством, прийняття менеджерами ефективних управлінських рішень та контролю за виконанням поставлених завдань. Може містити конфіденційну інформацію, тому не призначена для зовнішніх користувачів, адже включає детальну інформацію про різні аспекти діяльності підприємства.

До складових управлінської звітності можна включити такі елементи:

– Фінансова інформація: включає фінансові показники, такі як прибуток, витрати, балансовий стан і грошовий потік. Фінансова інформація дозволяє керівництву відстежувати фінансовий результат діяльності організації.

– Операційна інформація: охоплює дані про операційну діяльність організації, включаючи обсяги виробництва, продажі, запаси тощо. Ця інформація допомагає керівництву в оцінці ефективності операцій та плануванні подальших дій [2].

Навчальні студентські фермерські господарства можуть використовувати різні види та форми управлінської звітності, яка дозволить контролювати усі процеси на виробництві. Звіти можуть поділятися на виробничі, фінансово-економічні, звіти з використання ресурсів тощо.

На нашу думку важливим управлінським звітом може бути «Звіт про виробництво» в якому відображаються дані про посівні площі, витрати матеріальних ресурсів, які були понесені на певну земельну площу, стан посівів та отриману урожайність. Його головною метою є надання керівництву повної картини виробничого процесу, що дозволить контролювати ресурси, прогнозувати результати про рівень врожайності та приймати ефективні управлінські рішення.

Правильне та точне формування бухгалтерської звітності є ключовим фактором, який впливає на репутацію та ефективність компанії. Щоб забезпечити відповідність обліковим стандартам, існують певні вимоги, яких необхідно дотримуватися при складанні фінансової звітності:

– повнота: звітність має включати всю важливу інформацію, необхідну для розуміння фінансового стану підприємства;

– достовірність: інформація у звітності має бути точною, без помилок та перекручень;

– зрозумілість: звітність має бути представлена таким чином, щоб бути зрозуміло для користувачів із відповідними знаннями;

– релевантність: інформація повинна бути актуальною та корисною для прийняття рішень користувачами;

– своєчасність: звітність має бути подана вчасно, згідно з встановленими строками та періодичністю;

– порівнянність: можливість порівнювати фінансові звіти за різні періоди та між різними підприємствами;

– об'єктивність: звітність має бути незалежною і неупередженою [2].

На підприємствах в Україні встановлено дві основні періодичності складання фінансової звітності: річна як основний звітний період та проміжна (квартальна) для наростаючого підсумку з початку року. Річна звітність складається за календарний рік, а квартальна – за підсумками кожного кварталу.

Висновки: Бухгалтерська звітність виступає ключовим інструментом інформаційного забезпечення менеджменту підприємства, адже вона формує цілісну картину фінансового стану, результатів діяльності та перспектив розвитку. Завдяки систематизованим даним, які представлені у формах звітності, керівництво має можливість приймати ефективні, обґрунтовані управлінські рішення та контролювати ефективність використання ресурсів. У сучасних умовах динамічного середовища роль бухгалтерської звітності посилюється ще більше, адже вона є важливим інструментом для аналізу та підтримки сталого розвитку підприємства. Бухгалтерська звітність забезпечує прозорість бізнесу перед внутрішніми та зовнішніми користувачами, формує довіру інвесторів та партнерів. Таким чином, бухгалтерська звітність виконує багатофункціональну роль: з одного боку, вона є інструментом контролю та оцінки результатів, а з іншого – важливим засобом стратегічного управління, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку.

Список використаних джерел:

1. Курило М. «Бухгалтерська звітність». URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/.pdf (дата звернення: 14.09.2025).

2. Маліков В.В., Новіченко Л.С., Стойка Н.С. Бухгалтерська звітність: вимоги та складові. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/3207 (дата звернення: 18.09.2025).

3. Кальченко М.К., Шишкіна О.В., Данилович В.В. Фінансова звітність як інструмент фінансового менеджменту. URL: http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/309849/301241 (дата звернення: 18.09.2025).

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

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Анотація. У статті розглянуто організаційні питання бухгалтерського обліку суб'єктів господарювання. Проаналізовано стратегії державного регулювання, значення первинних документів і політики обліку, процедуру документообігу та перевірки інвентаризації. Окреслено роль автоматизованих систем обліку та сучасні тенденції цифровізації, а також проблеми й виклики, що стоять перед аграрними підприємствами.

Abstract. *The article examines organizational issues of accounting for business entities. It analyzes state regulation strategies, the importance of primary documents and accounting policies, the procedure for document flow and inventory verification. It outlines the role of automated accounting systems and modern trends in digitalization, as well as the problems and challenges facing agricultural enterprises.*

Вступ. Бухгалтерський облік є надзвичайно важливим для функціонування бізнесу правно, тому що він допомагає вести слідкування за грошима в акуратний спосіб і дає змогу вам зрозуміти, що відбувається з фінансами. Крім того, бухгалтерський обліку перевіряє, чи кампанія дотримується закону, зберігає чіткість справ для всіх, і будує довіру з інвесторами, партнерами та урядом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бухгалтерський облік на підприємстві ведеться з дня реєстрації та до його ліквідації. Державне регулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності в Україні здійснюється з метою створення єдиних правил фінансової звітності, які є обов'язковими для всіх підприємств та гарантують і захищають інтереси користувачів інформації, а також з метою вдосконалення обліку та фінансової звітності.

Державний аграрний реєстр – інформаційно-комунікаційна система, що забезпечує збирання, накопичення, інтегрування, зберігання, захист, облік, відображення, оброблення, конфіденційність реєстрових даних, надання та використання реєстрової інформації, надання адміністративних та інших публічних послуг суб'єктам, електронний обмін даними у сферах забезпечення формування та реалізації державної аграрної політики, політики у сферах сільського господарства та з питань продовольчої безпеки держави.

---

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

Для української легіслатури актуальним документом є Закон «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», який означає обов'язковість бухгалтерського обліку, встановлює стандарти й звітність. Міністерство фінансів визначає методологію бухгалтерського обліку та національні стандарти й забезпечує узгодження з директивами ЄС. Згідно з Законом в Україні, бізнес може бути маленьким, середнім чи великим, залежно від того, скільки грошей він має, скільки грошей він заробляє і скільки людей працює. Це не просто спосіб підрахунку речей, це дуже важливе правило, яке впливає на те, як все працює.

Нормативно правова база бухгалтерського обліку в Україні містить національні положення бухгалтерського обліку, методичні рекомендації та профільні законодавчі акти. Вони встановлюють єдині правила для всіх суб'єктів господарювання, забезпечують порівнянність фінансової інформації та регулюють порядок складання звітності. Норми законодавства встановлюють обов'язки підприємств щодо ведення первинних документів та відповідальність за їх правдивість.

Одним із прикладів є те, що великі підприємства та організації, які обслуговують публіку, повинні дотримуватися Міжнародних стандартів фінансової звітності, які є правилами, щодо як повідомляти про свої фінансові дані, і вони повинні робити це певним чином, і показувати це різним людям. Мікро- і малі компанії можуть використовувати простішу систему обліку, яка відповідає правилам положень бухгалтерського обліку або скористатися правом складати спрощений фінансовий звіт. Ця система надає їм змогу використовувати коротший план рахунків і надавати лише два типи звітів. Процес обліку починається з облікової політики, який є набором правил, способів і кроків, які обирає фірма. Це допомагає визначити важливі облікові дані, такі як план рахунків, типи документів і реєстрів, які використовуються, спосіб обчислення вартості активів і спосіб оцінки майбутніх витрат. Керівництво підприємства також вирішує, наскільки важливою є інформація і яку інформацію слід показувати окремо у звітах.

Облікова політика допомагає забезпечити точність і надійність грошей та інформації в бізнесі шляхом пристосування правил до розміру і потреб бізнесу. Облікова політика підприємства – найважливіший інструмент, завдяки якому існує можливість оптимізації процесу поєднання державного регулювання та власної ініціативи підприємства щодо організації та порядку ведення обліку. Облікова політика підприємства включає організаційно-технічну та методичну складову. На основі структурної схеми підприємства, положень про структурні підрозділи та посадових інструкцій співробітників, інших внутрішніх нормативних актів суб'єкт господарювання розробляє графік документообігу.

Підставою для ведення бухгалтерського обліку є первинні документи, які містять відомості про господарські операції. Для контролю та впорядкування оброблення даних на підставі первинних документів можуть складатися зведені облікові документи. Господарські операції мають бути відображені в облікових регістрах у тому звітному періоді, у якому вони були здійснені.

Бухгалтерський облік на типовому аграрному підприємстві впорядкований відповідно до облікової політики, яка визначає правила ведення первинної документації, формування регістрів та складання фінансової звітності. Облік включає всі господарські операції, починаючи з моменту реєстрації підприємства, та гарантує контроль за активами, зобов'язаннями і фінансовими результатами діяльності. Важливою частиною є внутрішній контроль, що гарантує правдивість даних і підвищує прозорість фінансових процесів.

Сучасні тенденції розвитку бухгалтерського обліку спрямовані на цифровізацію та автоматизацію. Розповсюджується електронний документообіг, дистанційна звітність і інтеграція облікових систем з управлінськими засобами. Це сприяє оптимізації бізнес процесів, збільшує оперативність прийняття рішень і зменшує ризик помилок, що виникають через людський фактор.

Графік документообігу повинен містити систему документування, яка включає:

1. типові форми первинного обліку, затверджені наказами Державного комітету статистики України;
2. бланки суворої звітності;
3. спеціалізовані первинні документи, затверджені наказами Мінагрополітики України;
4. документи розроблені підприємством самостійно.

При складанні Графіка документообігу необхідно врахувати терміни подання податкової, статистичної та фінансової звітності.

Для забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства зобов'язані проводити інвентаризацію активів і зобов'язань, під час якої перевіряються і документально підтверджуються їх наявність, стан і оцінка.

Загальна схема регулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства наведена на рисунку 1.

Автоматизована система обліку – це IT - система, яка збирає, обробляє, зберігає і передає дані про бізнес-операції з мінімальною участю людини, використовуючи комп'ютерні технології, бази даних, мережі та програмне забезпечення. Документи такої системи, одразу відштовхують, рахунки-фактури, платежі, рахунки, та інше вводять за допомогою сканерів, електронних форм, та цифрового підпису або вже автоматично зчитуються та обробляються за встановленими алгоритмами, облікові процедури, правила перевірки, розрахунки та виправлення.

Переваги автоматизації

1. Зменшення кількості помилок – ручне введення, повторення записів, людський вплив – усе це критичні джерела помилок. Автоматизація дозволяє уникати цих проблем.

2. Швидкість і ефективність – автоматичне введення, обробка, створення звітів дає змогу значно швидше працювати з великими обсягами інформації.

3. Вивільнення ресурсів для аналітики – замість повсякденної праці бухгалтер чи фінансовий аналітик може зосереджуватись на аналізі, плануванні, стратегічних рішеннях.

4. Покращення контролю і прозорості – наявність центральної системи обліку дозволяє краще контролювати фінансові потоки, проводити звірки, аудит, гарантувати доступність даних.

5. Стандартизація і уніфікація процесів – всі відділи та підрозділи слідкують за єдиними правилами, шаблонами, формами, що зменшує розбіжності в обліку.

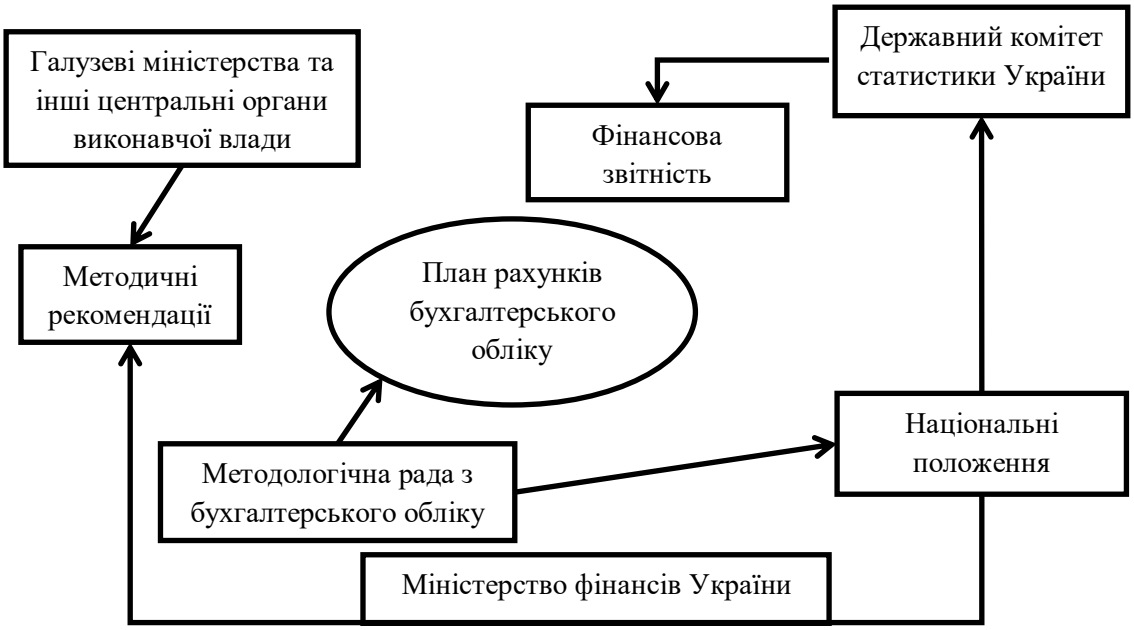

Рис. 1. **Регулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності кооперативу**

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Організація бухгалтерського обліку суб'єктів господарювання охоплює широкий спектр завдань, які варіюються від аналізу актуальних бізнес-процесів та визначення інформаційних потоків до створення гнучких облікових систем, здатних оперативно реагувати на зміни в законодавстві. Одним із ключових аспектів є забезпечення точності та своєчасності фінансових даних, автоматизація первинних операцій, впровадження модульних рішень для інформаційних систем, а також інтеграція з банківськими і податковими сервісами. Сучасний підхід включає ведення фінансового обліку, створення управлінської звітності, проведення аналітичного аналізу для ухвалення управлінських рішень, а також організацію захисту даних за допомогою контролю доступу, шифрування та проведення регулярного аудиту. Незважаючи на очевидні переваги цифровізації та автоматизації, сучасні підприємства стикаються з численними викликами, які ускладнюють їх адаптацію до нових умов. Зокрема, на малих господарствах спостерігається недостатній рівень автоматизації, що часто зберігає залежність від ручного введення даних, що є трудомістким і менш ефективним процесом. Важливою проблемою є кадровий дефіцит кваліфікованих бухгалтерів, особливо у сфері

сільського господарства, де попит на таких фахівців залишається високим.

Додатково ускладнює ситуацію інтеграція сучасних методів обліку та аналітики в уже існуючі бізнес-процеси, яка часто вимагає значних ресурсів і ретельного планування. Суттєвим бар'єром є також постійні зміни в законодавчих вимогах, які змушують підприємства регулярно оновлювати свої системи обліку та звітності. Це породжує значні витрати часу і фінансових ресурсів.Технічні ризики становлять ще один важливий аспект проблеми. Відсутність резервного копіювання, загроза порушення інформаційної безпеки, а також недостатня готовність персоналу до впровадження новітніх технологій – все це є чинниками, які стримують продуктивність бухгалтерського обліку. У сукупності ці труднощі знижують ефективність управління фінансовою діяльністю підприємств та створюють додаткові перешкоди для їхнього розвитку в контексті сучасних економічних виклик.

Висновки. Сільськогосподарський облік в Україні має низку специфічних особливостей, обумовлених характером аграрної діяльності. На даний час автоматизація бухгалтерських процесів набуває особливого значення, адже вона сприяє спрощенню управлінських процедур, покращенню точності облікових даних та ухваленню більш добре проаналізованих рішень.

Проте наслідки війни значно позначилися на сільському господарстві країни: зменшені площі посівів, знижене виробництво та експорт, натомість ускладнена логістика створила додаткові бар'єри. Це диктує необхідність впровадження оновлених підходів до організації обліку та управління, які враховують фактори ризику й непередбачуваності в теперішніх умовах. Статистичні дані та плани розвитку сільського господарства чітко демонструють зміни, яких зазнала галузь у часи військових дій.

Поєднання традиційних підходів до бухгалтерського обліку з сучасними технологічними рішеннями, зокрема автоматизацією, є важливим кроком у підготовці аграрних підприємств до актуальних викликів. Сільське господарство України, попри існуючі труднощі, продовжує залишатися ключовою галуззю, і вдосконалення облікових систем стане вагомим фактором для його стабілізації та прогресивного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Ключові виклики для аграрного сектору та основні завдання державної політики. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-ahrarnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya (дата звернення: 25.09.2025).

2. Державне агентство резерву України. URL: https://www.dar.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

3. Плаксієнко В. Я., Камінська Т. Г., Маренич Т. Г., Скрипник С. В., Гордієнко М. І., Ільчак О. В., Ткаченко О. С., Чернецька О. В. Бухгалтерський облік у виробничих та агросервісних кооперативах : Підручник. 3-тє вид., переробл. та допов. Київ : Міністерство освіти і науки України, 2022. 508 с.

4. РДНА-3 : нова аналітика щодо економіки України. Київська школа економіки, 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf (дата звернення: 25.09.2025).

Яна МАКАР[*],
студентка 2-го курсу,
факультет факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Анотація. *У статті розглянуто сучасні тенденції цифровізації бухгалтерського обліку та їхній вплив на розвиток системи фінансової звітності. Досліджено застосування інноваційних технологій, зокрема хмарних сервісів, блокчейну та штучного інтелекту, які забезпечують підвищення швидкості обробки даних, прозорості та достовірності інформації. Визначено основні переваги цифровізації, серед яких зменшення ризику помилок та розширення аналітичних можливостей. Разом з тим акцентовано на викликах: кіберзагрози, потреба у нових професійних компетенціях та значні витрати на впровадження технологій. Зроблено висновок, що цифровізація є ключовим фактором трансформації бухгалтерської професії та підвищення ефективності управління підприємствами. Особливу роль у цьому процесі відіграють навчальні студентські фермерські господарства, які стають майданчиками для апробації цифрових рішень у бухгалтерському обліку та підготовки майбутніх фахівців.*

Abstract. *The article examines current trends in the digitalization of accounting and their impact on the development of financial reporting systems. It explores the use of innovative technologies, including cloud services, blockchain, and artificial intelligence, which enhance data processing speed, transparency, and reliability of information. The main advantages of digitalization are identified, such as reducing the risk of errors and expanding analytical capabilities. At the same time, key challenges are highlighted: cybersecurity threats, the need for new professional competencies, and high implementation costs. The study concludes that digitalization is a crucial factor in transforming the accounting profession and increasing the efficiency of enterprise management. A special role in this process is played by student training farms, which serve as platforms for testing digital accounting solutions and preparing future professionals.*

Вступ. Цифровізація стала одним із провідних напрямів економічного розвитку, що істотно впливає на систему бухгалтерського обліку. В Україні її значення посилюється в умовах воєнних викликів та потреби відновлення економіки, коли підприємства дедалі частіше працюють у дистанційному чи змішаному форматі.

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

Автоматизація процесів мінімізує вплив людського чинника, розширює можливості контролю та забезпечує ефективність управлінських рішень. У результаті змінюється і роль бухгалтера – від виконавця розрахунків до аналітика, здатного працювати з великими масивами даних та підтримувати стратегічний розвиток компанії [1]. У цьому контексті варто відзначити навчальні студентські фермерські господарства, які забезпечують практичне середовище для впровадження інновацій у сфері бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

Виклад основного матеріалу. Цифровізація бухгалтерського обліку автоматизує рутинні операції, підвищує точність розрахунків і робить облік прозорішим та ефективнішим. В Україні вона набуває особливого значення у контексті адаптації до МСА та МСФЗ, підвищуючи прозорість фінансової звітності та конкурентоспроможність підприємств.

Основними викликами залишаються нестача кваліфікованих кадрів, кібербезпека та обмежений доступ до цифрових ресурсів через воєнний стан. Цифрові технології дедалі активніше інтегруються й у діяльність навчальних студентських фермерських господарств, де студенти мають змогу відпрацьовувати навички роботи з обліковими програмами та формувати електронну звітність в умовах, наближених до реальних.

Таблиця 1

Перелік найпопулярніших українських програм для ведення бухгалтерського обліку

Назва програми	Особливості
«MASTER: Бухгалтерія»	Програма адаптована до українського законодавства, доступна у хмарному та стаціонарному варіанті, дозволяє автоматизувати облік операцій з грошовими коштами та їх еквівалентами, вести облік фактичних витрат в розрізі аналітики та робити автоматичний розподіл витрат
«M.E.Doc»	Використовується для надсилання звітності до контролюючих органів та обміну первинними документами між контрагентами
«Dilovod»	Використовується для ведення управлінського обліку та обліку товарних запасів
«iFin»	Сервіс для подання електронної звітності
«Дебет Плюс»	Є оптимальним програмним забезпеченням для комунальних підприємств та малого бізнесу, автоматизує оперативний, фінансовий та бухгалтерський облік
«SMARTFIN.UA»	Розрахована для ФОП та бухгалтерських фірм, включає в себе низку основних інструментів для ведення обліку
«BOOKKEEPER»	Доступна лише онлайн-версія, наявні функції ведення оперативного обліку торгівлі, формування регламентованих звітів й елетронної звітності

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Цифровізація стала важливим фактором трансформації сучасного суспільства та економіки. Вона змінює способи ведення бізнесу, управління ресурсами та обліку, роблячи процеси більш оперативними та прозорими.

Використання цифрових технологій підвищує ефективність роботи підприємств і державних установ, оптимізує витрати та забезпечує швидкий доступ до даних.

Водночас впровадження цифрових рішень є складним процесом, що потребує значних ресурсів, спеціалізованих знань і адаптації існуючих систем. Організації стикаються з технічними труднощами, браком кваліфікованих кадрів, а також із питаннями безпеки інформації.

Таким чином, незважаючи на численні переваги, цифровізація створює певні ризики та виклики для підприємств і суспільства. Основні з них розглянемо нижче.

В Україні цифровізація бухгалтерського обліку стикається з низкою викликів. По-перше, бракує кваліфікованих кадрів, які поєднують знання в IT та бухгалтерії. По-друге, зростання обсягів електронних даних підвищує ризики витоку інформації та кібератак, що вимагає сучасного захисту.

Воєнний стан і перебої з електропостачанням обмежують доступ до цифрових ресурсів, уповільнюючи впровадження нових рішень. Крім того, підприємства змушені відмовлятися від російського програмного забезпечення, що створює додаткові труднощі, але водночас стимулює розвиток українських IT-продуктів.

Таблиця 2

Сутність понять у сфері бухгалтерського обліку

Поняття	Вид інформації	Функціональний вплив по відношенню до інформації	Об’єкти, про які відбувається інформування
Організація бухгалтерського обліку	Обліково-економічна	Комплекс дій над обліково-аналітичною інформацією	Матеріальні та нематеріальні облікові об’єкти
Обліково-аналітична система	Облікова та відмінна від неї, що використовується для ухвалення управлінських рішень	Збір, оброблення, оцінювання	Матеріальні та нематеріальні облікові об’єкти
Обліково-інформаційне забезпечення	Облікова та відмінна від неї, що використовується для ухвалення управлінських рішень	Формування та надання облікової та відмінної від неї інформації, яка використовується для ухвалення управлінських рішень, стейкхолдерам	Облікові об’єкти та відмінні від них, що з приводу яких відбувається ухвалення управлінських рішень

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Попри наявні виклики, цифровізація бухгалтерського обліку має значні перспективи розвитку.

Впровадження сучасних технологій дозволяє підвищити прозорість та ефективність фінансової звітності, скоротити витрати часу та ресурсів на

обробку даних, забезпечити швидкий доступ до фінансової інформації для управлінських рішень, інтегрувати українські підприємства в міжнародні ринки та полегшити взаємодію з партнерами, а також стимулювати розвиток локального програмного забезпечення для бухгалтерії.

Розвиток цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту та машинного навчання, відкриває нові можливості для прогнозування фінансових показників, автоматичного аналізу ризиків та підвищення ефективності облікових процесів.

Практичні аспекти впровадження цифровізації включають кілька ключових етапів, які забезпечують успішну інтеграцію технологій у бухгалтерські процеси. Першим кроком є аудит наявних процесів – оцінка поточного стану обліку, виявлення вузьких місць та операцій, які потребують автоматизації. Далі здійснюється вибір програмного забезпечення з урахуванням специфіки підприємства, масштабів діяльності та вимог законодавства, а також сумісності з іншими системами. Подібна модель навчання активно використовується в НСФГ, що дозволяє поєднати освітній процес із сучасними вимогами цифрової економіки.

Наступним етапом є навчання персоналу, що включає теоретичні заняття та практичні тренінги для швидкої адаптації співробітників до нових цифрових інструментів. Після цього проводиться тестування та поетапне впровадження системи з інтеграцією у бізнес-процеси, що дозволяє контролювати ефективність рішень та усувати неполадки.

Завершальним кроком є постійний моніторинг і оптимізація – оцінка результатів, внесення змін, оновлення програмного забезпечення та адаптація до змін законодавства й потреб підприємства. Варто підкреслити, що цифровізація бухгалтерського обліку має не лише теоретичне, а й виразне практичне значення для аграрного сектору. Зокрема, фермерські господарства дедалі частіше використовують спеціалізоване програмне забезпечення для обліку витрат, управління врожайністю та формування електронної звітності.

Важливу роль у цьому процесі відіграють і навчальні студентські фермерські господарства, які слугують експериментальними майданчиками для апробації нових цифрових інструментів та підготовки майбутніх бухгалтерів. Таким чином, фермерські господарства різних рівнів стають каталізаторами впровадження інновацій, що сприяє прозорості фінансових потоків, зниженню ризиків та підвищенню конкурентоспроможності аграрного бізнесу України [4], [8].

Висновки. Запровадження цифрових технологій у бухгалтерському обліку є потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Цифровізація дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни ринку та краще керувати ресурсами, що є особливо важливим в умовах економічної нестабільності [5].

Майбутні дослідження повинні зосередитися на ролі диджиталізації бухгалтерського обліку в післявоєнній відбудові України. Під час відновлення бізнесу цифрові технології будуть необхідні для економічного розвитку [6]. У

цьому процесі важливо враховувати роль навчальних студентських фермерських господарств, які поєднують науково-освітню та практичну функції, сприяючи ефективному впровадженню цифрових технологій в аграрній сфері. Особливого значення цифровізація набуває в аграрному секторі. Фермерські господарства активно інтегрують електронну звітність, спеціалізовані мобільні застосунки й програмні комплекси для управління витратами, планування виробництва та контролю фінансових потоків. Це сприяє підвищенню ефективності господарювання, зниженню ризиків і оптимізації витрат. Таким чином, цифровізація бухгалтерського обліку є багатовимірним явищем, що охоплює як великі підприємства, так і малі фермерські господарства, а також освітні установи.

Подальший розвиток цього напряму дозволить зміцнити економічну стабільність України, підвищити інвестиційну привабливість аграрного сектору та забезпечити підготовку висококваліфікованих кадрів для цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Головчак Ю. В. Головчак Г. В., Писарчук О. В. Цифровізація бухгалтерського обліку: переваги та виклики в епоху цифрових технологій. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 11. С. 38-42. URL: https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/33005

2. Курепін В. М. Цифрові компетенції фахівців покоління Y і Z в умовах цифровізації. *Освітні інновації в умовах цифрових трансформацій професійної підготовки фахівців* : матеріали Всеукраїнської науково-методичної конференції (м. Харків, 12 грудня 2024 року). Харків : Комунальне підприємство «Міська друкарня», 2024. С. 124-128.

3. Руденко С. В., Погрібняк Д. С. Бухгалтерський облік в умовах цифровізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?page_id=39.

4. Selivanova N.M., Kalabina V.O., Minzhyrian N.I. *Digitalization of Accounting and Financial Reporting in Ukraine*. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2024/No4/89.pdf?utm_source=chatgpt.com

5. Marchuk U., Kurylina M. The impact of accounting digitalization on the competitiveness of Ukrainian businesses. *Вісник економіки*. 2024. № 4. С. 90-104. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/53635?utm_source=chatgpt.com

6. Selivanova N. M., Kalabina V. O., Minzhyrian N. I. Digitalization of Accounting and Financial Reporting in Ukraine. *Економіка: реалії часу*. 2024. №4 (74). С. 89–98. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2024/No4/89.pdf

7. Петрук О. М., Савчук Т. М. Навчальні студентські фермерські господарства як інноваційна форма практичної підготовки здобувачів вищої освіти аграрних закладів. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*, 2021. №2 С. 120–124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2021_2_22

8. Кропивко М. Ф. Фермерські господарства в умовах цифрової трансформації аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2021. № 4. С. 45–52. URL: http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/2021/04/eapk_2021_04_p45.pdf

Ольга НОВОСАДЕНКО[*],
студентка 1-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОБЛІК ГОТІВКОВИХ КОШТІВ У НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ: ЗНАЧЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ

Анотація. *У статті розглянуто значення готівкових коштів у фінансовій діяльності навчальних студентських фермерських господарств та особливості їх обліку. Наголошено на складності ведення касових операцій через ризик зловживань, сезонність надходжень і потребу в чіткому документуванні. Визначено основні завдання бухгалтерського обліку: контроль руху коштів, дотримання касової дисципліни, інвентаризація та прозорість фінансових потоків. Окрему увагу приділено ролі сучасних інформаційних технологій в автоматизації обліку й формуванні практичних навичок студентів.*

Abstract. *The article examines the role of cash in the financial activities of student training farms and the specifics of its accounting. The complexity of cash operations is highlighted, considering the risks of misuse, seasonality of income, and the need for accurate documentation. The main tasks of accounting are defined as cash flow control, compliance with cash discipline, inventory, and financial transparency. Special attention is given to the use of modern information technologies in automating accounting processes and developing students' practical skills.*

Вступ. Навчальні студентські фермерські господарства є унікальною формою поєднання освітнього процесу з практичною діяльністю, адже вони забезпечують студентів можливістю не лише здобувати теоретичні знання, а й закріплювати їх на практиці. У таких господарствах організація обліку готівкових коштів набуває подвійного значення: фінансового та навчального. У сучасних умовах господарювання ефективне управління фінансовими ресурсами є необхідною передумовою стабільної діяльності будь-якого підприємства.

Особливе місце в цій системі займають грошові кошти, адже вони є найбільш ліквідними активами, що забезпечують безперервність виробничо-господарських процесів та виконання фінансових зобов'язань.

Серед них готівкові кошти відіграють ключову роль, оскільки застосовуються для здійснення розрахунків, виплати заробітної плати, покриття поточних витрат та інших операцій.

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

Проте облік готівки – це одна з найскладніших ділянок у бухгалтерії. Це пов'язано з високими ризиками зловживань, необхідністю дотримуватися суворих правил та постійно контролювати рух коштів. Помилки в цьому процесі можуть призвести до фінансових збитків, штрафів та неточностей у звітності.

Виклад основного матеріалу. У сучасному світі гроші мають надзвичайно важливе значення, адже вони необхідні кожній людині для придбання продуктів харчування, одягу. Функціонування навчальних студентських фермерських господарств неможливе без грошових ресурсів, оскільки вони забезпечують як виробничі процеси (придбання насіння, добрив, кормів), так і освітні потреби студентів. Щоденно, залежно від специфіки роботи підприємства, здійснюються різноманітні фінансові операції: купівля та реалізація товарів і послуг, інвестування, виплата готівки, проведення розрахунків із підзвітними особами. Роль грошей продовжує змінюватися та вдосконалюватися. Якщо у минулі часи для обміну застосовували різні товари, які виконували функцію загального еквівалента, то поступово в процесі історичного розвитку відбувся перехід від бартерних операцій до використання грошей як універсального засобу обміну. На початкових етапах свого існування гроші виконували лише основні функції – міри вартості та засобу обігу, проте з розвитком суспільних відносин їх роль значно розширилася і ускладнилася.

Таблиця 1

Рух готівкових коштів підприємства

Етапи руху коштів	Характеристика
Джерела надходження	Реалізація продукції, внески
Каса підприємства	Централізоване зберігання та облік готівки
Використання коштів	Заробітна плата, поточні витрати
Бухгалтерський облік	Відображення всіх фінансових операцій
Аналіз	Оцінка ефективності використання грошових ресурсів
Контроль	Перевірка законності й доцільності операцій
Звітність	Формування прозорої фінансової інформації

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Подана у таблиці 1 система відображає основні етапи руху готівкових коштів у студентських фермерських господарствах. Вона дає змогу простежити логічний зв’язок між формуванням фінансових ресурсів, їх обліком, використанням та контролем. У такому вигляді стає зрозуміло, що кожен етап має власне значення: від отримання коштів і їх акумуляції у касі до формування прозорої звітності.

Саме послідовність «надходження – облік – аналіз – контроль – звітність» створює підґрунтя для ефективного управління фінансами та забезпечує фінансову дисципліну. Відображення руху грошових потоків у таблиці допомагає краще зрозуміти взаємозв’язок між окремими елементами фінансової системи підприємства. Вони наочно демонструють, що ефективне управління готівковими коштами потребує не лише їх надходження та витрачання, але й постійного контролю, аналізу та своєчасного складання

звітності. Для студентських господарств це особливо важливо, адже правильно організований облік готівки не лише знижує ризик помилок і зловживань, а й формує практичні навички у майбутніх бухгалтерів, які навчаються на базі таких підприємств.

Облік і контроль готівкових коштів становлять важливу частину фінансової діяльності підприємства, оскільки забезпечують дієвий механізм управління та відстеження руху грошових потоків. Вони дають змогу не лише визначати обсяг наявних фінансових ресурсів, а й мінімізувати ризики, пов'язані з недостатнім контролем за їх використанням.

Бухгалтерський облік, як основне джерело інформації для прийняття управлінських і господарських рішень, відіграє ключову роль у впорядкуванні грошових потоків, підвищенні платіжної дисципліни та раціональному використанні фінансових ресурсів.

Водночас організація обліку готівкових коштів у студентських фермерських господарствах має й освітню складову. Практичне ведення бухгалтерських документів, контроль касових операцій та складання фінансових звітів дозволяють студентам набути навичок, які у майбутньому будуть затребувані роботодавцями. Такий підхід сприяє розвитку відповідальності, точності та дисциплінованості, адже кожна помилка в обліку може мати фінансові наслідки для підприємства.

Термін «грошові кошти» в бухгалтерському обліку часто пов'язують із доходами, проте необхідно враховувати й витрати, а також фінансові результати діяльності. Це пояснюється тим, що одна й та сама операція може трактуватися по-різному: для дебіторів чи покупців – як надходження, тобто доходи, а для кредиторів – як витрати. У підсумку всі ці операції прямо впливають на фінансовий результат підприємства.

Особливістю студентських фермерських господарств є сезонність отримання доходів від реалізації сільськогосподарської продукції та необхідність прозорого розподілу коштів між навчальною і виробничою діяльністю. Це ускладнює організацію обліку та потребує більшої уваги до документального оформлення кожної операції.

Важливим аспектом організації обліку готівкових коштів є дотримання нормативно-правових актів, які регламентують порядок проведення касових операцій. В Україні цей процес регулюється Законом «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», а також Положенням про ведення касових операцій у національній валюті. У студентських фермерських господарствах ці вимоги мають подвійне значення: вони не лише забезпечують дотримання законодавства, але й формують у студентів практичні навички правильного оформлення касових документів – прибуткових і видаткових ордерів, касових книг, звітів касира. Виконання таких вимог сприяє підвищенню дисципліни, зменшенню ризику порушень і водночас формує в студентів розуміння відповідальності, яку вони нестимуть у майбутній професійній діяльності.

Для забезпечення достовірності та точності даних про рух коштів необхідно організувати їх чіткий, своєчасний і повний облік.

Основними завданнями бухгалтерського обліку грошових коштів є:

– належна організація та законне проведення безготівкових і готівкових розрахункових операцій;

– оперативне й правильне документування фінансових операцій;

– забезпечення контролю за цільовим використанням і зберіганням коштів;

– проведення регулярної інвентаризації грошових ресурсів із подальшим відображенням її результатів в обліку;

– повне й своєчасне фіксування руху коштів у касі підприємства та на банківських рахунках у бухгалтерських документах і регістрах;

– дотримання встановлених норм щодо ведення касових операцій та виконання розрахунків між господарськими суб'єктами.

Облік грошових коштів займає ключове місце в діяльності будь-якого підприємства. Його важливість полягає не лише в контролі за фінансовими потоками, але й у створенні підґрунтя для прийняття управлінських рішень, складання звітності та оцінки фінансової стійкості організації. Налагоджений облік готівкових коштів сприяє підвищенню фінансової дисципліни, забезпечує прозорість господарських операцій і допомагає запобігати випадкам шахрайства.

Органи внутрішнього та зовнішнього контролю мають виконувати нагляд за операціями з фінансами. Перевірка грошових коштів є надзвичайно важливою, оскільки навіть незначні порушення на перший погляд можуть при детальному аналізі виявитися ознакою серйозних проблем і дати уявлення про загальний стан бухгалтерського обліку компанії. Виявлення порушень під час контролю ресурсів також може слугувати орієнтиром для проведення перевірок у інших сферах діяльності.

Однією з найбільших проблем є недостатній рівень автоматизації обліку. У студентських господарствах часто використовуються паперові носії, що ускладнює своєчасне відображення інформації та підвищує ризик помилок. Крім того, обмежене фінансування не дозволяє впроваджувати сучасні бухгалтерські програми в повному обсязі. Це гальмує процес навчання та знижує ефективність управління коштами.

У навчальних господарствах додатковою проблемою є обмежений рівень фінансування та недостатній досвід персоналу, адже облік часто ведуть здобувачі під керівництвом викладачів. Це створює ризики помилок, але водночас формує практичні навички майбутніх бухгалтерів. Для покращення системи обліку та контролю грошових коштів підприємствам варто:

1) впроваджувати сучасні інформаційні технології, які сприяють автоматизації процесів документування та мінімізують ризик виникнення помилок;

2) зміцнювати внутрішній контроль, зосереджуючи увагу на чіткому розподілі обов'язків між працівниками бухгалтерії та каси;

3) здійснювати регулярний аудит, як внутрішній, так і зовнішній, для забезпечення об'єктивного оцінювання фінансової діяльності;

4) організовувати навчання персоналу, щоб забезпечити їхню обізнаність у нових законодавчих вимогах і змінах;

5) зменшувати використання готівкових коштів, переходячи до безготівкових розрахунків, які є більш безпечними та прозорими.

У навчальних студентських фермерських господарствах система обліку готівкових коштів також потребує адаптації до сучасних цифрових технологій. Використання спеціалізованих програм, автоматизація процесів документування та інтеграція з банківськими сервісами сприяють зменшенню ризику помилок і підвищенню прозорості. Для студентів це є не лише важливим елементом навчального процесу, а й практичним досвідом роботи з інноваційними інструментами бухгалтерського обліку. Таким чином, впровадження сучасних технологій у діяльність навчальних господарств дозволяє одночасно підвищити якість фінансового управління та забезпечити підготовку конкурентоспроможних фахівців

Висновки. Облік готівкових коштів є важливою складовою бухгалтерської діяльності, яка забезпечує контроль за рухом, наявністю та ефективним використанням фінансових ресурсів. Від належної організації цієї ділянки залежить не лише точність фінансової звітності, але й загальний рівень фінансової дисципліни підприємства.

Серед основних проблем у сфері обліку готівки виділяються порушення касової дисципліни, недоліки в оформленні документів, низький рівень автоматизації процесів і загроза шахрайства. Такі слабкі місця можуть суттєво знизити прозорість діяльності компанії та спричинити як фінансові втрати, так і санкції з боку контролюючих органів. Таким чином, організація обліку готівкових коштів у студентських фермерських господарствах повинна розглядатися не лише як інструмент контролю, але й як освітня платформа для формування у студентів практичних компетентностей. Використання схем, таблиць та сучасних цифрових інструментів робить процес прозорим, сприяє запобіганню зловживань і формує основу для розвитку фінансової грамотності майбутніх фахівців.

Перспективи розвитку системи обліку готівкових коштів у студентських фермерських господарствах пов’язані з поступовим переходом на електронні системи документообігу, інтеграцію з банківськими сервісами та розширення використання цифрових платформ для фінансового моніторингу.

Список використаних джерел:

1. Коваленко О. В. Сучасні підходи до організації обліку готівкових коштів у сільськогосподарських підприємствах. *Бухгалтерський облік і аудит.* 2023. № 5. С. 22–28.

2. Петренко Л. М. Автоматизація обліку та контролю готівкових операцій: цифрові рішення для аграрного сектору. *Фінанси, облік, аудит*. 2024. № 2. С. 45–53.

3. Мельник В. Облік готівкових грошових коштів: роль та основні проблеми. *Журнал студентських наукових праць «Управління, адміністрування та право: проблеми, тенденції, досягнення».* 2024. № 15. С. 70 –74.

4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV

Богдан ОСАДЧИЙ*,
студент 3-го курсу,
факультету обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МІНІМАЛЬНА ЗАРОБІТНА ПЛАТА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РІВЕНЬ ЖИТТЯ

***Анотація**. У статті розглядається роль мінімальної заробітної плати як інструмент державної економічної політики та її вплив на рівень життя населення. Розглядаються офіційні дані міжнародних організацій і національних відомств. Виділені фактори, які впливають на цінність МЗП, а також її потенційні та соціальні наслідки. В статті присутні дані від Світового банку, Міжнародної організації праці (МОП), Організації всесвітньої співпраці та розвитку (OECD), а також офіційні статистики країн. Окрема увага приділяється теоретичним аспектам встановлення МЗП, її зв'язок з економічним розвитком, інфляцією, рівнем безробіття та структурою споживання.*

***Abstract**. The article examines the role of the minimum wage as an instrument of state economic policy and its impact on the standard of living of the population. Official data from international organizations and national agencies are considered. Factors that influence the value of the minimum wage, as well as its potential and social consequences, are highlighted. The article contains data from the World Bank, the International Labor Organization (ILO), the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), as well as official statistics of countries. Special attention is paid to the theoretical aspects of establishing the minimum wage, its connection with economic development, inflation, unemployment and consumption structure.*

Вступ. Мінімальна заробітна плата (МЗП) є одним із ключових інструментів державної соціальної політики, яка спрямована на захист економічних інтересів найменш захищених категорій робітників. Вона встановлює нижню межу оплати праці робітника.

В сучасному світі МЗП виконує не тільки функцію забезпечення базового доходу, а й слугує індикатором загального рівня життя в країні. В одних країнах МЗП є потужним інструментом для зниження рівня бідності та стимулювання внутрішнього попиту, а в інших – її надмірне підвищення може призводити до зростання безробіття та зміцнення тіньової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мінімальна заробітна плата – це найменша винагорода за працю, яку роботодавці мають законне право

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

виплачувати своїм співробітникам. Це, по суті, той поріг, нижче якого працівники не можуть легально пропонувати свої послуги. Однією із перших країн яка ввела МЗП та закріпила її в своєму законодавстві була Нова Зеландія у 1894 р., закон який його регулював називався «Закон про вирішення суперечок» (Conciliation and Arbitration Act), він регулював мінімальну заробітну плату в окремих галузях. Основне призначення МЗП – захист працівників від ненормованої оплати праці та зменшення ризику бідності серед працездатного населення країни.

Процес формування МЗП в Україні проходить в дев'ять основних етапів:

1.Юридичний «каркас» і основні принципи.

Закон «Про оплату праці» регламентує аспекти (які необхідно брати до уваги: потреби робітників та їхніх родин, прожитковий мінімум для тих, хто може працювати, середньостатистичні зарплати, результативність праці, показники зайнятості та інші).

Відповідно до Бюджетного кодексу, кінцевий розмір мінімальної заробітної плати встановлює Верховна Рада, приймаючи Закон про державний бюджет.

2.Визначення «нижньої межі» (прожитковий мінімум).

Прожитковий мінімум (споживчий кошик) – юридично встановлюється Кабінетом Міністрів після науково-громадської експертизи; МЗП не може бути нижчою за прожитковий мінімум для працездатних осіб. Цей показник – ключовий орієнтир при розрахунках.

3.Збір даних і макропрогноз (міністерства, Держстат).

Міністерство економіки, Міністерство фінансів, Міністерство соціальної політики та Державна служба статистики здійснюють збір інформації: прогнозів інфляції (індексу споживчих цін), макроекономічних прогнозів (валового внутрішнього продукту), середньої заробітної плати, продуктивності праці, передбачуваного рівня безробіття та бюджетних надходжень і видатків. На основі отриманих даних розробляються декілька варіантів розвитку подій, зокрема фіскальний та соціальний.

4.Аналіз впливу (fiscal & socio-economic impact).

Міністерства обчислюють бюджетні видатки, коли зростає мінімальна зарплата (для працівників бюджетної сфери, соціальні виплати, обов'язкові платежі). Вони оцінюють можливі наслідки: як це вплине на інфляцію, безробіття та підприємства малого бізнесу. Нерідко розробляють кілька варіантів розвитку подій (наприклад, незначне збільшення, коригування на рівень інфляції).

(Це частина процесу формування проекту бюджету).

5.Соціальний діалог (погодження з профспілками й роботодавцями).

У цьому залучені профспілки і об'єднання роботодавців (соціальне партнерство, Генеральна Угода та консультації). Укладені профспілками угоди/пропозиції також мають вплив на остаточний показник.

6.Формування пропозиції Уряду й внесення в проєкт Держбюджету.

Кабінет міністрів, спираючись на зроблені розрахунки, визначає свою

позицію (проєкт мінімальної заробітної плати) та вносить її до проєкту Закону про Державний бюджет на відповідний рік.

7.Розгляд і затвердження у Верховній Раді

Парламент вивчає та ухвалює Закон про Державний бюджет – саме в ньому остаточно визначають щомісячний та погодинний розмір мінімальної заробітної плати (а також дату, коли він почне діяти). За потреби розмір може бути скоригований шляхом внесення змін/правок до бюджету протягом року.

8.Оприлюднення, застосування та контроль

Після затвердження бюджету новий показник стає публічним, і роботодавці зобов'язані його враховувати. Контроль за виконанням здійснює держава (інспекції праці, подання звітності). Мінімальна зарплата також впливає на розрахунок соціальних внесків, мінімальні виплати та інші фінансові зобов'язання.

9.Моніторинг і (за потреби) перегляд

У разі істотних змін у макроекономічному середовищі, Кабінет Міністрів або Верховна Рада має право ініціювати перегляд існуючих положень (через внесення змін до бюджету або прийняття окремих постанов). Процедура визначення та перегляду цих положень регулюється статтею 10 Закону України «Про оплату праці».

Визначивши юридичні підвалини та загальний алгоритм визначення мінімальної зарплати, необхідно з'ясувати, що цей процес є наслідком узгодження фінансових перспектив країни з соціальними запитами громадян. Мінімальна оплата праці – не просто соціальна норма, а й економічний важіль, котрий впливає на ринок праці, обсяги споживчого попиту та фінансову стійкість підприємств. Через це її затвердження передбачає компроміс між інтересами найманих працівників, які прагнуть до гідного рівня життя, та працедавців і держави, які повинні гарантувати реальне втілення цієї гарантії.

Серед головних факторів, що впливають на рівень МЗП, можна виділити:

- рівень економічного розвитку країни;
- темп інфляції;
- рівень безробіття;
- продуктивність праці;
- податкове навантаження на бізнес і громадян.

Виходячи з цього, МЗП є не тільки соціальним інструментом, а й економічним показником, що показує можливості роботодавців та проблеми працівників.

Мінімальна заробітна плата в Україні являє собою один із головних інструментів соціальної політики держави. В Україні мінімальна зарплата регулюється ст. 95 Кодексу законів про працю України та ст. 3 Закону України «Про оплату праці». В Україні МЗП в 2025 р. становить 8000 грн що дорівнює 193,7 доларів США в місяць; при погодинній оплаті ця сума становить 48 грн. що становить 1,16 доларів США. Попри офіційне підвищення МЗП в Україні її сума не завжди покриває вартість базової споживчого кошика громадян. Значна частина заробітної плати українців іде на продукти харчування, транспортні

витрати та комунальні платежі.

Встановлення й підвищення мінімальної заробітної плати має як позитивні так і негативні наслідки.

Позитивні наслідки:;

- зменшення рівня бідності;
- підвищення купівельної спроможності населення;
- стимулювання внутрішнього попиту;
- зростання мотивації до офіційного працевлаштування;

Негативні наслідки:

- ризик зростання тіньової зайнятості;
- збільшення витрат малого бізнесу;
- можливий ріст безробіття серед низько кваліфікованих працівників;
- інфляційний тиск на економіку;

Якщо порівняти МЗП в різних країнах то ми отримаємо наступну табличку (дані станом на вересень 2025 р.).

Таблиця 1

Порівняння рівня мінімальної заробітної плати в різних країнах

Країна	МЗП в гривнях	МЗП в доларах США	МЗП в Євро
Україна	8 000,00	194,00	166,00
Польща	52 259,00	1268,00	1 090,00
Чехія	40 976,00	994,00	855,00
Норвегія	136 960,00-154 880,00	3 320,00– 3755,00	2 856,00-3 230,00
Угорщина	30 825,00	748,00	643,00
Німеччина	98 355,00	2 385,00	2 051,00
США	47 827,00	1 256,66	997,00
Японія	51 875,00	1 258,00	1 082,00
Китай (Шанхай)	15 225,00	369,00	318,00
Бразилія	11 628,00	282,00	243,00
Австралія	111 731,00	2 710,00	2330,00

Джерело: сформовано автором на основі [5,6]

Але не завжди МЗП може закривати всі потреби громадян, такими яскравими прикладами є Україна, Польща, Бразилія та інші країнах з слабкою економікою. В цих країнах в середньому витрати пов’язані з проживанням становлять 40 і більше відсотків від ЗП, споживчий кошик складає 25% від заробітної плати, комунальні платежі 20%, транспортні витрати 10%, і решта вже витрати пов’язані з купівлею речей, медициною та іншими витратами.

Якщо ми будемо розглядати не тільки рівень мінімальної заробітної плати, а й реальне співвідношення витрат то ми побачимо наступну картину де країни з бідною економікою де сума МЗП не покриває всі витрати однієї особи вже не кажучи про сім’ю, саме тому на фоні цього в таких країн є стабільний високий рівень тіньового ринку праці. Проте існує і повна протилежність де країни з сильною економікою де МЗП покриває всі потреби громадян та

дозволяє їм навіть відкладати частину не витрачених коштів покращує рівень їхнього життя.

Окрім того, варто зазначити той факт, що мінімальна заробітна плата являє собою не тільки економічну категорію а й соціальний та політичний інструмент. Вона впливає на споживчий попит, динаміку внутрішнього ринку, рівень тіньової економіки та навіть регулювання еміграційного процесу.

Висновки. Рівень мінімальної заробітної плати в Україні залишається найнижчим серед країн Європейського Союзу, інтеграція до якого визначена стратегічним пріоритетом держави. Тому просте коригування МЗП відповідно до офіційних інфляційних показників є недостатнім для забезпечення ефективності цього важливого інструменту економічної політики. Потребує перегляду не лише сам розмір мінімальної зарплати, а й підходи до її розрахунку, механізми врахування цього стандарту в системі оплати праці та, ширше, вся модель соціальної підтримки, адже значна частина соціальних гарантій базується саме на показнику МЗП. Водночас у нинішніх умовах тривалої війни економіка не має достатніх ресурсів для таких масштабних змін, тож їх доцільно реалізовувати у післявоєнний період під час відбудови країни. Разом з тим, основи комплексної реформи соціальної підтримки та узгодження з нею інших напрямів державної політики, зокрема бюджетної, необхідно напрацьовувати вже зараз із урахуванням воєнних та прогнозованих повоєнних викликів.

Список використаних джерел:

1. Мінімальна заробітна плата. https://uk.wikipedia.org/wiki/Мінімальна_заробітна_плата
2. Industrial Conciliation and Arbitration Act 1894. https://en.wikipedia.org/wiki/Industrial_Conciliation_and_Arbitration_Act_1894
3. Кодекс законів про працю України. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text
4. Закон України про оплату праці. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text
5. Список країн Європи за мінімальним розміром оплати праці. https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B8_%D0%B7%D0%B0_%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%96%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BC_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BC%D1%96%D1%80%D0%BE%D0%BC_%D0%BE%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96
6. Список мінімального розміру оплати праці за країною. https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%96%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BC%D1%96%D1%80%D1%83_%D0%BE%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96_%D0%B7%D0%B0_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%BE%D1%8E

Дарина ПОДЗІРЕЙ*,
магістр 1-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПОДАТКОВИЙ АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Анотація. *Стаття розглядає податковий аудит як ключовий інструмент управління та навчання в навчальних студентських фермерських господарствах. Виходячи за рамки традиційного контролю, аудит у НСФГ стає механізмом підвищення фінансової грамотності студентів, управління податковими ризиками та оптимізації облікових процесів. У роботі проаналізовано особливості такого аудиту, зокрема його освітню складову, специфіку сільськогосподарського обліку та навчально-методичний підхід. Запропоновано практичні рекомендації щодо організації та проведення аудиту, а також визначено потенційні бар'єри та шляхи їх подолання.*

Abstract. *The article examines tax auditing as a key management and educational tool in student-run teaching farms (STFs). Going beyond traditional control, auditing in STFs becomes a mechanism for improving students' financial literacy, managing tax risks, and optimizing accounting processes. The paper analyzes the specific features of such auditing, including its educational component, the specifics of agricultural accounting, and the teaching and methodological approach. It also provides practical recommendations for organizing and conducting audits and identifies potential barriers and ways to overcome them.*

Вступ. Навчальні студентські фермерські господарства (далі – НСФГ), будучи не лише освітніми майданчиками, а й повноцінними суб’єктами господарювання, стикаються з тими ж податковими викликами, що й комерційні підприємства. Це включає необхідність коректного розрахунку та своєчасної сплати податків, а також ризик штрафних санкцій за помилки в обліку.

Традиційні освітні програми часто фокусуються на теоретичних аспектах бухгалтерського обліку та аудиту, залишаючи практичне застосування податкових знань обмеженим. Як наслідок, майбутні аграрії, хоч і мають уявлення про податки, не завжди готові ефективно управляти цим напрямком у реальному бізнесі.

Саме тому виникає гостра потреба інтегрувати податковий аудит як ключовий інструмент не лише контролю, а й стратегічного управління в

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

діяльність НСФГГ. Це дозволить перетворити потенційні ризики на освітні можливості, навчивши студентів не лише уникати податкових помилок, а й використовувати аудит для оптимізації фінансових потоків та підвищення ефективності господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Податковий аудит в НСФГ є потужним інструментом, що поєднує освіту з практичним управлінням. Він виходить за рамки простої перевірки документів, перетворюючись на ключовий елемент стратегічного планування та розвитку.

Податковий аудит у такому середовищі – не лише інструмент перевірки відповідності податковому законодавству, а й механізм управління ризиками, підвищення якості обліку, підготовки студентів до реальної практики та оптимізації фінансових рішень. Підтримка фахового податкового обліку підвищує довіру стейкхолдерів (навчальний заклад, студенти, держоргани, кредитори).

Воінова Т.С. вважає, що податковий аудит є сукупністю прийомів, способів та процедур, які використовуються фахівцями державних контролюючих органів у сфері оподаткування для встановлення відповідності показників податкових декларацій та розрахунків реальним фактам фінансово-господарської діяльності й надання суспільству впевненості щодо дотримання платниками податків норм чинного законодавства [1].

Кульчицька Н.Є. та Яковець Т.А. зазначають, що поняття податкового аудиту є досить широким і його можна визначити як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства та податкової дисципліни, незалежної перевірки обліку підприємства, правильності нарахування та сплати податків, оцінка податкових ризиків у діяльності підприємства [2].

Аудит податків - це послуга, яка передбачає здійснення ретельної ревізії податкової звітності компанії, що перевіряється. Податковий аудит проводиться для того, щоб виявити всі неточності, які були допущені в процесі складання бухгалтерської чи фінансової звітності, або усунути всі невідповідності з податковим законодавством України [2].

У контексті НСФГ податковий аудит охоплює:

- класифікацію доходів/витрат (навчальна/виробнича діяльність),
- облік ПДВ/єдиного податку (за потреби), єдиний податок, земельні/майнові податки,
- правильність документування операцій із сировиною/товарообігом.

Податковий аудит дозволяє студентам (табл. 1):

Проведення податкового аудиту в НСФГ має свої унікальні особливості, які відрізняють його від аудиту комерційних підприємств. Ці особливості пов'язані як з освітньою місією господарств, так і з їх специфікою як суб’єкта аграрного сектору (рис. 1).

Охарактеризуємо ці складові:

1. Освітня складова передбачає те, що на відміну від комерційного аудиту, де головна мета – мінімізація ризиків і оптимізація фінансових показників, в НСФГ освітня мета є пріоритетною. Аудит тут є не просто

перевіркою, а навчальним процесом, що дозволяє студентам:

- набути практичних навичок - студенти не просто спостерігають, а беруть безпосередню участь у процесі аудиту: збирають і аналізують первинні документи, перевіряють розрахунки, складають аудиторські висновки;

- зрозуміти логіку податкових органів - аудит імітує реальну податкову перевірку, що допомагає студентам зрозуміти, на що звертають увагу фіскальні служби, і як правильно готуватися до таких перевірок;

- виховувати відповідальність - це формує розуміння, що податковий облік – це не формальність, а важлива частина професійної відповідальності майбутнього аграрія.

Таблиця 1

Освітньо-управлінські функції податкового аудиту та очікувані результати

Функція / завдання податкового аудиту	Очікуваний результат для студентів та НФСГ
Закріпити теоретичні знання.	Студенти застосовують отримані знання про податкове законодавство та бухгалтерський облік на реальних прикладах. Вони вчаться розраховувати різні види податків (єдиний податок, ПДВ, податок на землю), заповнювати декларації та формувати звітність.
Виявити та усунути помилки	Аудит допомагає знайти неточності в податкових розрахунках і документації, що є важливим для уникнення штрафів і пені.
Розвинути аналітичні навички	Студенти вчаться аналізувати фінансові потоки, оцінювати податкові ризики та оптимізувати податкове навантаження. Це розвиває критичне мислення, необхідне для успішного управління бізнесом.
Удосконалити знання про податковий менеджмент	Податковий аудит виявляє можливості законної оптимізації (наприклад, застосування стимулів/пільг для сільського господарства), правильного документування витрат, коригування внутрішніх процедур обліку, що в результаті знижує податкове навантаження у межах закону.
Розвинути практичні навики	Внутрішній податковий аудит – ефективна навчальна та виробнича практика: студенти беруть участь у перевірках, навчаються складати податкові довідки, виявляти помилки та розробляти коригувальні процедури. Це підвищує якість внутрішнього контролю та практичну компетентність випускників.

Джерело: сформовано автором

Рис. 1. **Основні складові податкового аудиту в НСФГ**
Джерело: розробка автора

2. Специфіка сільськогосподарського обліку передбачає те, що аудит в НСФГ має враховувати особливості сільськогосподарської діяльності, зокрема:

- особливі податкові режими – багато аграрних підприємств використовують спрощену систему оподаткування (наприклад, єдиний податок 4-ї групи), яка має свою специфіку розрахунку. Аудиторська перевірка повинна оцінити правильність застосування цього режиму, наявність необхідних документів і дотримання умов для його використання;

- облік сільськогосподарської продукції – аудиту підлягають особливі операції, такі як облік біологічних активів (рослини, тварини), розрахунки нормативних витрат та собівартості продукції;

3. Навчально-методичний підхід передбачає те, що аудит в НСФГ проводиться не лише з метою перевірки, а й для розробки методичних рекомендацій. За результатами аудиту можуть створюватись:

- навчальні кейси – знайдені типові помилки та їх причини стають основою для розробки навчальних ситуацій, які допомагають іншим студентам уникнути подібних проблем;

- методичні посібники – виходячи з досвіду аудиту, розробляються рекомендації щодо оптимізації податкового обліку, що є цінним практичним матеріалом для майбутніх фахівців.

Таким чином, аудит в НСФГ – це не просто перевірка, а комплексний освітній і управлінський процес, який поєднує теоретичні знання з практичними навичками, враховуючи специфіку аграрного сектору і освітню місію навчального закладу.

Практичні рекомендації для впровадження податкового аудиту в НСФГ можуть бути наступні:

- організація податкового аудиту: розробити політику податкового аудиту; впровадити журнали/реєстри для оперативного документування доходів, витрат, руху сировини;

- обсяг перевірки (чек-лист): перевірка доходів; відповідність первинних документів (накладні, акти приймання, договори); правильність нарахування і сплати податків; облік запасів і їх оцінка; відповідність трудових/громадських договорів (студенти-працівники) нормам податкового та трудового законодавства;

- навчальна інтеграція: інтегрувати податковий аудит у навчальні курси (практичні завдання, стажування); проводити внутрішні аудити під керівництвом викладача з написанням звіту-кейсу; використовувати результати аудиту як матеріал для наукових статей/дискусій.

- звернення до зовнішніх фахівців: при складних податкових спорах; якщо господарство планує масштабувати виробництво або вступати в комерційні ланцюги; при необхідності підтвердження фінансової звітності

перед кредиторами/донорами тощо.

Організація та проведення податкового аудиту, може зіштовхуватись із можливими бар'єрами, які слід долати. Це:

- недостатній рівень облікових знань у студентів/персоналу → регулярні тренінги, використання методичних рекомендацій чи вказівок;
- обмежені фінансові ресурси → пріоритезація внутрішнього аудиту а також залучення студентів як проходження навчальної та виробничої практики;
- суперечності між освітньою і комерційною метою → формалізація правил і чітке документування операцій.

Висновки. За результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1.Податковий аудит є багатофункціональним інструментом. У контексті НСФГ він служить не лише для перевірки відповідності податковому законодавству, а й для формування практичних навичок, аналітичного мислення та відповідальності у майбутніх аграріїв. Це перетворює аудит на ефективний механізм управління та освітню практику.

2. Особливості проведення аудиту в НСФГ визначаються його подвійною місією. На відміну від комерційного сектору, де аудит спрямований на отримання прибутку, в НСФГ він має освітню мету. Це вимагає врахування специфіки аграрного обліку та розробки спеціальних навчально-методичних матеріалів, таких як кейси та посібники.

3. Ефективне впровадження податкового аудиту в НСФГ потребує комплексного підходу. Це включає розробку внутрішніх політик аудиту, інтеграцію його в навчальні програми, а також подолання таких бар'єрів, як низький рівень знань у студентів чи обмежені ресурси. Залучення студентів до внутрішніх аудитів є ефективним шляхом для подолання цих проблем.

4. Податковий аудит в НСФГ сприяє підвищенню економічної безпеки. Шляхом виявлення та усунення помилок, він допомагає уникнути штрафів та податкових ризиків, що в кінцевому підсумку підвищує довіру стейкхолдерів до НСФГ.

Список використаних джерел:

1. Воінова Т.С. Становлення теоретичних засад податкового аудиту в Україні. *Бизнес Інформ*. 2009. № 12. С. 120 – 122.

2. Кульчицька Н.Є., Яковець Т.А. Податковий аудит як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Аудит, ревізія та контроль*. 2017. № 1. С. 23-28.

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

АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. *У статті досліджено роль автоматизації бухгалтерського обліку в навчальних студентських фермерських господарствах. Визначено переваги автоматизації: підвищення точності даних, оперативність звітності, інтеграція бізнес-процесів та оптимізація трудових ресурсів. Проаналізовано популярні програмні продукти для малого бізнесу та освітніх господарств, а також окреслено основні проблеми впровадження: технічні обмеження, фінансові бар'єри, низький рівень цифрової грамотності та ризики кібербезпеки. Визначено перспективи розвитку автоматизації, включно з використанням хмарних і open-source рішень, адаптованого ПЗ та підвищенням компетенцій студентів. Робота підкреслює освітнє та управлінське значення автоматизації, яка сприяє ефективності управління та практичній підготовці майбутніх фахівців аграрної галузі.*

Abstract. *The article examines the role of accounting automation in educational student farm enterprises. The advantages of automation are identified, including increased data accuracy, faster reporting, integration of business processes, and optimization of labor resources. Popular software products for small businesses and educational farms are analyzed, and the main implementation challenges are outlined: technical limitations, financial barriers, low digital literacy, and cybersecurity risks. The prospects for automation development are determined, including the use of cloud-based and open-source solutions, adapted software, and enhancement of students' competencies. The study emphasizes the educational and managerial significance of automation, which contributes to more efficient management and practical training of future specialists in the agricultural sector.*

Вступ. Студентські навчальні фермерські господарства є важливою складовою освітнього процесу, адже вони надають студентам-аграріям практичні знання та навички. Однак, незважаючи на їхню освітню цінність, ці господарства часто стикаються зі значними труднощами в управлінні, зокрема в частині ведення обліку. Традиційні, ручні методи обліку, що часто використовуються, є неефективними, схильними до помилок і не надають оперативної інформації, необхідної для ухвалення рішень. Це створює

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

перешкоди для ефективного управління ресурсами, планування виробництва та аналізу економічних показників. Тому постає гостра проблема: як модернізувати обліковий процес у студентських фермерських господарствах, щоб забезпечити його точність, прозорість та ефективність.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роль автоматизації обліку у сучасних умовах господарювання є визначальною, оскільки вона забезпечує ефективність управління, прозорість фінансової інформації та зниження ризиків. Основні аспекти можна висвітлити такі (табл.1):

Таблиця 1

Роль автоматизації бухгалтерського обліку

Напрям	Сутність та переваги
Підвищення точності та достовірності даних	Мінімізація впливу людського фактора, зниження ймовірності помилок, відповідність нормативним вимогам.
Оперативність формування звітності	Швидке складання бухгалтерської та управлінської звітності, можливість своєчасного прийняття управлінських рішень.
Контроль і аналітика в режимі реального часу	Відстеження руху активів, витрат, доходів, готової продукції та запасів онлайн, підвищення ефективності внутрішнього контролю.
Оптимізація трудових ресурсів	Зменшення обсягу ручної роботи, вивільнення часу бухгалтерів для аналізу та планування.
Інтеграція бізнес-процесів	Єдина інформаційна база для бухгалтерського, податкового, управлінського та виробничого обліку.
Забезпечення відповідності законодавству	Автоматичне оновлення відповідно до змін у нормативній базі, уникнення штрафних санкцій.
Аналітичні можливості та прогнозування	Інструменти для аналізу даних, прогнозування, визначення собівартості та рентабельності, підвищення конкурентоспроможності.

Джерело: сформовано автором

Сьогодні підприємці та бухгалтери обирають українські програми для бухгалтерського обліку, які відповідають законодавству, підтримують інтеграцію з ДПС, банками, НСЗУ, МЕДок та системами документообігу.

В табл. 2 представимо добірку популярних програм / сервісів бухгалтерського та управлінського обліку, які використовують малі підприємства в Україні, з коротким описом їхніх переваг та особливостей.

Загалом, мета автоматизації обліку в НСФГ – підвищити точність облікових даних, скоротити ручну працю, забезпечити оперативну звітність (для навчання й управління), інтегрувати практичну підготовку студентів із сучасними ІТ-інструментами та створити умови для прийняття ефективних управлінських рішень.

Основні проблеми, що стосуються обліку автоматизації в НСФГ мають:

- інфраструктурні й технічні обмеження - обмежений доступ до інтернету; нестабільний зв’язок ускладнює використання хмарних сервісів; недостатнє комп’ютерне оснащення (ПК, сканери, мобільні пристрої) або застаріле ПЗ, яке не підтримує сучасні формати та інтеграцію; відсутність системи електроживлення резервного копіювання – ризик втрати даних під час пікових

навантажень/відключень;

Таблиця 2

Програми для бухгалтерського обліку, що використовуються малими підприємствами в Україні

Назва	Основні функції / для кого підходить	Переваги / слабкі сторони
BAS Бухгалтерія	Бухгалтерський і податковий облік, склади, зарплата, звітність. Малий і середній бізнес.	Популярна через гнучкість, адаптацію до вимог законодавства; може бути тяжчою для новачків.
Bimp	Хмарна програма для обліку товарів, складів, закупок, фінансів і взаєморозрахунків.	Дуже зручна для малого бізнесу; можна працювати з різних пристроїв; автоматизація рутинних задач.
Finmap	Для стартапів, малого бізнесу, фрилансерів; облік надходжень, витрат, боргів, проєктів.	Швидко налаштовується, інтерфейс простий; не для подання звітності до податкової безпосередньо.
iFin	Подання електронної звітності, формування податкових документів, підтримка КЕП. Для ФОП та малих підприємств.	Зручно для тих, хто потрібно працювати з держорганами; можливо, менше функцій, ніж у комплексних ERP.
СОТА (онлайн-бухгалтерія від M.E.Doc)	Облік, звітність, обмін податковими накладними, КЕП.	Надійна і часто використовувана; відповідає вимогам законодавства; може бути дорожчою при багатьох користувачах.
Дебет Плюс	ERP-платформа + бухгалтерський облік; для малого й середнього бізнесу.	Велика гнучкість, можливість налаштування; потребує певного часу на впровадження та навчання.
Підприємець 4	Проста програма обліку для ФОП і малого бізнесу; торгівля, склад, виробництво.	Добре для старту, коли не потрібно багато складних модулів; може бути обмежена за функціями для більш масштабної діяльності.
M.E.Doc	Подання звітності, документообмін, первинні документи, податкові накладні.	Один з базових стандартів; зручний обмін документами; не завжди дає повний управлінський облік.

Джерело: сформовано автором на основі [1-3]

- фінансові бар'єри – це невеликий бюджет навчального господарства; висока вартість ліцензій програм для малого господарства; обґрунтування економічного ефекту автоматизації складне в умовах освітнього підрозділу (повільна окупність);
- методологічні та організаційні проблеми – невідповідність навчальних програм реальним вимогам цифрового обліку в АПК; відсутність єдиних внутрішніх стандартів обліку (кодів продукції, шаблонів документів) у межах навчального господарства різноманітність облікових процесів: с/г виробництво, переробка, торгівля, що ускладнює уніфікацію;
- проблеми з інтеграцією та сумісністю, де складно інтегрувати локальні системи з університетськими ERP/бухгалтерією;
- проблеми щодо забезпечення достовірності і контролю даних – це ризики помилок при вводу даних, дублювання записів, запізнення оновлення залишків; недостатні внутрішні контрольні процедури;
- проблеми щодо правових та етичних питань – це невпевненість у правовому регулюванні електронних документів у навчальній сфері; питання

захисту персональних даних студентів і працівників при використанні хмарних сервісів;

- проблеми пов'язані з кібербезпекою – це вразливість до зломів, втрати або викрадення даних при неправильній конфігурації тощо.

Перспективи та позитивні ефекти автоматизації можемо зазначити такі:

1. Підвищення якості даних і зниження помилок: автоматичний збір даних (скан-коди, мобільні форми) зменшує людський фактор, підвищує достовірність обліку виробничих операцій.

2. Оперативність управління: миттєвий доступ до залишків, виробничих звітів, собівартості дозволяє менеджерам-студентам приймати швидкі рішення (наприклад, коригувати посівні площі чи план реалізації).

3. Освітня цінність: практичний досвід роботи з ПЗ (облік, ERP, мобільні додатки, BI-аналітика) підвищує працевлаштованість випускників. Можливість інтегрувати автоматизацію в навчальні курси – від бухгалтерії до агробізнес-аналітики.

4. Стандартизація процесів: впровадження електронних шаблонів документів і кодів продукції уніфікує облік та полегшує контроль.

5. Економічний ефект у перспективі: скорочення адміністративних витрат, оптимізація запасів і зниження втрат призводять до економії ресурсів.

6. Можливість інтеграції із зовнішніми системами: зв'язок з державними інформаційними системами (податковою, виробничими реєстрами) і ринковими платформами (онлайн-продажі) відкриває комерційні можливості.

7. Аналітика та дослідження: автоматизовані дані дозволяють проводити дослідження, моделювати сценарії виробництва.

За результатами досліджень представимо основні проблеми та перспективи автоматизації обліку в навчальних студентських фермерських господарствах в табл. 3.

Таблиця 3

Проблеми та перспективи автоматизації обліку в навчальних студентських фермерських господарствах

Проблеми	Перспективи
Висока вартість програмного забезпечення та ліцензій	Використання хмарних сервісів і безкоштовних/open-source рішень (Odoo, ERPNext)
Недостатня технічна база (комп'ютери, інтернет, сервери)	Залучення грантів і партнерських програм для оновлення технічної інфраструктури
Відсутність адаптованого ПЗ під специфіку НСФГ	Розробка спеціалізованих освітніх програмних продуктів для моделювання аграрного обліку
Складність калькулювання витрат через спільне використання ресурсів	Автоматизація розподілу витрат та впровадження модулів калькулювання собівартості
Низький рівень цифрової грамотності студентів і викладачів	Проведення навчальних курсів, тренінгів та практичних занять з сучасними системами
Орієнтація програм переважно на податковий облік, а не на МСБО	Інтеграція облікових систем із вимогами МСБО 41 «Сільське господарство» та МСБО 2 «Запаси»
Ризики кібербезпеки через відкриті мережі та слабкий захист даних	Впровадження сучасних систем кіберзахисту та резервного копіювання даних

Джерело: сформовано автором

За результатами впровадження автоматизації обліку в НСФГ з’являються певні освітні та наукові можливості – це:

- використання автоматизованих даних у курсових, дипломних роботах (аналіз продуктивності, моделювання собівартості);
- створення міждисциплінарних проєктів (агробізнес + ІТ + облік);
- публікації та кейси щодо цифровізації сільськогосподарського обліку: кращі практики, методологічні підходи, стандарти внутрішнього обліку.

Висновки. Фундаментальна роль та значення обліку у фермерських господарствах зумовлена, з одного боку, потребою в інформації про наявне у господарстві майно, стан фінансових та майнових зобов’язань, обсяги виробництва та реалізації продукції, доходи, витрати, фінансові результати, а з іншого боку – необхідністю обґрунтування суми податків до бюджету, складання і подання фінансової звітності. Фермерські господарства відрізняються за обсягами діяльності, мають особливості у формуванні капіталу, розподілі результатів діяльності, системі організації облікового процесу, оскільки облік в них не завжди веде бухгалтер, а досить часто такі обов’язки виконує фермер або член господарства. Основна проблема організації бухгалтерського обліку у фермерському господарстві полягає в тому, що загальна методологія обліку складена з урахуванням того, що самим обліком будуть займатись кваліфіковані спеціалісти.

Автоматизація обліку у студентських навчальних фермерських господарствах підвищує точність та достовірність даних, забезпечує оперативність звітності, інтеграцію бізнес-процесів та оптимізацію трудових ресурсів. Впровадження сучасних програмних рішень, включно з хмарними та open-source платформами, дозволяє стандартизувати процеси, полегшити контроль і аналітику, а також інтегрувати дані з державними та комерційними системами.

Основними проблемами залишаються технічні обмеження, фінансові бар’єри, низький рівень цифрової грамотності студентів і викладачів, складності інтеграції та ризики кібербезпеки. Перспективи розвитку охоплюють впровадження адаптованого ПЗ для аграрного обліку, підвищення компетенцій через навчальні курси, автоматизацію калькулювання собівартості та використання даних для досліджень і міждисциплінарних проєктів.

Отже, автоматизація обліку сприяє ефективності управлінських рішень, прозорості фінансової інформації та практичній підготовці майбутніх фахівців аграрної галузі, перетворюючи НСФГ на сучасні освітні й наукові майданчики..

Список використаних джерел:

1. ТОП-3 найпопулярніших програм для автоматизації обліку. URL: https://pdk.com.ua/ua/info/articles/stati-po-programmam-bas/top-3-samykh-populyarnykh-programm-dlya-avtomatizatsii-ucheta/?utm_source=chatgpt.com
2. Найкращі програми бухгалтерського обліку України у 2025 році. URL: https://cba.net.ua/najkraschi-prohramy-bukhhalterskoho-obliku-ukrajiny-u-2025-rotsi/?utm_source=chatgpt.com
3. Бухгалтерські програми для ФОП у 2025 році. URL: https://stcentr.com.ua/blog/buhgalterski-programi-dlya-fop-u-2025-roci?utm_source=chatgpt.com

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

РОЛЬ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У РОЗВИТКУ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Анотація. *У статті досліджено роль бухгалтерського обліку у розвитку навчальних студентських фермерських господарств (далі – НСФГ). Розкрито економічне значення таких господарств у контексті забезпечення продовольчої безпеки та формування практичних навичок студентів. Визначено, що бухгалтерський облік є не лише інструментом контролю і фінансового планування, а й освітнім засобом для підготовки майбутніх фахівців. У статті узагальнено основні елементи облікової політики НСФГ, визначено проблеми організації обліку в умовах воєнного стану, проаналізовано переваги впровадження цифрових і хмарних технологій у бухгалтерський процес. Запропоновано напрями вдосконалення облікової системи, зокрема інтеграцію з навчальними платформами, створення модельних бухгалтерій та використання електронного документообігу.*

Abstract. *The article explores the role of accounting in the development of student training farms (STF) established at higher education institutions. The economic significance of such farms in ensuring food security and fostering students' practical competencies is highlighted. Accounting is viewed not only as a control and financial planning tool but also as an educational mechanism for preparing future professionals. The paper summarizes the key elements of accounting policy for student farms, identifies the main challenges of accounting under wartime conditions, and analyzes the advantages of integrating digital and cloud technologies into the accounting process. The study proposes directions for improving the accounting system, including integration with learning platforms, creation of model accounting environments, and the use of electronic document management.*

Вступ. Навчальні студентські фермерські господарства (далі – НСФГ), які діють на базі науково-дослідного господарства «Агрономічне» Вінницького національного аграрного університету є важливим інструментом практичної підготовки студентів всіх спеціальностей. Окрім освітньої функції, НСФГ забезпечують для студентів практичні лабораторії з випробування інноваційних технологій, є джерелом локальної продовольчої продукції та майданчиком для розвитку підприємницьких навичок. Ключовим елементом для сталого

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент, в.о. завідувача кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Валерія ВОВК

розвитку НСФГ є впроваджений і систематичний бухгалтерський облік – як джерело управлінської інформації, засіб контролю та інструмент для прийняття ефективних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток фермерства є важливим для забезпечення економічної безпеки держави, зростання її соціально-економічного потенціалу та конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на світовому ринках. Україна багата на природні ресурси, а сприятливий клімат створює умови для розвитку аграрного сектору [1].

Основними проблемами функціонування агропромислового комплексу, які виникли через збройну агресію, є:

- часткове або повне руйнування об'єктів критичної інфраструктури, сільськогосподарських господарств та виробництв продуктів харчування;
- зменшення кількості виробленого продовольства на діючих підприємствах;
- руйнування логістичних ланцюгів;
- відсутність програм державної підтримки, спрямованих на відновлення зруйнованих виробництв продовольчих товарів, трансформації продовольчих систем відповідно до вимог ЄС, податкового та митного стимулювання;
- наявність критично великої кількості потенційно небезпечних через замінування або хімічно забруднених важкими металами земель сільськогосподарського призначення, яка, за оцінкою експертів Світового банку, становить 30 відсотків;
- руйнування системи зрошення південних регіонів площею близько 500000 гектарів, а також руйнування інфраструктури (підтоплення елеваторів і портових терміналів), втрата водних біоресурсів у Дніпрі через підрив Каховської гідроелектростанції.

До початку повномасштабного вторгнення рф на аграрний сектор економіки припадало близько 20% ВВП України і більше 40% загальних доходів від експорту, близько 15% загальної чисельності населення України було зайнято в аграрній сфері, внутрішній ринок більш як на 80% був наповнений продуктами харчування вітчизняного виробництва [2].

Бухгалтерський облік є частиною загальної інформаційної системи, яка перетворює первинні дані, зафіксовані в документах, на продукт для управління. Таким продуктом є готова до споживання інформація. Без даних бухгалтерського обліку неможливо дати об'єктивну оцінку результатам господарської діяльності підприємства. На підставі облікової інформації створюється інформаційна основа для розвитку ринку та оцінювання ефективності функціонування підприємств. Отже, основою інформаційного забезпечення управління підприємством є бухгалтерський облік [3].

Згідно з Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», бухгалтерський облік є обов'язковим видом обліку, який ведеться підприємством. Фінансова, податкова, статистична та інші види звітності, що використовують грошовий вимірник, ґрунтуються на даних бухгалтерського обліку [4]. Ст. 8 цього ж закону визначає, що власник

організації несе відповідальність за організацію бухгалтерського обліку в країні. В результаті на фермерських господарствах роботу бухгалтера можна доручити власнику або одному з членів його сім'ї. Також вони можуть скористатися послугами спеціалізованої організації або відповідного спеціаліста на договірній основі; за способом ведення бухгалтерського обліку, в якому часто працюють 2-5 осіб (сім'я), він суттєво відрізняється від традиційного бухгалтерського обліку, який зараз використовується у великих сільськогосподарських підприємствах. Бухгалтерський облік повинен давати підприємцю інформацію про витрати і доходи, це дозволить йому приймати ефективні рішення щодо фінансів і господарської діяльності, визначати результати цієї діяльності, розраховувати податки та інші збори [4].

На побудову та організацію бухгалтерського обліку в фермерських господарствах впливають такі фактори:

- форма власності на землю та види угідь;
- спеціалізація, технологія і організація виробництва та умови реалізації продукції (робіт, послуг);
- справедливість цін на сільськогосподарську продукцію та продукти її переробки;
- розмір земельної площі господарства та структура посівних площ і поголів'я худоби;
- система оподаткування та вимоги до фінансової та статистичної звітності в Україні;
- рівень матеріально-технічного та фінансового забезпечення господарства;
- сезонність сільськогосподарського виробництва.

Система бухгалтерського обліку є основним джерелом інформації про діяльність підприємства. Однак лише добре налагоджена система бухгалтерського обліку здатна забезпечити керівництво та менеджмент підприємства необхідною інформацією для прийняття оптимальних управлінських рішень. Інформація, що формується у системі бухгалтерського обліку, є основою для формування оперативних, тактичних і стратегічних планів [5]. Сучасна теорія і практика організації бухгалтерського обліку зазнає перманентних трансформацій під впливом глобальної цифровізації.

Сьогодні використання сучасних цифрових технологій при організації бухгалтерського обліку здебільшого пов'язують із використанням хмарних технологій, що отримало назву хмарний облік (онлайн-облік, веб-облік та облік у реальному часі). Впровадження і використання хмарних технологій в організацію обліку має низку переваг: вищу швидкість і точність опрацювання даних, ефективніше використання апаратних і програмних ресурсів [5].

Бухгалтерський облік, відображаючи господарські процеси і явища в динаміці, дає змогу встановити тенденції і закономірності в розвитку керованого об'єкта, надаючи тим самим необмежені можливості для вчасного напрацювання оптимальних управлінських рішень з належним впливом на керований об'єкт. Наявність упорядкованих фінансово-статистичних даних

дозволяє аналізувати рентабельність окремих культур чи напрямків господарської діяльності (вирощування овочів, розведення бджіл, міні-тваринництво), планувати витрати на насіння, добрива, зарплату, прогнозувати потребу в оборотному капіталі і розробляти бюджет для розвитку. У контексті розвитку НСФГ це означає можливість демонстрації фінансової моделі проєкту студентам у реальному часі та підготовки практичних кейсів для навчальних занять.

У межах НСФГ, які створені на базі Вінницького національного аграрного університету, поєднується освітня функція (практичне навчання) та економічна (отримання прибутку, самоокупність). Отже, бухгалтерський облік у НСФГ повинен забезпечувати двовекторність інформації — для освітніх потреб (навчання студентів) і для управління реальними господарськими процесами. Система бухгалтерського обліку у НСФГ має бути спрощеною, але відповідати чинному законодавству України – зокрема, Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», П(С)БО 30 «Біологічні активи» та П(С)БО 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва».

Основними елементами облікової політики НСФГ є: облік біологічних активів; облік витрат; документування; облік доходів; звітність (табл. 1).

Таблиця 1

Основні елементи облікової політики НСФГ

№ з/п	Елементи облікової політики	Особливості
1	Облік біологічних активів	Використання методів оцінки за справедливою вартістю або первісною собівартістю
2	Облік витрат	Групування за видами діяльності (рослинництво, тваринництво, переробка)
3	Документування	Використання електронних форм первинних документів
4	Облік доходів	Відображення реалізації продукції, грантів, освітніх проектів
5	Звітність	Спрощена фінансова звітність суб'єктів малого підприємництва

Джерело: сформовано автором

Роль бухгалтерського обліку для розвитку НСФГ полягає у виконанні ключових функцій у організації діяльності господарств, зокрема інформаційної (забезпечення даними для планування, калькулювання, оцінки ефективності); контрольної (сприяння раціональному використанню ресурсів і запобіганню втратам); аналітичної (можливість здійснення оцінки рентабельності різних напрямів діяльності); освітньої (формування професійних компетенцій майбутніх фахівців у сфері економіки та бухгалтерського обліку).

Окрім того, у НСФГ на базі ВНАУ правильне ведення бухгалтерського обліку уможливлює визначення економічної ефективності вирощування пшениці чи овочів, здійснення оцінки впливу зміни цін на добрива, оптимізацію трудомісткості.

Для підвищення ефективності бухгалтерського обліку у НСФГ доцільно:

1. Інтегрувати облік із системами управління навчальним процесом (наприклад, через Moodle або інші платформи), щоб студенти мали доступ до

реальних облікових даних.

2. Розробити навчальні кейси на базі реальних даних господарства для формування практичних компетентностей.

3. Впроваджувати хмарні технології для ведення електронного документообігу, що спрощує звітність і підвищує прозорість операцій.

4. Створити модельну бухгалтерію НСФГ, де студенти проходитимуть практику з реальними обліковими процесами.

Висновки. Бухгалтерський облік у НСФГ виконує ключову роль у забезпеченні їх сталого розвитку, ефективного управління ресурсами та формуванні підприємницьких і професійних компетенцій студентів. Він не лише відображає результати господарської діяльності, але й створює аналітичну основу для прийняття управлінських рішень, що сприяють економічній ефективності та фінансовій стабільності господарств. Умови воєнного стану, руйнування виробничої інфраструктури та логістичних ланцюгів, зниження інвестиційної привабливості аграрного сектору підвищують потребу у якісному обліково-аналітичному забезпеченні навіть на рівні малих фермерських структур. У цьому контексті НСФГ виступають не лише освітнім майданчиком, а й моделлю сучасного агробізнесу, де студенти мають змогу застосовувати знання бухгалтерського обліку на практиці.

Раціональна організація бухгалтерського обліку у студентських господарствах передбачає використання спрощених форм звітності, цифрових облікових технологій, електронного документообігу та інтеграцію облікових систем із навчальними платформами. Це дозволяє поєднати навчальну і виробничу діяльність, створюючи умови для підготовки конкурентоспроможних фахівців, здатних ефективно працювати в умовах цифрової економіки та глобальної нестабільності.

Список використаних джерел:

1. Dovzhyk O.O. Farming and social responsibility: the role of accounting in ensuringsustainable development. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. Вип. 10. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15481814

3. Про схвалення Стратегії продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації: Розпорядження Кабінету міністрів України від 23.07.2024 р. № 684-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/684-2024-%D1%80%23Text#Text (дата звернення: 18.09.2025).

4. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: підручник [3-е видан.] / [за ред. д.е.н., проф. П.О. Куцика; П.О. Куцик, В.І. Бачинський, Р.М. Воронко, О.А. Полянська, С.І. Головацька, М.В. Корягін, К.І. Кузьмінська, М.Ю. Чік]. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2023. 308 с.

5. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 18.09.2025).

6. Кононенко Л., Коваль С. Організація обліку в малих агропідприємствах у контексті цифровізації: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип 73. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-10

Євген СЛОБОДЯН[*] ,
студент 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Анотація. *У статті досліджено ключові фінансові аспекти євроінтеграції України та їхній вплив на розвиток національної економіки. Проаналізовано стан фінансової системи України у контексті гармонізації з європейськими стандартами, розглянуто основні переваги та виклики інтеграційних процесів. Особлива увага приділена трансформації банківського сектору, розвитку ринку капіталу та залученню іноземних інвестицій. Показано, що успішна інтеграція України у фінансовий простір ЄС потребує глибоких реформ, модернізації фінансової інфраструктури та підвищення прозорості ринкових відносин.*

Abstract*. The article examines the key financial aspects of Ukraine's European integration and their impact on the development of the national economy. The state of Ukraine's financial system in the context of harmonization with European standards is analyzed, with a focus on the main advantages and challenges of integration processes. Particular attention is given to the transformation of the banking sector, the development of the capital market, and the attraction of foreign investment. It is shown that Ukraine's successful integration into the EU financial space requires deep reforms, modernization of financial infrastructure, and increased transparency of market relations.*

Вступ. Європейська інтеграція для України є не лише політичним, а й фінансово-економічним орієнтиром, що визначає стратегічний напрям розвитку країни. Гармонізація з європейськими стандартами передбачає не лише прийняття відповідних нормативних актів, але й структурну перебудову фінансової системи, яка має забезпечити стабільність та конкурентоспроможність на світових ринках. Для України процес євроінтеграції супроводжується значними викликами, зокрема необхідністю модернізації банківського сектору, підвищенням рівня капіталізації фінансових інституцій, адаптацією ринку капіталу до європейських вимог та створенням сприятливого інвестиційного середовища. Усе це вимагає системного підходу до реформування та стратегічного планування розвитку фінансової сфери у довгостроковій перспективі. Водночас варто враховувати, що фінансова євроінтеграція не є одномоментним процесом, а поступовим входженням України до єдиного європейського економічного простору, що вимагає значних інституційних та структурних змін. Це стосується вдосконалення регуляторної

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

бази, підвищення прозорості фінансових операцій, впровадження міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності, а також інтеграції цифрових технологій у банківську сферу та ринок капіталу. Особливої актуальності ці процеси набувають у сучасних умовах глобальної нестабільності та воєнних викликів, коли фінансовий сектор виконує ключову роль у забезпеченні економічної стійкості держави.

Виклад основного матеріалу. Фінансова система України перебуває на етапі глибокої трансформації, яка обумовлена не лише внутрішніми проблемами, а й зовнішніми інтеграційними зобов'язаннями. Європейський Союз висуває до країн-кандидатів високі вимоги щодо функціонування фінансового сектору, прозорості ринкових механізмів та забезпечення належного рівня захисту прав інвесторів. Для України цей процес є складним, адже наявні дисбаланси та наслідки військових дій суттєво ускладнюють інтеграцію у європейський фінансовий простір. Водночас інтеграція відкриває нові можливості, серед яких доступ до ширших інвестиційних ресурсів, розширення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Одним із ключових елементів фінансової інтеграції є банківський сектор. Впровадження європейських стандартів регулювання банківської діяльності сприяє зростанню стійкості банків до кризових явищ, удосконаленню систем управління ризиками та підвищенню довіри з боку міжнародних інвесторів. Проте банки України досі стикаються з проблемами недостатньої капіталізації та технологічного відставання, що створює бар'єри на шляху інтеграції.

Ринок капіталу також потребує глибоких змін. Його розвиток є важливим чинником залучення інвестицій та стимулювання економічного зростання. Однак низький рівень ліквідності, обмежена кількість інструментів і недостатня прозорість перешкоджають формуванню ефективного інвестиційного середовища. Гармонізація з європейськими стандартами передбачає розвиток фондових бірж, ринку облігацій та інститутів спільного інвестування.

Важливим аспектом інтеграції України до ЄС є гармонізація національного фінансового законодавства з нормами ЄС. Цей процес передбачає прийняття та імплементацію законів, що регулюють різні аспекти фінансового управління, зокрема податкову політику, державні закупівлі, фінансовий контроль та звітність.

Україна вже зробила значні кроки у напрямку гармонізації свого законодавства з європейськими стандартами. Одним із ключових інструментів у цьому процесі стала Угода про асоціацію з ЄС, яка передбачає адаптацію українського законодавства до стандартів ЄС у таких сферах, як податкова політика, боротьба з корупцією, прозорість фінансових операцій та регулювання банківського сектору.

Важливим аспектом інтеграції України до ЄС є гармонізація національного фінансового законодавства з нормами ЄС. Цей процес передбачає прийняття та імплементацію законів, що регулюють різні аспекти фінансового управління, зокрема податкову політику, державні

закупівлі, фінансовий контроль та звітність.

Україна вже зробила значні кроки у напрямку гармонізації свого законодавства з європейськими стандартами. Одним із ключових інструментів у цьому процесі стала Угода про асоціацію з ЄС, яка передбачає адаптацію українського законодавства до стандартів ЄС у таких сферах, як податкова політика, боротьба з корупцією, прозорість фінансових операцій та регулювання банківського сектору.

Важливим аспектом інтеграції України до ЄС є гармонізація національного фінансового законодавства з нормами ЄС. Цей процес передбачає прийняття та імплементацію законів, що регулюють різні аспекти фінансового управління, зокрема податкову політику, державні закупівлі, фінансовий контроль та звітність. Україна вже зробила значні кроки у напрямку гармонізації свого законодавства з європейськими стандартами. Одним із ключових інструментів у цьому процесі стала Угода про асоціацію з ЄС, яка передбачає адаптацію українського законодавства до стандартів ЄС у таких сферах, як податкова політика, боротьба з корупцією, прозорість фінансових операцій та регулювання банківського сектору [1].

Європейська інтеграція України формує нові перспективи для розвитку фінансового сектору, оскільки відкриває доступ до ширших ринків капіталу та створює передумови для підвищення ефективності банківських установ. Переваги цього процесу відчутні як на рівні окремих фінансових інститутів, так і для економіки в цілому. Удосконалення регуляторної бази, розширення спектру фінансових інструментів, збільшення обсягів іноземних інвестицій та інтеграція сучасних цифрових технологій створюють умови для якісної трансформації фінансової системи. Для наочності розглянемо основні фінансові переваги євроінтеграції України у вигляді узагальненої таблиці.

Таблиця 1

Основні фінансові переваги євроінтеграції України

Напрямок	Характеристика	Потенційні результати
Банківський сектор	Впровадження європейських стандартів регулювання та банківського нагляду	Зростання стійкості та довіри інвесторів, покращення управління ризиками
Ринок капіталу	Розвиток фондових бірж, облігаційного ринку та інститутів спільного інвестування	Залучення довгострокових інвестицій, підвищення ліквідності
Інвестиційний клімат	Гармонізація законодавства з нормами ЄС та посилення захисту прав інвесторів	Розширення доступу до європейського капіталу, зростання прямих іноземних інвестицій
Фінансова інфраструктура	Використання сучасних цифрових платформ, фінтех-рішень та європейських стандартів прозорості	Підвищення ефективності ринкових операцій, зниження трансакційних витрат
Страховий ринок	Адаптація до директив ЄС у сфері страхування та розширення спектра страхових продуктів	Зростання рівня захисту клієнтів, розвиток довгострокових фінансових інструментів

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Наведені дані свідчать, що фінансові переваги євроінтеграції мають комплексний характер і охоплюють практично всі сегменти фінансової системи. Впровадження європейських стандартів у банківський сектор підвищує його стійкість, тоді як розвиток ринку капіталу створює можливості для масштабного залучення інвестицій. Гармонізація законодавства сприяє формуванню сприятливого інвестиційного клімату, а модернізація фінансової інфраструктури дозволяє запроваджувати інноваційні цифрові рішення. Важливим напрямом є також адаптація страхового ринку, що розширює можливості для захисту фінансових інтересів клієнтів і забезпечує додаткові інструменти для розвитку економіки. Усе це разом визначає стратегічний характер фінансової інтеграції України з Європейським Союзом.

Попри значні перспективи, фінансова інтеграція України до Європейського Союзу супроводжується низкою суттєвих викликів. Вони стосуються як внутрішніх структурних проблем фінансової системи, так і зовнішніх ризиків, пов'язаних із глобальною економічною та політичною нестабільністю. Українські фінансові установи змушені адаптуватися до високих вимог ЄС, що потребує додаткових ресурсів та часу. Крім того, посилення конкуренції з боку європейських банків та інвестиційних компаній може стати викликом для національних учасників ринку. Для систематизації ключових проблем узагальнимо основні виклики фінансової євроінтеграції України в таблиці.

Таблиця 2

Основні виклики фінансової євроінтеграції України

Виклик	Характеристика	Потенційні наслідки
Недостатня прозорість	Обмежений рівень відкритості фінансової інформації та тінізація економіки	Зниження довіри інвесторів, уповільнення інтеграційних процесів
Низька ліквідність ринку капіталу	Невеликий обсяг торгів цінними паперами та обмежені інвестиційні інструменти	Складнощі у залученні масових інвестицій, висока волатильність ринку
Конкуренція з європейськими установами	Більш розвинена технічна база, досвід і доступ до ресурсів у банків ЄС	Втрата частки ринку українськими банками та інвестиційними компаніями
Кадрові обмеження	Недостатня підготовка спеціалістів у сфері міжнародних фінансів та ризик-менеджменту	Відставання у впровадженні сучасних практик управління та фінансових інновацій
Глобальні ризики	Економічна та політична нестабільність у світі, військові дії та енергетичні кризи	Зростання вразливості фінансової системи та посилення зовнішніх шоків

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Як показано у таблиці 2, ключові виклики фінансової інтеграції України до Європейського Союзу охоплюють широкий спектр проблем, що поєднують внутрішні дисбаланси з глобальними загрозами. Недостатня прозорість фінансової системи та низька ліквідність ринку капіталу знижують привабливість України для інвесторів, тоді як конкуренція з боку розвинених європейських установ ставить перед банківським сектором додаткові завдання з

модернізації та підвищення ефективності. Водночас кадрові обмеження та нестача фахівців у сфері міжнародних фінансів ускладнюють процес адаптації до європейських стандартів. Усе це відбувається на тлі глобальних викликів, які загострюють потребу у створенні гнучкої та стійкої фінансової системи. Подолання зазначених бар'єрів є ключовою умовою для успішної інтеграції України у європейський фінансовий простір.

Таким чином, фінансові аспекти євроінтеграції України поєднують у собі як значні можливості, так і серйозні виклики. Важливо забезпечити системне впровадження реформ, спрямованих на підвищення прозорості, розвиток фінансової інфраструктури та інтеграцію європейських стандартів.

Висновки. Фінансові аспекти євроінтеграції України мають стратегічне значення для подальшого розвитку держави. Гармонізація фінансової системи з європейськими стандартами відкриває широкі можливості для залучення інвестицій, зміцнення банківського сектору та розвитку ринку капіталу. Проте цей процес вимагає вирішення низки проблем, серед яких недостатня прозорість, обмежена ліквідність та високий рівень конкурентного тиску з боку європейських фінансових установ. Успішна реалізація інтеграційних процесів залежить від комплексних реформ, модернізації інфраструктури та активної співпраці з міжнародними партнерами. Тільки за умови поєднання внутрішніх реформ та зовнішньої підтримки Україна зможе сформувати конкурентоспроможний фінансовий сектор, здатний забезпечити економічну стабільність та інтеграцію у глобальний фінансовий простір.

Разом з тим, варто підкреслити, що євроінтеграція у фінансовій сфері не обмежується лише технічними змінами у регуляторній базі. Вона передбачає глибоку трансформацію інституційного середовища, зміну підходів до управління ризиками, формування нової культури корпоративної прозорості та соціальної відповідальності фінансових установ. Важливим напрямом є також розвиток людського капіталу, адже без належної підготовки спеціалістів у сфері міжнародних фінансів, банківської справи та ринків капіталу неможливо забезпечити ефективну адаптацію до європейських стандартів.

У перспективі успішна фінансова інтеграція дозволить Україні посилити власну позицію у світовій економіці, зміцнити взаємозв'язки з країнами ЄС і отримати доступ до нових фінансових ресурсів. Це стане важливим кроком на шляху до сталого розвитку, економічної стабільності та підвищення рівня добробуту населення.

Список використаних джерел:

1. Мацьків В., Мигович Т., Щур Р. Фінансові аспекти вступу України до ЄС: виклики та перспективи . *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 3 (39). С. 284–296. https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3(39)-284-296.

2. Міністерство Фінансів України: офіційний сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/

3. Міністерство економіки України: офіційний сайт. URL: https://me.gov.ua/?lang=uk-UA.

4. Україна на шляху до ЄС: виклики та перспективи : матеріали круглого столу до Дня Європи в Україні (Київ, 9 трав. 2024 р.) : за заг. ред. Л. Г. Комахи, М. С. Орлів, Ю. Г. Рубана. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2024. 112 с.

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

ОБОРОТНІ АКТИВИ В ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: СУТНІСТЬ ТА ОБЛІКОВИЙ СУПРОВІД ЇХ РУХУ

Анотація. *У статті досліджено сутність оборотних активів та з'ясовано їх значення в діяльності суб'єктів господарювання, в тому числі навчальних студентських фермерських господарств. Узагальнено склад оборотних активів для цілей системи обліку та представлено їх кругообіг. Обґрунтовано рівні регулювання обліку руху оборотних активів в навчальних студентських фермерських господарствах.*

Abstract. *The article examines the essence of current assets and clarifies their significance in the activities of business entities, including educational student farms. The composition of current assets for the purposes of the accounting system is summarized and their circulation is presented. The levels of regulation of accounting for the movement of current assets in educational student farms are substantiated.*

Вступ. Ефективне функціонування фермерських господарств значною мірою залежить від раціонального використання їхніх ресурсів, серед яких важливе місце займають оборотні активи. Саме вони забезпечують безперервність виробничого процесу, створюють передумови для отримання стабільних фінансових результатів та слугують основою для розвитку аграрного бізнесу. У сучасних умовах господарювання, коли сільське господарство стикається з високим рівнем ризиків і непередбачуваністю зовнішнього середовища, правильна організація обліку руху оборотних активів набуває особливої актуальності.

Слушною є думка науковців, що оборотні активи є важливою складовою економічних ресурсів аграрних підприємств. Саме за рахунок оборотного капіталу в аграрному секторі формуються ключові елементи оборотних активів, кожен з яких потребує індивідуального підходу до управління [7].

Дослідження сутності оборотних активів, особливостей їх структури, а також методів облікового супроводу дозволяє не лише формувати достовірну інформацію для управлінських рішень, але й сприяє підвищенню фінансової стійкості фермерських господарств. У цьому контексті важливим завданням є розкриття теоретичних засад оборотних активів та аналіз специфіки їх руху з

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

урахуванням особливостей сільськогосподарського виробництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оборотні активи відіграють визначальну роль у забезпеченні результативної діяльності будь-якого суб'єкта господарювання.

Результати наукових досліджень свідчать, що в сучасному економічному дискурсі паралельно застосовуються кілька термінів, близьких за змістом до поняття «оборотні активи», а саме: «поточні активи», «оборотний капітал», «оборотні засоби» та «оборотні кошти». Попри їх широке використання, у науковій спільноті досі не напрацьовано єдиного підходу до визначення цих категорій, що зумовлює виникнення дискусій. У спеціалізованій економічній літературі оборотні активи здебільшого розглядаються або як сукупність різнорідних економічних елементів, або ж як ресурси, призначені для перетворення у грошову форму протягом одного року [9].

Слід підкреслити, що між зазначеними поняттями існують як гносеологічні відмінності, так і розбіжності у змістовному наповненні. Варто також зауважити, що економічна категорія «оборотні активи» розглядається в економічній літературі ще з початку XX століття, причому її тлумачення змінюється відповідно до етапів розвитку економіки.

Визначення оборотних активів у науковій літературі узагальнено на рис. 1.

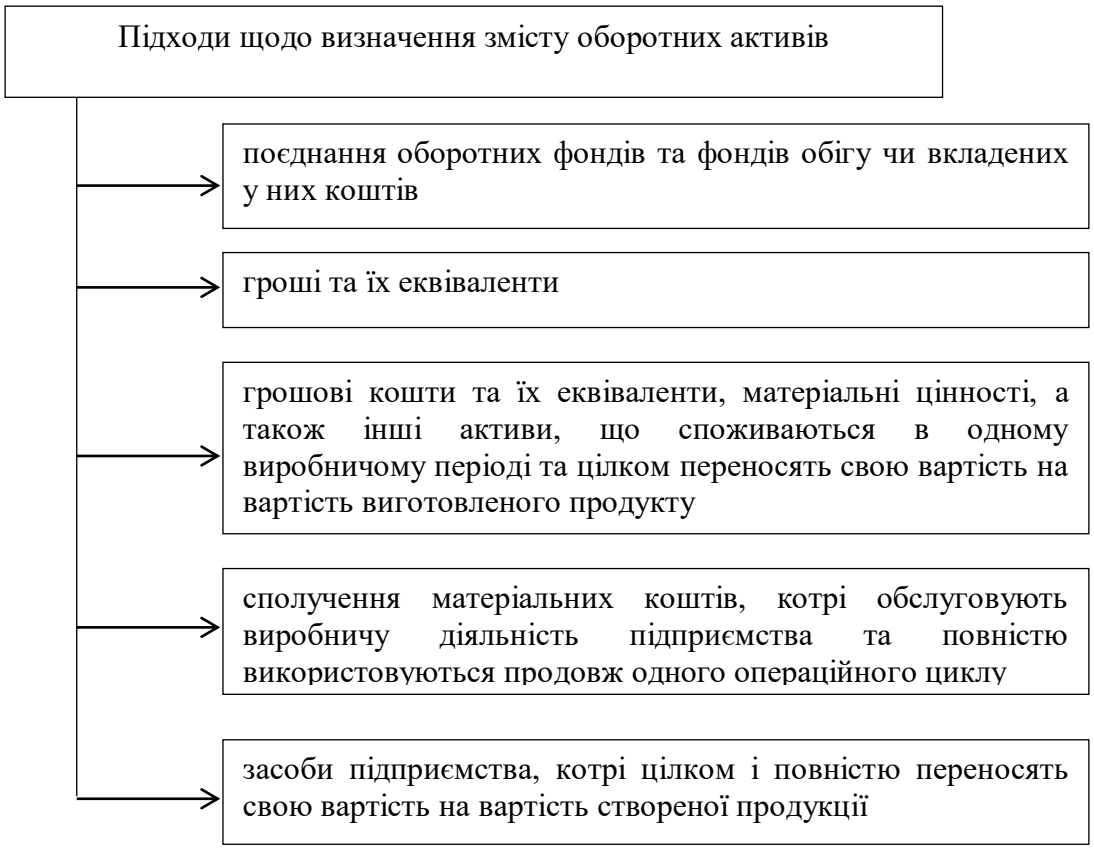

Рис. 1. **Підходи щодо визначення змісту оборотних активів, наведених у наукових джерелах**

Джерело: сформовано автором на основі [2; 3]

Відповідно до Національного положення (стандарту) бухгалтерського

обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» оборотні активи – гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи використання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу [4].

На рис. 2 представлено кругообіг оборотних активів підприємства.

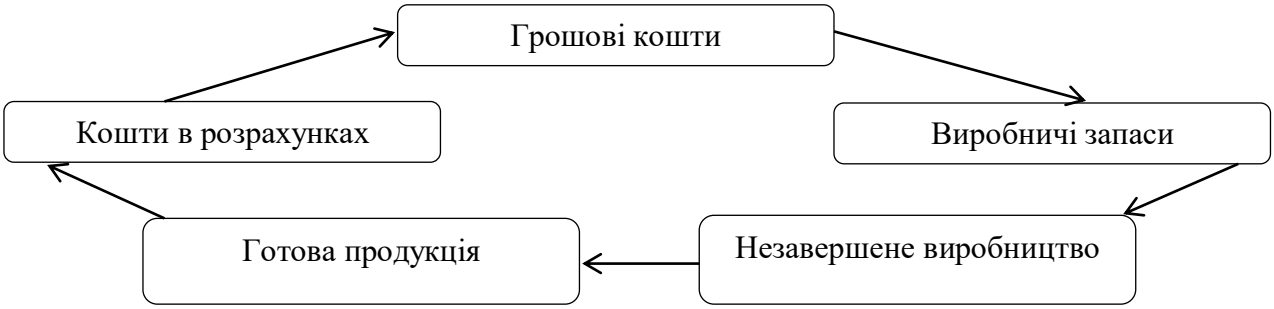

Рис. 2. **Кругообіг оборотних активів**
Джерело: [6]

Наявність належного обсягу оборотних активів є передумовою гнучкого реагування суб'єктів господарювання на зміни зовнішнього середовища: коливання цін на ринку, сезонні фактори виробництва та непередбачувані ризики аграрної діяльності. Це дає можливість не лише забезпечувати стабільність поточних операцій, а й формувати належну базу для виробничо-господарського процесу.

Для цілей бухгалтерського обліку склад оборотних активів можна представити за класифікаційними складовими балансу підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Склад оборотних активів за балансом підприємств

№з/п	Група оборотних активів	Назва статті активу балансу
1	Запаси	Виробничі запаси;
		Поточні біологічні активи
		Незавершене виробництво
		Товари
2	Поточна дебіторська заборгованість	Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги
		Розрахунки по векселях одержаних
		Розрахунки з бюджетом
		Розрахунки за виданими авансами
		Розрахунки з нарахованих доходів
		Розрахунки з іншими дебіторами
3	Інші оборотні активи	Інші оборотні активи
4	Грошові кошти	Короткострокові фінансові вкладення
		Кошти в національній валюті
		Кошти в іноземній валюті

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Для облікового відображення руху оборотних активів використовуються рахунки класу 2 «Запаси» та 3 «Кошти, розрахунки та інші активи», які є

активними. За дебетом відображається надходження оборотних активів (купівля, виробництво чи створення, надходження від контрагентів тощо), а за кредитом – вибуття за напрямками використання (продаж, внутрішнє переміщення, використання у виробничому процесі, інше вибуття тощо) [1].

За результатами дослідження можна сформувати основні завдання обліку оборотних активів:

1. Забезпечення повного, своєчасного та достовірного відображення руху оборотних активів у бухгалтерському обліку.
2. Контроль за наявністю, збереженням та ефективним використанням матеріальних ресурсів.
3. Визначення оптимального рівня запасів відповідно до виробничих потреб і встановлених нормативів.
4. Формування достовірних показників фактичних витрат і собівартості продукції.
5. Повне відображення витрат, пов'язаних із придбанням, виготовленням і підготовкою оборотних активів до використання.
6. Методологічне забезпечення калькулювання витрат і визначення собівартості продукції.
7. Регламентування складу собівартості з метою прозорості й точності фінансової звітності.
8. Своєчасне оприбуткування та списання активів відповідно до встановлених процедур.
9. Обліково-аналітичний супровід планів виробництва та реалізації продукції.

Практикуючі аспекти роботи навчального студентського фермерського господарства «Гармонія» дали можливість відзначити, що дієве регулювання системи обліку як на рівні держави, так і на рівні підприємства (табл. 2), забезпечує об'єктивне та достовірне відображення змісту господарських операцій щодо руху оборотних активів в системі рахунків обліку.

Таблиця 2

Рівні регулювання обліку оборотних активів в навчальних студентських фермерських господарствах

Загальнодержавний рівень	Рівень підприємства
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність»	Наказ про облікову політику
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Робочий план рахунків для обліку оборотних активів
НП(С)БО 9 «Запаси»	Наказ про проведення інвентаризації товарно-матеріальних цінностей
НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість»	Графіки документообігу та інвентаризації
Інструкція про застосування плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств та організацій	Порядок організації та реалізації внутрішнього контролю

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 4; 5]

Отже, визначення складу оборотних активів, дослідження напрямків їх надходження та використання, вивчення складових обліку їх руху у навчальних студентських фермерських господарствах забезпечує для студентів дві складових:

1. Практичну – підтримує ритмічність та результативність виробничої діяльності.

2. Навчально-виховну – створює можливості для формування у студентів практичних компетентностей у сфері бухгалтерського обліку суб'єктів агробізнесу.

Висновки. За результатами проведеного дослідження можна відзначити, що оборотні активи займають важливе місце у функціонуванні будь-яких суб'єктів господарювання, в т.ч. і навчальних студентських фермерських господарств, оскільки вони безпосередньо забезпечують безперервність виробничо-господарських процесів та формують основу фінансової стійкості таких суб'єктів.

Список використаних джерел:

1. Інструкція про застосування плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств та організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text (дата звернення: 21.09.2025).

2. Іщенко Я.П., Подолянчук О.А., Коваль Н.І. Фінансовий облік І: підручник. Вінниця: Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2020. 496 с.

3. Канцедал Н.Ю., Клімович І.М., Ганін В.І. Окремі питання управління оборотними активами підприємства. *Економіка та держава*. 2019. №11. С. 103-107.

4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства Фінансів України від 25.01.2012 р. №52. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (дата звернення: 21.09.2025).

5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: Наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. №246 https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text (дата звернення: 21.09.2025).

6. Нога Д.Г. Кругообіг оборотних активів аграрних підприємств та ефективність їх використання в сучасних умовах господарювання. *Продуктивність агропромислового виробництва*. 2013. Вип. 23. С. 103-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pav_2013_23_18 (дата звернення: 21.09.2025).

7. Стоянова-Коваль С.С., Стоянова О.М. Оборотні активи аграрних підприємств: економічна сутність та науково-методичні підходи до специфіки їх класифікації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10, ч. 2. С. 100-105.

8. Про бухгалтерський облік та фінансовузвітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. №996-XIV. URL: https://zakon.ra-da.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 21.09.2025).

9. Тютюнник Я.В. Сучасні підходи до визначення економічної сутності оборотних активів. *Економіка та держава*. 2021. №4. С. 157-162.

НАПРЯМ 2

РОЗВИТОК ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ І СТРАХУВАННЯ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

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

БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ ЩОДО РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. *У статті досліджено сучасний стан бюджетної системи України, визначено основні проблеми її функціонування та окреслено перспективи подальшого розвитку з урахуванням потреб фермерських господарств. Розглянуто ключові чинники, що впливають на ефективність бюджетної політики, зокрема недосконаліть розподілу ресурсів, зростання дефіциту бюджету та необхідність підвищення прозорості фінансових потоків. Проаналізовано специфіку державної підтримки аграрного сектору, в тому числі програм фінансування фермерів. Обґрунтовано перспективні напрями розвитку бюджетної системи, серед яких – посилення фінансової автономії місцевих бюджетів, удосконалення механізмів підтримки фермерських господарств та адаптація міжнародного досвіду у сфері аграрного бюджетування.*

Abstract. *The article examines the current state of the budget system of Ukraine, identifies the main problems of its functioning and outlines the prospects for further development taking into account the needs of farms. The key factors affecting the effectiveness of budget policy are considered, in particular, the imperfection of resource allocation, the growth of the budget deficit and the need to increase the transparency of financial flows. The specifics of state support for the agricultural sector are analyzed, including farmer financing programs. Promising directions for the development of the budget system are substantiated, including strengthening the*

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

financial autonomy of local budgets, improving mechanisms for supporting farms and adapting international experience in the field of agricultural budgeting.

Вступ. Бюджетна система є ключовим інструментом реалізації державної політики та одним із найважливіших механізмів впливу на економічний розвиток країни. Вона забезпечує мобілізацію та розподіл фінансових ресурсів, необхідних для фінансування суспільних потреб, підтримки макроекономічної стабільності та розвитку пріоритетних секторів економіки. Особливе значення бюджетна політика має для аграрної сфери, зокрема для фермерських господарств, які забезпечують продовольчу безпеку та експортний потенціал держави. Державні дотації, субсидії та інвестиції у сільську інфраструктуру є важливими чинниками їх стійкого розвитку.

Для фермерських господарств особливо важливим є цільове та своєчасне фінансування, адже саме воно визначає можливість модернізації техніки, закупівлі насіння, добрив і засобів захисту рослин. Від ефективності бюджетної політики залежить не лише фінансова стабільність фермерів, але й конкурентоспроможність української аграрної продукції на зовнішніх ринках.

Для України бюджетна система має особливе значення, адже вона перебуває у стані постійних трансформацій, зумовлених як внутрішніми реформами, так і зовнішніми обставинами, зокрема глобальною економічною нестабільністю та наслідками воєнних дій. Хронічний дефіцит бюджету, значні боргові зобов'язання, високий рівень тіньової економіки та нерівномірний розподіл ресурсів між центром і регіонами є проблемами, що стримують розвиток державних фінансів і створюють додаткові виклики для фермерських господарств.

Виклад основного матеріалу. Особливе значення бюджетна політика має для розвитку фермерських господарств, які формують основу аграрного сектору та забезпечують продовольчу безпеку країни. Державна підтримка через бюджетні програми дотацій, компенсацій відсоткових ставок за кредитами, інвестиції у сільську інфраструктуру та грантові ініціативи є визначальними чинниками їхньої фінансової стійкості. Водночас ефективність цих механізмів безпосередньо залежить від якості функціонування бюджетної системи та прозорості розподілу ресурсів.

Бюджетна система України складається з державного та місцевих бюджетів, а також фондів соціального і цільового призначення. Основними проблемами залишаються перевищення видатків над доходами, низька ефективність адміністрування податків, значна тінізація економіки та зростання державного боргу. Незважаючи на впровадження реформи децентралізації, рівень фінансової самостійності місцевих бюджетів залишається недостатнім, що обмежує можливості регіонів у реалізації власної політики розвитку.

Питання ефективності бюджетної системи тісно пов'язане із якістю бюджетного планування та прогнозування. Часто у процесі формування бюджету враховуються короткострокові потреби, тоді як довгострокові інвестиційні проєкти залишаються без належного фінансування. Це знижує конкурентоспроможність економіки та створює ризики для реалізації стратегічних програм.

Для кращого розуміння особливостей функціонування бюджетної системи України доцільно розглянути основні проблеми, що перешкоджають її ефективності. У таблиці 1 подано узагальнену характеристику ключових проблем бюджетної системи та їхній вплив на економіку.

Таблиця 1

Основні проблеми бюджетної системи України

Проблема	Характеристика	Наслідки
Дефіцит бюджету	Перевищення видатків над доходами	Зростання державного боргу, залежність від зовнішніх кредиторів
Тінізація економіки	Значний обсяг економічної діяльності поза офіційним обліком	Втрата бюджетних надходжень, нерівні умови конкуренції
Низька ефективність адміністрування податків	Складність системи оподаткування, ухилення від сплати	Недоотримання доходів, корупційні ризики
Обмежена фінансова автономія місцевих бюджетів	Недостатні власні доходи регіонів	Неможливість реалізовувати місцеві програми розвитку
Низький рівень прозорості витрат	Обмежений громадський контроль за використанням коштів	Зниження довіри до влади, неефективне використання ресурсів

Джерело: складено автором на основі [1; 2].

Як свідчать дані таблиці основними перешкодами для ефективного функціонування бюджетної системи є не лише економічні, але й інституційні фактори. Надмірна централізація фінансових ресурсів, недостатній контроль за їх використанням та високий рівень тіньової економіки знижують результативність бюджетної політики.

Для фермерських господарств зазначені проблеми бюджетної системи мають особливо відчутні наслідки. Так, хронічний дефіцит бюджету часто призводить до скорочення програм державної підтримки аграріїв. Тінізація економіки ускладнює справедливий розподіл ресурсів, оскільки малим фермерам доводиться конкурувати з великими агрохолдингами, які мають значно кращий доступ до бюджетних коштів. Недосконалість адміністрування податків і складні бюрократичні процедури обмежують можливості фермерів ефективно користуватися державними інструментами фінансування.

Особливо складною залишається ситуація для малих та середніх фермерських господарств, які не мають достатніх адміністративних ресурсів для подолання бюрократичних бар'єрів. Брак доступу до бюджетних програм і кредитних ресурсів значно знижує їхні можливості щодо розширення виробництва та підвищення продуктивності. Це формує нерівні умови між великими агрохолдингами та дрібними виробниками.

Порівняння доходної та видаткової частини бюджету дозволяє зрозуміти не лише масштаби фінансових потоків, а й ключові проблеми у їхньому балансуванні. Хронічний дефіцит бюджету свідчить про те, що навіть за умов зростання доходів державі не вдається забезпечити належне фінансування усіх

потреб. Це пояснюється як структурними диспропорціями економіки, так і неефективністю окремих механізмів адміністрування податків. Водночас варто враховувати, що структура видатків бюджету України відображає пріоритетність соціальних витрат, підтримки обороноздатності та обслуговування боргу, що у свою чергу знижує можливості для інвестування в інфраструктуру, інновації та розвиток регіонів. Саме тому детальний аналіз видаткової частини бюджету є необхідним кроком для формування нових підходів до бюджетної політики, спрямованої на забезпечення фінансової стабільності та довгострокового економічного зростання.

Для фермерів важливим є збалансування видаткової частини бюджету таким чином, щоб значна частина ресурсів спрямовувалася на розвиток сільської інфраструктури – доріг, логістики, систем зрошення, енергозабезпечення. Ці інвестиції створюють базові умови для ефективної діяльності аграріїв і стимулюють розвиток місцевої економіки.

Поряд із визначеними проблемами, перспективи розвитку бюджетної системи України полягають у впровадженні нових підходів до управління фінансами, використанні міжнародного досвіду та посиленні ролі місцевих бюджетів. У таблиці 2 наведено основні напрями вдосконалення бюджетної системи та їхні очікувані результати.

Таблиця 2

Перспективи розвитку бюджетної системи України

Напрям	Суть	Очікуваний результат
Підвищення прозорості	Запровадження електронних сервісів, відкритих бюджетів	Зростання довіри населення, контроль за витратами
Розвиток децентралізації	Розширення повноважень і доходів місцевих бюджетів	Підвищення фінансової самостійності регіонів
Оптимізація податкової системи	Спрощення адміністрування, боротьба з ухиленням	Зростання доходів бюджету, зменшення корупції
Управління державним боргом	Залучення дешевих кредитів, реструктуризація	Зниження боргового навантаження
Використання міжнародного досвіду	Адаптація європейських стандартів бюджетування	Підвищення ефективності та стабільності фінансової системи

Джерело: складено автором на основі [3; 4].

Таким чином, перспективи розвитку бюджетної системи України пов’язані з підвищенням ефективності адміністрування, прозорості та фінансової самостійності місцевих органів влади. Важливим напрямом є запровадження сучасних цифрових інструментів контролю за витратами, що сприятиме формуванню більш відповідальної та стійкої фінансової політики.

Перспективи розвитку бюджетної системи України мають важливе значення для фермерських господарств, адже саме вони є основними отримувачами державних програм підтримки аграрного виробництва. Подальший розвиток децентралізації дозволить місцевим громадам спрямовувати більше ресурсів на підтримку дрібних фермерів та розвиток сільської інфраструктури. Використання європейського досвіду у бюджетуванні створює можливості для запровадження прозорих грантових

програм, розвитку кооперативів та залучення додаткового фінансування для фермерів.

Важливим напрямом удосконалення бюджетної політики є розробка спеціалізованих програм підтримки саме фермерських господарств. Йдеться про пільгове оподаткування, компенсацію витрат на страхування врожаю, розвиток дорадчих служб і цифрових платформ для доступу до державних ресурсів.

Проведений аналіз проблем та перспектив бюджетної системи України дає змогу зробити кілька важливих узагальнень. Передусім, сучасна модель бюджетного устрою демонструє високий рівень залежності від зовнішніх чинників та внутрішньої нестабільності, що проявляється у зростанні дефіциту, борговому навантаженні та обмежених можливостях фінансування стратегічних проєктів. У той же час реформа децентралізації започаткувала позитивні зрушення, дозволивши громадам отримати додаткові ресурси для розвитку, проте цей процес ще не завершений і потребує подальшого удосконалення.

Висновки. Бюджетна система України виконує стратегічну функцію у забезпеченні економічної стабільності та соціального розвитку, проте на сучасному етапі стикається з низкою системних проблем. Серед них хронічний дефіцит бюджету, неефективність адміністрування податків, значна тінізація економіки, обмежена фінансова автономія місцевих органів влади та недостатня прозорість використання коштів. Для фермерських господарств це означає обмежені можливості доступу до бюджетних ресурсів, що негативно позначається на їх конкурентоспроможності та фінансовій стабільності. Водночас перспективи розвитку бюджетної системи полягають у комплексній модернізації управлінських механізмів. Важливими напрямами є впровадження сучасних інформаційних технологій, розвиток електронних сервісів і відкритих бюджетів, що забезпечить прозорість та підзвітність використання ресурсів. Для аграрного сектору ключове значення має удосконалення державних програм підтримки фермерів, розвиток місцевих бюджетів як джерела фінансування сільської інфраструктури, а також використання європейського досвіду в аграрному бюджетуванні. У довгостроковій перспективі ефективна бюджетна система України має ґрунтуватися на принципах справедливості, прозорості та відповідальності. Вона повинна не лише забезпечувати збалансованість державних фінансів, але й створювати умови для сталого розвитку фермерських господарств, підвищення їх конкурентоспроможності на світових ринках і зміцнення продовольчої безпеки країни.

Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. Офіційний портал. URL: https://mof.gov.ua
2. Рахункова палата України. Аналітичні звіти. URL: https://rp.gov.ua
3. IMF. Public Financial Management in Ukraine. URL: https://www.imf.org
4. OECD. Budgeting and Public Expenditures. URL: https://www.oecd.org.
5. Розтрьопа В. Державні програми для фермерів: Мінагрополітики підтримало фермерів. 24 Канал, 23 червня 2024. URL: https://agro.24tv.ua/derzhavni-programi-dlya-fermeriv-minagropolitiki-pidtrimalo-fermeriv_n2580538.

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

КРЕДИТУВАННЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Анотація. *У статті досліджено сучасний стан кредитування фермерських господарств в Україні та визначено основні проблеми, які перешкоджають ефективному доступу аграріїв до фінансових ресурсів. Проаналізовано динаміку кредитування аграрного сектору, роль банківських і небанківських установ у наданні позик, а також державні програми підтримки. Висвітлено ключові бар'єри, зокрема високі процентні ставки, недостатнє забезпечення та низький рівень фінансової грамотності фермерів. Запропоновано напрями вдосконалення кредитної політики, що передбачають розвиток партнерських програм, впровадження інноваційних фінансових інструментів та підвищення ефективності державних гарантій.*

Abstract*. The article examines the current state of farm lending in Ukraine and identifies the main problems that hinder effective access of farmers to financial resources. The dynamics of agricultural sector lending, the role of banking and non-banking institutions in providing loans, as well as state support programs are analyzed. Key barriers such as high interest rates, insufficient collateral, and low financial literacy of farmers are highlighted. Directions for improving credit policy are proposed, including the development of partnership programs, the introduction of innovative financial instruments, and the enhancement of state guarantees.*

Вступ. Фінансові ресурси є одним із ключових чинників розвитку фермерських господарств, які забезпечують виробництво продовольства, зайнятість у сільській місцевості та формування експортного потенціалу країни. Саме фермерські господарства, як основа аграрного виробництва, відіграють провідну роль у зміцненні продовольчої безпеки та соціально-економічному розвитку регіонів. Проте реалізація їхнього потенціалу неможлива без достатнього доступу до кредитних ресурсів, які дозволяють фінансувати модернізацію виробничих потужностей, закупівлю сучасної техніки, впровадження інноваційних технологій та розширення виробництва.

У сучасних умовах кредитування фермерських господарств в Україні перебуває під впливом низки обмежень. Серед ключових проблем слід виокремити високий рівень відсоткових ставок, які значно перевищують середні європейські показники, складність у наданні застави для отримання

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

позик, переважання короткострокових кредитів, що не відповідають потребам довгострокових інвестицій. Додатковим бар'єром є нерівномірний доступ до фінансування: великі агрохолдинги користуються кредитами значно активніше, ніж малі та середні фермерські господарства, через більшу фінансову спроможність і розвинену систему заставного забезпечення.

Водночас останні роки характеризуються певними позитивними тенденціями, серед яких варто відзначити розвиток державних програм здешевлення кредитів, поширення аграрних розписок, а також поступове зростання ролі небанківських фінансових установ. Це свідчить про наявність потенціалу для вдосконалення системи кредитування та підвищення її ефективності. Саме тому вивчення сучасного стану кредитування фермерських господарств і пошук шляхів його вдосконалення є важливим завданням як для економічної науки, так і для практики аграрного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Сучасний стан кредитування фермерських господарств в Україні характеризується певними позитивними зрушеннями, зокрема зростанням обсягів кредитів у рамках державних програм підтримки, однак загалом залишається проблемним. Банківські установи надають перевагу кредитуванню великих агрохолдингів, які мають стабільні фінансові показники та значні обсяги заставного майна. Натомість дрібні та середні фермерські господарства стикаються з браком доступу до дешевих кредитних ресурсів, що обмежує їхні можливості для розвитку.

Особливо актуальним є питання вартості кредитів Незважаючи на зниження облікової ставки Національним банком України у деякі періоди, реальні відсоткові ставки для фермерів залишаються на рівні 15–20 %, що значно перевищує середньоєвропейські показники. Це знижує інвестиційну привабливість кредитів та змушує багатьох аграріїв відмовлятися від залучення позикових коштів. Крім того, банки надають перевагу кредитуванню великих аграрних холдингів, які мають достатній рівень капіталізації та значні заставні активи, тоді як дрібні та середні фермерські господарства опиняються в нерівних умовах. Важливим кроком стало впровадження державних програм здешевлення кредитів, проте їхній вплив обмежений у зв'язку з недостатнім фінансуванням та бюрократичними труднощами. Важливою проблемою залишається структура кредитування. Переважна більшість кредитів має короткостроковий характер, що дозволяє покривати лише поточні витрати, пов'язані із закупівлею насіння, пального чи добрив, але не дає можливості здійснювати довгострокові інвестиції у модернізацію виробництва, розвиток інфраструктури чи впровадження інноваційних технологій. Відсутність доступу до довгострокових ресурсів стримує зростання фермерських господарств і не дозволяє їм конкурувати з більш потужними учасниками ринку.

Попри ці труднощі, останні роки характеризуються й позитивними зрушеннями. В Україні активно впроваджуються механізми аграрних розписок, які дозволяють отримувати фінансування під майбутній урожай і знижують вимоги до заставного майна. Зростає роль небанківських фінансових інституцій, таких як кредитні спілки та кооперативні банки, які забезпечують доступніші

кредити для малих і середніх фермерів. Водночас розвиток цифрових платформ у сфері кредитування сприяє прозорості процесів, спрощенню процедур подання заявок та зменшенню бюрократичних бар'єрів.

Сучасна система кредитування фермерських господарств в Україні відображає як позитивні зрушення, так і значні проблеми, що стримують розвиток аграрного бізнесу. Попри наявність державних програм підтримки та збільшення загальних обсягів кредитування у секторі, більшість фермерів усе ще стикається з труднощами у доступі до фінансових ресурсів. Найбільш гострою залишається проблема високих відсоткових ставок, складних вимог щодо застави та переважання короткострокових кредитів, які не дозволяють реалізовувати довгострокові інвестиційні проекти. Для більшої наочності основні характеристики сучасного стану кредитування фермерських господарств зведено у таблицю 1.

Таблиця 1

Сучасний стан кредитування фермерських господарств в Україні

Показник	Характеристика	Вплив на фермерські господарства
Обсяги кредитування	Зростання у рамках державних програм, низька активність банків	Доступ мають переважно великі аграрії
Відсоткові ставки	Високі порівняно з країнами ЄС (15–20%)	Зниження інвестиційної активності
Забезпечення кредитів	Вимога значних заставних активів	Недоступність для дрібних фермерів
Термін кредитування	Переважно короткострокові кредити	Обмежені можливості модернізації
Державна підтримка	Часткове здешевлення кредитів	Недостатнє охоплення фермерів

Джерело: сформовано автором

Дані таблиці підтверджують, що існуюча модель кредитування спрямована переважно на підтримку великих аграрних виробників, тоді як малі та середні фермерські господарства залишаються у менш вигідному становищі. Високі відсоткові ставки знижують привабливість кредитів як джерела інвестицій, а жорсткі вимоги до застави фактично обмежують доступ більшості фермерів до банківських позик. У таких умовах розвиток фермерських господарств можливий лише за умови вдосконалення кредитної політики, що має бути спрямована на диверсифікацію фінансових інструментів та створення сприятливих умов для всіх учасників аграрного ринку.

Представлені дані свідчать, що сучасна система кредитування фермерських господарств в Україні залишається недостатньо адаптованою до потреб аграріїв. Хоча державні програми частково пом'якшують негативний вплив високих ставок і складних умов отримання позик, вони не вирішують ключових проблем доступності фінансування для дрібних і середніх фермерів. Саме тому виникає необхідність у пошуку нових підходів, які б забезпечували більшу гнучкість кредитної системи, розширювали коло потенційних позичальників і стимулювали інвестиційну активність на селі.

Усвідомлюючи проблеми, з якими стикаються фермерські господарства у сфері кредитування, доцільно розробляти комплекс заходів, спрямованих на підвищення доступності фінансових ресурсів і зменшення ризиків для аграріїв. Йдеться не лише про вдосконалення державних програм, а й про залучення нових фінансових інструментів, активізацію небанківських установ, а також використання сучасних цифрових технологій. Ці напрями дозволяють сформувати більш гнучку й ефективну систему кредитування, здатну забезпечити розвиток фермерських господарств у довгостроковій перспективі. Узагальнені шляхи вдосконалення кредитної системи наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Шляхи вдосконалення кредитування фермерських господарств

Напрям	Зміст	Очікуваний результат
Зниження ставок	Запровадження пільгових програм, субсидування відсотків	Збільшення інвестиційної активності
Розвиток небанківських інституцій	Підтримка кредитних спілок, кооперативних банків	Доступність кредитів для малих фермерів
Інноваційні інструменти	Використання аграрних розписок, лізингу, факторингу	Розширення джерел фінансування
Державні гарантії	Надання гарантій для кредитів дрібним і середнім фермерам	Зниження ризиків для банків
Цифровізація кредитування	Онлайн-платформи для заявок та моніторингу	Прозорість і швидкість процесів

Джерело: сформовано автором

Запропоновані напрями демонструють, що підвищення ефективності кредитної системи можливе лише за умови комплексного підходу, який враховує потреби різних груп фермерських господарств. Розвиток небанківських інституцій та інноваційних інструментів дозволить забезпечити доступ до фінансових ресурсів навіть для дрібних аграріїв, які традиційно мають найменші можливості у сфері кредитування. Водночас цифровізація процесів сприятиме прозорості, зменшенню бюрократії та підвищенню довіри між фінансовими установами і позичальниками. Таким чином, удосконалення системи кредитування стане важливим фактором зміцнення фінансової стійкості фермерських господарств і розвитку сільських територій загалом.

Аналіз сучасного стану та запропонованих напрямів удосконалення свідчить, що кредитування фермерських господарств є складним багаторівневим процесом, де взаємодіють банківські та небанківські установи, державні органи та самі аграрії. Впровадження нових фінансових інструментів, розширення державних гарантій та розвиток цифрових технологій дозволяють створити більш прозору й ефективну систему доступу до кредитних ресурсів. Водночас важливим залишається питання формування довіри між фінансовими установами та фермерами, адже саме ця складова є визначальною для успішної реалізації кредитних програм.

Отже, результати аналізу свідчать, що кредитування фермерських господарств в Україні перебуває на етапі трансформації: з одного боку, існують значні обмеження, які стримують розвиток малого та середнього аграрного

бізнесу, з іншого – спостерігається поступове впровадження нових фінансових інструментів та механізмів підтримки. Подальший розвиток кредитної системи залежатиме від ефективності державної політики, готовності банків та небанківських установ до співпраці з фермерами, а також від здатності аграріїв адаптуватися до сучасних фінансових умов. Саме поєднання цих чинників формуватиме основу для зміцнення фінансової стійкості фермерських господарств та забезпечення їхнього довгострокового розвитку.

Висновки. Кредитування фермерських господарств є важливим елементом функціонування та розвитку аграрного сектору, адже воно визначає можливості для модернізації виробництва, підвищення продуктивності та зміцнення продовольчої безпеки країни. Проведений аналіз показав, що сучасна система кредитування фермерів в Україні характеризується низкою бар'єрів, серед яких найвагомішими залишаються високі відсоткові ставки, жорсткі вимоги до застави, домінування короткострокових позик та нерівномірний доступ різних категорій аграріїв до фінансових ресурсів. Це знижує інвестиційну активність та уповільнює розвиток дрібних і середніх господарств.

Разом із тим, у кредитній сфері відзначаються і позитивні тенденції: поступове розширення державних програм підтримки, поява інноваційних фінансових інструментів (аграрні розписки, лізинг, факторинг), активізація діяльності небанківських інституцій. Усе це створює підґрунтя для поступової трансформації системи фінансування аграріїв. Подальші перспективи розвитку кредитування фермерських господарств полягають у зниженні вартості кредитних ресурсів через механізми державного субсидування, у розширенні спектра доступних фінансових продуктів, посиленні ролі гарантійних інструментів для малих і середніх фермерів, а також у впровадженні цифрових технологій, що забезпечать прозорість і швидкість кредитних операцій. Важливою умовою є також підвищення фінансової грамотності аграріїв, що сприятиме ефективнішому використанню кредитних ресурсів.

Отже, лише за умови комплексного реформування кредитної системи, поєднання державної підтримки з активністю фінансових установ та міжнародною кооперацією можливо створити дієву модель кредитування фермерських господарств. Це дозволить зміцнити їхню фінансову стійкість, підвищити конкурентоспроможність українського аграрного сектору та забезпечити сталий розвиток сільських територій у довгостроковій перспективі..

Список використаних джерел:

1. Андрос С. В., Герасимчук В. Г. Фінансування сільського господарства і роль банків у кредитному забезпеченні аграрного сектора України. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2023. № 3(25). С. 5-14.

2. Гладій М. В., Лузан Ю. Я. Кредитування в системі аграрних трансформацій України. *Економіка АПК*. 2022. №8. С. 37.

3. Tomashuk I. Competitiveness of agricultural enterprises in market conditions and ways of its increase. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2023. № 1. Vol. 4. P. 64–81. DOI: https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-1-7.

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

ХЕДЖУВАННЯ ВАЛЮТНИХ РИЗИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ

Анотація. *У статті досліджено сутність валютних ризиків у міжнародній торгівлі та їх вплив на фінансові результати підприємств, зокрема фермерських господарств. Визначено основні чинники виникнення валютних ризиків та наслідки їх ігнорування для аграрного сектору. Особливу увагу приділено інструментам і методам хеджування, які застосовуються для мінімізації негативних ефектів коливань валютних курсів. Розглянуто сучасні підходи до управління ризиками, що базуються на використанні фінансових деривативів та організаційних заходів, із виділенням тих інструментів, які найбільш ефективні та доступні для фермерських господарств. Обґрунтовано, що ефективна система хеджування є необхідною умовою забезпечення стабільності та конкурентоспроможності українських аграрних виробників у міжнародному бізнесі.*

Abstract. *The article examines the nature of currency risks in international trade and their impact on the financial results of enterprises, in particular farms. The main factors of currency risks and the consequences of ignoring them for the agricultural sector are identified. Particular attention is paid to hedging tools and methods used to minimize the negative effects of exchange rate fluctuations. Modern approaches to risk management based on the use of financial derivatives and organizational measures are considered, with the selection of those tools that are most effective and accessible to farms. It is substantiated that an effective hedging system is a necessary condition for ensuring the stability and competitiveness of Ukrainian agricultural producers in international business.*

Вступ. Міжнародна торгівля є невід'ємною складовою глобальної економіки, проте її розвиток тісно пов'язаний із впливом численних ризиків. Одним із найбільш поширених є валютний ризик, який виникає внаслідок коливання курсів валют на світових фінансових ринках. Для підприємств, що здійснюють експортно-імпортні операції, валютні ризики становлять серйозну загрозу, оскільки можуть призвести до втрати прибутків, зниження вартості контрактів і навіть фінансової нестабільності. Особливо це стосується фермерських господарств, які активно інтегруються у світові аграрні ринки.

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

Для них валютні коливання можуть впливати не лише на прибутковість контрактів, а й на можливість вчасного забезпечення виробничого процесу добривами, пальним чи технікою, значна частина яких імпортується. Зростаюча інтеграція України до світової економіки робить проблему валютних ризиків для аграрного сектору особливо актуальною.

Виклад основного матеріалу. Валютні ризики у міжнародній торгівлі можуть проявлятися у різних формах. Найбільш поширеними є трансляційні ризики, що виникають при консолідації фінансової звітності у різних валютах; операційні ризики, пов'язані з виконанням контрактів; та економічні ризики, які мають довгостроковий вплив на вартість компанії через зміну конкурентних позицій на ринку. Ігнорування цих ризиків може призвести до зниження доходів підприємства та ускладнити його діяльність на міжнародній арені.

Особливо гостро проблема валютних ризиків постає перед фермерськими господарствами, які здійснюють експорт сільськогосподарської продукції. Оскільки розрахунки за зернові, олійні культури чи м'ясо найчастіше відбуваються в іноземній валюті, коливання курсу гривні безпосередньо впливають на доходи фермерів. Для малих та середніх господарств це може стати критичним фактором, адже нестабільність валютного ринку ускладнює планування виробничих витрат, розрахунків із постачальниками та кредитними установами.

Для мінімізації впливу валютних коливань підприємства застосовують інструменти хеджування. Серед них найбільш поширеними є форвардні та ф'ючерсні контракти, що дозволяють зафіксувати курс валют на майбутнє; опціони, які дають право здійснювати операції за узгодженим курсом; а також валютні свопи, що дають змогу гнучко управляти грошовими потоками. Поряд із фінансовими інструментами застосовуються й організаційні заходи, такі як валютна диверсифікація, вибір валюти контракту чи використання природного хеджування.

Валютні ризики у міжнародній торгівлі мають багатовимірний характер і залежать від особливостей зовнішньоекономічних операцій, вибору валют розрахунків, термінів виконання контрактів та загальної макроекономічної ситуації. Вони можуть впливати як на окремі угоди, так і на фінансовий стан компанії загалом. Для того щоб систематизувати їх прояви та наслідки, у таблиці 1 наведено основні види валютних ризиків, їх характеристику та потенційний вплив на діяльність підприємств.

Як показано в таблиці, валютні ризики охоплюють як короткострокові коливання, що впливають на виконання конкретних угод, так і довгострокові фактори, які визначають конкурентоспроможність підприємства на міжнародних ринках. Важливо зазначити, що для українських компаній актуальними є не лише класичні операційні та трансляційні ризики, але й інфляційний та ризик ліквідності, які посилюються в умовах нестабільності національної економіки. Це підкреслює необхідність системного підходу до управління валютними ризиками, що передбачає їх постійний моніторинг та впровадження ефективних механізмів хеджування.

Таблиця 1

Основні види валютних ризиків у міжнародній торгівлі

Вид ризику	Характеристика	Потенційні наслідки
Операційний ризик	Виникає під час виконання експортно-імпортних контрактів у разі зміни валютного курсу	Зменшення прибутку від зовнішньоекономічних угод, підвищення собівартості імпорту
Трансляційний ризик	Пов'язаний із перерахунком фінансової звітності компаній у різних валютах	Викривлення фінансових результатів, зниження прозорості та довіри інвесторів
Економічний ризик	Має довгостроковий характер і впливає на конкурентоспроможність підприємства	Втрата ринкових позицій, зниження капіталізації компанії
Політичний ризик	Викликаний змінами у валютному регулюванні, торговельних бар'єрах, санкціях	Нестабільність зовнішньоекономічної діяльності, підвищення витрат на хеджування
Інфляційний ризик	Пов'язаний зі знеціненням національної валюти та розбалансуванням цінових пропорцій	Зростання витрат виробництва, зниження купівельної спроможності доходів від експорту
Ризик ліквідності	Виникає у разі обмеженого доступу до валютних ресурсів або затримок у платежах	Уповільнення розрахунків за контрактами, зростання фінансових зобов'язань

Джерело: сформовано автором

Для фермерських господарств характерними є всі види валютних ризиків, але особливо значним є операційний ризик, адже виручка від експорту формується у валюті, тоді як більшість витрат здійснюється у гривні. Трансляційний ризик проявляється рідше, проте у випадку кооперативів або об'єднань фермерів також може мати місце. Економічний ризик для аграрного сектору пов'язаний зі зниженням конкурентоспроможності української продукції на світових ринках, коли зміна курсу робить товари дорожчими або дешевшими у порівнянні з продукцією інших країн

Наявність валютних ризиків зумовлює потребу у застосуванні сучасних методів їх нейтралізації. Найбільш дієвим напрямом виступає використання фінансових деривативів, які дозволяють компаніям фіксувати валютні курси та захищати свої прибутки від несприятливих коливань. Використання форвардів і ф'ючерсів особливо актуальне для експортно-орієнтованих компаній, які прагнуть планувати грошові потоки у довгостроковій перспективі. Опціони забезпечують гнучкість, дозволяючи підприємствам мінімізувати втрати у випадку несприятливої динаміки курсу.

Для зниження негативного впливу валютних ризиків у міжнародній торгівлі підприємства активно використовують методи хеджування. Вибір конкретного інструменту залежить від особливостей зовнішньоекономічної діяльності, рівня розвитку фінансового ринку та доступу компанії до відповідних ресурсів. Хеджування може здійснюватися як за допомогою фінансових деривативів, так і шляхом організаційних рішень, які не потребують значних додаткових витрат. У таблиці наведено основні методи хеджування

валютних ризиків, їх сутність та ключові переваги для підприємств.

Таблиця 2

Основні методи хеджування валютних ризиків

Метод	Сутність	Переваги
Форвардні контракти	Угода між сторонами про купівлю або продаж певної суми валюти у майбутньому за фіксованим курсом	Простота використання, можливість точного планування грошових потоків
Ф'ючерсні контракти	Стандартизовані біржові угоди на купівлю або продаж валюти з фіксованою датою виконання	Висока ліквідність, зниження ризику невиконання зобов'язань
Опціони	Право, але не обов'язок купити чи продати валюту за заздалегідь узгодженим курсом	Гнучкість, можливість отримати вигоду від сприятливої зміни курсу
Валютні свопи	Обмін валютними потоками між сторонами на певний період	Оптимізація структури боргу, ефективне управління довгостроковими грошовими потоками
Природне хеджування	Використання доходів в одній валюті для покриття витрат у цій самій валюті	Мінімальні витрати, простота реалізації, зниження потреби у додаткових інструментах
Валютна диверсифікація	Розподіл контрактів між кількома валютами для зменшення залежності від однієї з них	Зменшення впливу різких коливань окремих валютних курсів, підвищення стійкості бізнесу
Використання неттингу	Зарахування взаємних вимог і зобов'язань у тій самій валюті	Зменшення кількості валютних операцій, скорочення транзакційних витрат

Джерело: сформовано автором

Як видно інструменти хеджування валютних ризиків охоплюють як класичні фінансові деривативи, так і організаційні заходи, що не потребують значних витрат. Форвардні та ф'ючерсні контракти забезпечують передбачуваність фінансових результатів, тоді як опціони і свопи надають компаніям більшу гнучкість у виборі стратегії. Використання природного хеджування та диверсифікації валютних потоків дозволяє мінімізувати ризики без додаткових фінансових інструментів, що особливо актуально для малих і середніх підприємств. Застосування цих методів у комплексі формує надійну систему управління валютними ризиками, здатну забезпечити стабільність.

Для фермерських господарств найбільш доступними методами хеджування є природне хеджування та валютна диверсифікація. Використання форвардних і ф'ючерсних контрактів потребує високої фінансової грамотності та доступу до ринків деривативів, що ускладнює їх застосування малими підприємствами. Натомість фермери можуть узгоджувати валюту контракту із зарубіжними партнерами, здійснювати частину закупівель у тій самій валюті, у якій отримують виручку, або формувати резервний валютний фонд. Такі кроки забезпечують базовий захист від валютних коливань без значних додаткових витрат.

Отже, валютні ризики є невід'ємною складовою міжнародної торгівлі, але

їхній вплив може бути суттєво знижений завдяки використанню різноманітних інструментів хеджування. Системне поєднання фінансових та організаційних методів управління дозволяє підприємствам забезпечувати стабільність валютних потоків і планувати свою діяльність у довгостроковій перспективі. Водночас ефективне управління ризиками передбачає не лише застосування форвардів, опціонів чи свопів, але й формування внутрішньої політики компанії щодо диверсифікації валютних доходів і витрат. Важливим чинником стає також постійний моніторинг ринкових умов, адже навіть найбільш надійні інструменти хеджування втрачають ефективність без адаптації до мінливого середовища.

Для українських підприємств, що прагнуть активніше інтегруватися у глобальні ланцюги постачання, ключовим завданням є розробка комплексної стратегії управління валютними ризиками. Вона має враховувати специфіку національної економіки, міжнародні стандарти фінансового регулювання та вимоги зовнішніх партнерів. У результаті використання системного підходу до хеджування забезпечить не лише фінансову стійкість, але й створить підґрунтя для підвищення довіри іноземних інвесторів і зміцнення позицій України на міжнародних ринках.

Висновки. Валютні ризики є невід'ємною складовою міжнародної торгівлі, яка впливає на фінансові результати підприємств і визначає рівень їхньої конкурентоспроможності. Особливо вразливими до них є фермерські господарства, оскільки валютні коливання напряму позначаються на їх експортній виручці та витратах. Своєчасна ідентифікація та оцінка валютних ризиків дозволяють аграріям мінімізувати втрати та зберегти стабільність фінансових показників. Хеджування виступає найбільш ефективним інструментом управління цими ризиками, забезпечуючи захист від несприятливих коливань валютних курсів. У перспективі розвиток доступних інструментів хеджування для фермерських господарств, підвищення рівня фінансової грамотності та створення сприятливого законодавчого середовища сприятиме зміцненню їх фінансової стійкості та конкурентоспроможності на світових аграрних ринках. У довгостроковій перспективі ефективна стратегія хеджування стане ключовим чинником фінансової стійкості українських компаній, сприятиме їхній інтеграції у світову економіку та підвищить довіру міжнародних партнерів. Це не лише мінімізує ризики, але й створить передумови для активізації зовнішньої торгівлі та залучення інвестицій.

Список використаних джерел:

1. Розвиток ринків інструментів хеджування валютних ризиків. Національний банк України: офіційний сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Market_development-04-09-2025.pdf.
2. Від чого залежить курс долара: у НБУ пояснили механізм валютного ринку України. URL: https://daycom.com.ua/bilacerkva/news/vid-chogo-zalezhit-kurs-dolara-u-nbu-poyasnili-mehanizm-valyutnogo-rinku-ukrayini.
3. Марусяк Н., Марич М. Особливості функціонування валютного ринку України у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3213/3136

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

ДЕФІЦИТ БЮДЖЕТУ ТА ДЖЕРЕЛА ЙОГО ПОКРИТТЯ

Анотація. *У статті досліджено динаміку доходів, видатків та дефіциту Державного бюджету України у 2020–2025 роках в умовах економічної та політичної нестабільності, спричиненої пандемією COVID-19 і повномасштабною війною. Проаналізовано зміну структури доходів із домінуванням міжнародної допомоги й неподаткових надходжень, а також суттєве зростання видатків на оборону, охорону здоров'я та житлово-комунальне господарство. Розглянуто вплив зростання бюджетного дефіциту на фінансову стійкість держави, зокрема на зростання потреб у зовнішньому фінансуванні. Проведене дослідження дозволяє оцінити пріоритети фінансової політики уряду України в умовах кризи та виклики на шляху економічного відновлення.*

Abstract. *The article examines the dynamics of revenues, expenditures, and the deficit of the State Budget of Ukraine from 2020 to 2025 amid economic and political instability caused by the COVID-19 pandemic and the full-scale war. It analyzes changes in the structure of revenues, with a growing share of international assistance and non-tax revenues, as well as a significant increase in expenditures on defense, healthcare, and housing and communal services. The study explores the impact of the increasing budget deficit on the country's financial stability, particularly the rising need for external financing. The findings provide an assessment of the Ukrainian government's fiscal policy priorities during the crisis and the challenges on the path to economic recovery.*

Вступ. Державний бюджет є основним фінансовим планом країни, що визначає обсяги доходів та видатків на певний період. В умовах війни та економічної кризи Україна зіткнулася з суттєвим зростанням бюджетного дефіциту, що потребує ефективних механізмів його покриття. Стійкість публічних фінансів набуває ключового значення для забезпечення макроекономічної рівноваги та соціальної підтримки населення. Вивчення структури джерел покриття дефіциту дозволяє оцінити як короткострокову платоспроможність держави, так і перспективи фінансової самостійності у довгостроковому періоді. Метою цієї статті є аналіз динаміки дефіциту державного бюджету України у 2022–2025 роках та визначення основних

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Олена ПОЛЬОВА

джерел його фінансування.

Виклад основного матеріалу. Дослідження динаміки доходів дозволяє оцінити здатність держави забезпечувати фінансування своїх основних функцій в умовах економічної нестабільності. Важливо проаналізувати, як змінюються основні джерела доходів під впливом внутрішніх і зовнішніх кризових факторів, що допоможе оцінити стійкість бюджету до шоків і можливості залучення додаткових фінансових ресурсів. Динаміка доходів Державного бюджету України наведена в табл.1

Таблиця 1

Динаміка доходів Державного бюджету України розрізі складових за 2020-2025 рр., млн. грн

Складові	Роки					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (прогноз)
Податкові надходження	851116	1107091	949764	1203544	6389512	1994539
Неподаткові надходження	212947	175358	346328	991602	4412161	229048
Доходи від операцій з капіталом	79	329	611	100	636650	3874220
Від органів державного управління	10658	12576	9466	42915	1745406	1519538
Від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	1030	1290	481091	433405	1685136	87651
Цільові фонди	187	209	136	432	2650250	3191595
Разом доходи Державного бюджету	1076017	1296853	1787396	2671998	1266463	2327141

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Загалом структура доходів Державного бюджету України зазнала значних змін за рахунок міжнародної допомоги та неподаткових надходжень, а також зниження частки податкових доходів, що відображає нові реалії фінансової політики України в умовах війни. Основними причинами виявлених тенденцій у бюджетних доходах можна вважати зовнішні кризи, пандемію, а також військові дії в 2022-2025 роках. Високі темпи зростання доходів у 2022-2025 роках зумовлені, передусім, зростанням зовнішньої фінансової підтримки, яка забезпечила підвищення фінансової стійкості держави під час війни. Дослідження динаміки видатків дає змогу оцінити, як уряд реагує на кризові ситуації шляхом зміни пріоритетів у фінансуванні різних секторів. Це дозволяє виявити, чи підтримуються соціальні й економічні програми в умовах нестабільності. Динаміка видатків Державного бюджету України за функціональною класифікацією за 2020-2025 рр., млн. грн наведена в табл.2 [6].

Показники бюджету свідчать, що протягом досліджуваного періоду уряд був спроможним забезпечити зростання фактично всіх категорій бюджетних видатків. Темпи приросту були нерівномірними, а в 2020 і 2021 роках – відносно помірними, що пояснюється антикризовими заходами після пандемії COVID-19 та загальним зростанням соціальних видатків. Найбільший приріст видатків спостерігався у 2022 році, коли вони збільшилися на 1,22 трлн грн, або 81,54%. Це зростання зумовлено необхідністю фінансування військових потреб та соціальної підтримки під час війни. У 2023 році видатки також зросли значно

-на 48,38%, або на 1,31 трлн грн. Загалом найбільш вагомі зміни у видатках відбулися саме в роки війни, що свідчить про перебудову бюджетної політики держави на підтримку оборони та стабілізацію соціально-економічної ситуації. Найбільший обсяг видатків було спрямовано на оборону, який зріс з 120374 млн.грн в 2020році до 8983641 млн.грн в 2025році. Таке різке зростання пов'язане з необхідністю фінансування військових дій та зміцнення обороноздатності країни в умовах війни.

Наслідки війни зумовили потребу у відновленні зруйнованого житлово-комунального господарства, а також підвищення фінансування охорони здоров'я. Так, за досліджуваний період видатки на ЖКГ збільшились зі 124925 млн.грн до 6112615 млн.грн (або в 48,9 разів), що також показує зростання ролі Державного бюджету під час війни у вирішенні питань, традиційно закріплених за місцевою владою. Порівняно з динамікою з інших категорій видатків, можна вважати незначною зміну видатків на соціальний захист і соціальне забезпечення, які, попри постійне зростання, збільшились з 322720 млн.грн в 2020 році до 1407508 млн.грн в 2025 році (в 4,3рази) [6].

Таблиця 2

Динаміка видатків Державного бюджету України за функціональною класифікацією за 2019-2023 рр., млн. грн

Складові	Роки					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (прогноз)
Загальнодержавні функції	163849	206643	201999	296139	1136554	5857470
Оборона	120374	127527	1142872	2097620	2304475	1594224
Громадський порядок, безпека та судова влада	157673	174410	443323	574615	692658	6122934
Економічна діяльність	168889	180990	95368	134308	163133	1671494
Охорона навколишнього природного середовища	6637	8200	4714	5203	9515	1093569
Житлово-комунальне господарство	89	165	529	8369	7540	8638364
Охорона здоров'я	124925	170505	184268	179258	201445	2140491
Духовний та фізичний розвиток	9827	15970	11052	11818	16202	1596381
Освіта	52857	63837	58508	60452	64738	7142866
Соціальний захист та соціальне забезпечення	322720	339279	425987	469251	464734	4314909
Міжбюджетні трансферти	160177	202733	136803	177385	187932	2171406
Разом видатки Державного бюджету	1288017	1490259	2705423	4014418	4486 682	3929061

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Дослідження динаміки дефіциту дозволяє оцінити ступінь фінансової стійкості бюджету і здатність держави покривати видатки за рахунок внутрішніх і зовнішніх запозичень. Важливо проаналізувати, як збільшення бюджетного дефіциту впливає на боргове навантаження і можливості економічного відновлення. Динаміка дефіциту Державного бюджету наведена в

таблиці3

Таблиця 3

Динаміка дефіциту Державного бюджету України за 2020-2025 рр.

Рік	Доходи Державного бюджету, млн грн	Видатки Державного бюджету, млн грн	Дефіцит Державного бюджету, млн грн	Ланцюговий приріст	
				Абсолютний, млн грн	Відносний, %
2020	1076017	1288017	212000	137387	184,13
2021	1296853	1490259	193406	-18594	-8,77
2022	1787396	2705423	918027	724621	374,66
2023	2671998	4014418	1342420	424393	46,23
2024	1 486 673	2 249 701	759031	-583389	-43,46
2025 (прогноз)	2 095 337	2 777 635	677910	-81121	-10,69

Джерело: систематизовано на основі [1]

У 2020 році дефіцит бюджету різко зріс до 212 млрд.грн, що відбулося через пандемію COVID-19 та необхідність фінансування антикризових заходів. Приріст дефіциту у цей період склав 184,13%, а це свідчить про значний вплив зовнішніх шоків на бюджетну систему держави. У 2021 році бюджетний дефіцит дещо знизився до 193,4 млрд грн, що є результатом досягнення певної стабілізації фінансової ситуації після пандемії. Проте в 2022 році відбулось його різке зростання до 918млрд.грн, що є прямим наслідком повномасштабної війни, яка вимагала величезних бюджетних витрат на оборону. Абсолютний приріст бюджетного дефіциту склав 724,6 млрд.грн (374,66%) порівняно з попереднім роком. У 2023 році дефіцит продовжив зростати, досягнувши 1,34 трлн грн, при цьому приріст становив 46,23%.

Джерелом фінансування бюджетного дефіциту виступили державні запозичення, як на внутрішньому фінансовому ринку, так і за кордоном. Загалом зовнішнє фінансування бюджету в 2021 році склало 197,94 млрд.грн, а після початку повномасштабної війни в 2022 році воно зросло до 914,7млрд.грн або в 4,6 разів і становило 61,8% від загального обсягу фінансування бюджету. У 2023 році зовнішнє фінансування сягнуло 1333,11 млрд.грн або 81,4% від його загального обсягу [1]. Це є свідченням неможливості держави покладатись на внутрішні запозичення і збільшує вразливість бюджету та залежність від зовнішніх кредиторів.

У 2024 році, згідно з затвердженим Законом України «Про Державний бюджет на 2024 рік», передбачено дефіцит на рівні 1 356,0 млрд грн. Цей рівень демонструє певну стабілізацію у порівнянні з попереднім роком, хоча залишається критично високим у співвідношенні до ВВП. Більшість дефіциту буде профінансована коштами міжнародних партнерів, зокрема Європейського Союзу, МВФ, а також за рахунок внутрішніх державних облігацій [3].

Прогноз на 2025 рік свідчить про можливе зростання дефіциту до 1 600,0 млрд грн, що пов’язано з потребою довгострокової реконструкції країни, інтеграції до ЄС. Прогнозована стабілізація доходів за рахунок очікуваного

зростання ВВП (після війни) може частково компенсувати зростання видатків. Проте, ключовим викликом залишається формування достатніх і недорогих джерел покриття дефіциту [7].

Джерела покриття дефіциту державного бюджету України (2020–2025).У 2020 році, на тлі пандемії COVID-19, дефіцит державного бюджету України становив 217,1 млрд грн. Основними джерелами його покриття стали внутрішні запозичення через облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) – 345,9 млрд грн, та зовнішні – 293,7 млрд грн. У 2022 році, через початок повномасштабної війни, дефіцит бюджету різко зріс до 914,7 млрд грн. Основне фінансування надходило ззовні – 409,4 млрд грн, внутрішні надходження (ОВДП) склали 696,9 млрд грн.У 2023 році дефіцит сягнув 1,33 трлн грн. Україна отримала понад 1,13 трлн грн зовнішньої допомоги (від ЄС, США, МВФ та ін.), тоді як внутрішні запозичення становили 552,6 млрд грн. У 2024 році запланований дефіцит – 1,572 трлн грн [2]. Надано 41 млрд дол. США від міжнародних партнерів. Внутрішні запозичення складають близько 579,2 млрд грн [3].У 2025 році прогнозований дефіцит становитиме 1,6 трлн. грн. Переважна частина буде покрита за рахунок зовнішнього фінансування, зокрема від ЄС, МВФ, Світового банку. Також заплановане продовження випуску ОВДП [5].

Висновки. Аналіз динаміки бюджету України у 2020–2025 рр. свідчить про суттєві трансформації в системі державних фінансів під впливом надзвичайних подій – пандемії та війни. Структура доходів змістилася у бік зростання міжнародної допомоги та неподаткових надходжень, що забезпечило часткову компенсацію втрат податкових надходжень. Видатки держави зросли в кілька разів, особливо в сфері оборони, охорони здоров'я та відновлення інфраструктури. Дефіцит бюджету також суттєво збільшився, що обумовило активне залучення зовнішніх джерел фінансування. Уряд продемонстрував здатність адаптувати бюджетну політику до умов кризи, однак високий рівень дефіциту та боргового навантаження залишаються серйозними викликами для майбутньої економічної стабільності та розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Державний веб-портал бюджету для громадян. Open budget. URL: https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/en/
3. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/en/
4. Про Державний бюджет на 2024 рік: Закон України від 09.11.2023, № 3460-IX URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2024-698
5. Про Державний бюджет на 2025 рік: Закон України від 19.11.2024р., № 4059-IX URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/531309___777760
6. Славкова А., Гладченко Л., Вдовіна І., Особливості державного бюджету України в умовах економічної нестабільності. *Modeling the development of the economic systems.* 2024. №3. С.106-114.
7. EBRD revises down Ukraine's 2025 growth forecast. URL: https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/ebrd-revises-down-ukraine-s-2025-growth-forecast.html?tpcc=NL_Marketing

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

РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ТА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Анотація. *У статті досліджено роль фінансової децентралізації як ключового інструменту розвитку сільських територій та фермерських господарств в Україні. Розглянуто зміст поняття фінансової децентралізації, її завдання та основні механізми реалізації. Окрему увагу приділено впливу реформи децентралізації на формування фінансової спроможності територіальних громад, а також на створення нових можливостей для підтримки фермерів. Проаналізовано позитивні результати та проблемні аспекти процесу фінансової децентралізації, визначено перспективи її подальшого розвитку у контексті забезпечення сталого розвитку аграрного сектору та сільських територій.*

Abstract. *The article examines the role of financial decentralization as a key tool for the development of rural areas and farms in Ukraine. The content of the concept of financial decentralization, its tasks and main implementation mechanisms are considered. Special attention is paid to the impact of the decentralization reform on the formation of the financial capacity of territorial communities, as well as on the creation of new opportunities for supporting farmers. The positive results and problematic aspects of the financial decentralization process are analyzed, and the prospects for its further development in the context of ensuring the sustainable development of the agricultural sector and rural areas are identified.*

Вступ. Фінансова децентралізація є одним із найважливіших напрямів реформування державного управління в Україні. Вона спрямована на передачу частини фінансових повноважень та ресурсів від центральних органів влади до місцевих громад. Завдяки цьому створюються умови для підвищення фінансової автономії територій, що особливо важливо для розвитку сільських регіонів, які традиційно страждали від нестачі ресурсів і залежності від рішень центру.

Сільські території становлять значну частину економічного і соціального простору України, проте їхній розвиток довгий час залишався нерівномірним. Відсутність достатнього фінансування інфраструктурних проєктів, низька інвестиційна привабливість і високий рівень міграції населення гальмували розвиток громад. Фермерські господарства, як ключові суб’єкти аграрного

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

сектору, найбільш гостро відчували ці проблеми, оскільки їхня діяльність безпосередньо залежить від якості місцевої інфраструктури та доступу до фінансових ресурсів. Саме фінансова децентралізація покликана створити нові можливості для їх зростання та забезпечити громадам інструменти самостійного управління своїм розвитком.

Виклад основного матеріалу. Фінансова децентралізація передбачає передачу громадам права на формування власних бюджетів, збільшення частки податкових надходжень, можливість самостійно визначати пріоритети розвитку та здійснювати контроль за використанням коштів. Важливим її результатом стало зростання доходів місцевих бюджетів, що дозволило значно розширити фінансування інфраструктурних, соціальних та економічних проєктів у сільських територіях. Уперше громади отримали реальні фінансові інструменти для того, щоб впливати на власний розвиток, планувати довгострокові проєкти та більш відповідально підходити до використання ресурсів.

Фермерські господарства виступають основними драйверами економічного розвитку сільських територій, формуючи значну частку місцевих бюджетних надходжень і забезпечуючи робочі місця для населення. Саме тому фінансова децентралізація має стратегічне значення для їх функціонування, оскільки створює можливості для отримання адресної підтримки від місцевих органів влади, спрямування ресурсів на аграрну інфраструктуру та реалізацію цільових програм розвитку фермерства.

Розвиток фінансової децентралізації також стимулює активізацію підприємництва, оскільки створює умови для покращення інвестиційного клімату на місцевому рівні. Нові можливості у сфері фінансового управління дозволяють громадам спрямовувати кошти на ремонт і будівництво доріг, модернізацію шкіл і лікарень, забезпечення доступу до якісних соціальних послуг. Це позитивно впливає на рівень життя сільського населення, сприяє створенню робочих місць і підвищує зацікавленість бізнесу у розвитку територій.

Проте, попри досягнуті результати, процес фінансової децентралізації супроводжується низкою викликів. Серед них варто виділити нерівномірність розвитку громад: великі та економічно потужні громади змогли швидше використати переваги реформи, тоді як невеликі сільські громади залишаються залежними від державних трансфертів. Важливою проблемою є також кадровий дефіцит на місцях: не всі органи місцевого самоврядування мають достатньо підготовлених фахівців для якісного фінансового планування та управління ресурсами. Крім того, в умовах сучасних викликів значним ризиком залишається недосконаліть механізмів прозорості та підзвітності, що може створювати передумови для корупційних зловживань на місцевому рівні.

Ще одним аспектом є необхідність удосконалення системи міжбюджетних відносин. Хоча фінансова децентралізація передбачає більшу самостійність громад, на практиці багато з них залишаються залежними від субвенцій і дотацій із державного бюджету. Це знижує стимул до активного нарощування власних доходів і створює ризик фінансової нерівності між регіонами. Для подолання цієї

проблеми важливо розробити більш гнучкі механізми розподілу ресурсів, які б враховували як потреби малих громад, так і їхній потенціал до самостійного розвитку.

Таким чином, фінансова децентралізація виступає багатогранним процесом, що має як очевидні позитивні ефекти, так і серйозні виклики. З одного боку, вона зміцнює фінансову автономію та дозволяє громадам більш гнучко управляти ресурсами, а з іншого потребує постійного вдосконалення, щоб уникнути дисбалансів і нерівностей у розвитку сільських територій. Її успішна реалізація залежить від здатності поєднувати фінансові ресурси з управлінськими компетенціями, прозорими процедурами та стратегічним плануванням на місцевому рівні [1].

Важливим напрямом використання нових фінансових можливостей громад стало посилення підтримки фермерських господарств. У багатьох регіонах кошти місцевих бюджетів спрямовуються на часткову компенсацію витрат на придбання сільськогосподарської техніки, розвиток зрошувальних систем, підтримку кооперативних об'єднань фермерів. Це дозволяє аграріям не лише розширювати виробництво, а й підвищувати конкурентоспроможність своєї продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Фінансова децентралізація виступає важливим інструментом модернізації системи управління в Україні, адже саме вона забезпечує громадам ширші повноваження та реальні ресурси для вирішення місцевих проблем. Для сільських територій це має особливе значення, оскільки фінансові можливості визначають темпи соціально-економічного розвитку, рівень інфраструктурного забезпечення та якість життя населення. Серед ключових завдань фінансової децентралізації можна виокремити ті, що спрямовані на підвищення фінансової самостійності громад, зміцнення їхніх можливостей для реалізації локальних програм і забезпечення прозорості бюджетних процесів.

Таблиця 1

Основні завдання фінансової децентралізації у розвитку сільських територій

Завдання	Зміст	Очікуваний результат
Зміцнення фінансової автономії	Передача громадам права формувати і розпоряджатися бюджетами	Підвищення самостійності у прийнятті рішень
Розширення доходної бази	Закріплення частки податків і зборів за місцевими бюджетами	Зростання фінансових ресурсів громад
Розвиток інфраструктури	Фінансування місцевих проєктів за рахунок власних коштів	Поліпшення умов життя населення
Стимулювання інвестицій	Створення сприятливих умов для бізнесу	Залучення капіталу та робочих місць
Прозорість управління	Запровадження механізмів контролю за використанням коштів	Зростання довіри населення до місцевої влади

Джерело: складено автором

Зазначені завдання відображають основні напрями, за якими фінансова децентралізація здатна трансформувати систему управління сільськими територіями. Вони створюють передумови для формування спроможних

громад, які не лише отримують більше ресурсів, але й набувають відповідальності за їх раціональне використання. Виконання цих завдань дозволяє зменшити залежність від центрального бюджету, стимулювати розвиток місцевої економіки та підвищити рівень довіри населення до органів місцевого самоврядування.

Завдання фінансової децентралізації безпосередньо корелюють із потребами фермерських господарств. Зміцнення фінансової автономії громад дозволяє створювати локальні програми розвитку аграрного бізнесу. Розширення доходної бази забезпечує можливості інвестування у сільську інфраструктуру, яка є критично важливою для фермерів: дороги, логістичні центри, ринки збуту. Прозоре управління ресурсами стимулює довіру аграріїв до органів місцевого самоврядування та мотивує їх до активнішої співпраці [2].

Незважаючи на очевидні позитивні зміни, фінансова децентралізація в Україні супроводжується й низкою проблем, які потребують глибокого аналізу. Для комплексної оцінки результатів цього процесу важливо зіставити його сильні сторони та ті виклики, що стримують розвиток сільських територій. Позитивні аспекти відображаються у зростанні фінансової спроможності громад, розширенні можливостей для реалізації інфраструктурних проєктів та активізації місцевого самоврядування. Водночас існують обмеження, серед яких нерівномірність ресурсного забезпечення, кадровий дефіцит на місцях і залежність від трансфертів із державного бюджету. Це підкреслює важливість пошуку балансу між фінансовою автономією та механізмами вирівнювання можливостей громад.

Таблиця 2

Переваги та проблеми фінансової децентралізації для сільських громад

Показник	Позитивний вплив	Проблемні аспекти
Доходи місцевих бюджетів	Зростання обсягів надходжень	Нерівномірність розподілу між громадами
Інфраструктурні проєкти	Розвиток доріг, освіти, медицини	Обмеженість ресурсів у малих громад
Інвестиційний клімат	Поліпшення умов для бізнесу	Недостатній рівень підготовки кадрів
Управління ресурсами	Зростання прозорості та підзвітності	Корупційні ризики на місцевому рівні
Соціальний розвиток	Підвищення якості життя населення	Значна залежність від трансфертів із держбюджету

Джерело: складено автором

Аналіз переваг і проблем фінансової децентралізації дозволяє зробити висновок, що цей процес має значний потенціал для розвитку сільських територій, проте він ще далекий від завершення. Справжній ефект децентралізації можливий лише за умови поєднання фінансової незалежності громад із високим рівнем відповідальності за прийняті рішення та ефективним використанням коштів. Таким чином, фінансова децентралізація виступає не лише механізмом передачі ресурсів, але й потужним фактором стимулювання економічної активності на місцевому рівні, що відкриває нові перспективи для

сільських територій України.

Загалом результати впровадження фінансової децентралізації демонструють, що цей процес має як позитивні, так і проблемні наслідки для сільських громад. Позитивні зміни полягають у зростанні обсягів місцевих бюджетів, розширенні фінансових можливостей для розвитку інфраструктури, модернізації освітніх і медичних закладів, реалізації екологічних програм. Громади стали більш самостійними у визначенні своїх пріоритетів, що дозволяє враховувати специфіку кожної території та підвищує рівень залучення населення до прийняття рішень.

Водночас існують і суттєві проблеми, серед яких нерівномірність фінансового забезпечення між громадами, значна залежність від державних трансфертів, кадровий дефіцит на місцевому рівні та обмеженість управлінського досвіду. Деякі громади мають достатній потенціал для самостійного розвитку, тоді як інші залишаються фінансово вразливими та потребують додаткової підтримки. Це створює ризик поглиблення соціально-економічних відмінностей між регіонами, що може негативно впливати на цілісність та стабільність країни.

Тому подальший успіх фінансової децентралізації залежатиме від комплексного підходу, який включатиме удосконалення системи міжбюджетних відносин, підвищення прозорості у розподілі коштів, розвиток кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування та активізацію партнерства з бізнесом і міжнародними інституціями.

Висновки. Фінансова децентралізація в Україні є потужним чинником розвитку сільських територій і фермерських господарств. Вона забезпечує розширення фінансових можливостей громад, стимулює економічну активність на місцевому рівні та сприяє залученню інвестицій у сільську економіку. Для фермерських господарств це означає доступ до програм підтримки, модернізації інфраструктури та створення сприятливих умов для зростання. Разом із тим, процес децентралізації супроводжується викликами нерівномірністю ресурсного забезпечення громад, кадровим дефіцитом та залежністю від державних трансфертів. Для аграрного сектору ці проблеми означають обмеженість можливостей у частині залучення фінансування та реалізації інноваційних проєктів. Це дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність аграрного сектору, але й забезпечити сталий розвиток сільських територій України.

Список використаних джерел:

1. Проскура В., Зарічна О., Кашин А. Проєктний підхід до управління територіальними громадами в умовах викликів війни. *Сталий розвиток економіки*. 2024. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-4.

2. Децентралізація в Україні: офіційний сайт. URL: https://decentralization.ua/.

3. Підвальна О. Г., Колесник Т. В., Коваль Н. І. Державне регулювання розвитку територіальних громад регіону в умовах воєнного стану. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1. С. 142–159. DOI: 10.37128/2411-4413-2024-1-10.

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

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *У статті розглядаються ключові аспекти цифровізації страхових послуг у контексті трансформації економіки та розвитку нових бізнес-моделей. Автор аналізує, як цифрові технології такі як штучний інтелект, Big Data, блокчейн, автоматизація – змінюють підходи до андеррайтингу, обслуговування клієнтів, врегулювання збитків та формування страхових продуктів. Наводиться порівняльна характеристика традиційної та цифрової моделей страхування, а також описуються інноваційні формати послуг, зокрема embedded insurance, мікрострахування, страхування на вимогу. Окрема увага приділяється створенню онлайн-магазинів страхових продуктів та стратегічній ролі цифровізації у забезпеченні конкурентоспроможності компаній в умовах нової економіки.*

Abstract. *The article explores key aspects of the digitalization of insurance services in the context of economic transformation and the development of new business models. The author analyzes how digital technologies artificial intelligence, Big Data, blockchain, and automation – are reshaping approaches to underwriting, customer service, claims settlement, and the design of insurance products. A comparative overview of traditional and digital insurance models is provided, along with descriptions of innovative service formats, such as embedded insurance, microinsurance, and on-demand insurance. Special attention is given to the creation of online insurance product marketplaces and the strategic role of digitalization in ensuring companies' competitiveness in the new economy.*

Вступ. Глобальні трансформації економіки, викликані цифровою революцією, зумовили глибокі зрушення у фінансовому секторі, зокрема у сфері страхування. Нові технології докорінно змінюють не лише форми надання страхових послуг, а й логіку взаємодії між компанією та клієнтом, моделі оцінки ризиків, системи управління контрактами та врегулювання страхових випадків. Цифровізація відкриває перед страховим ринком нові горизонти, але водночас ставить і низку викликів, що потребують ґрунтовного аналізу та стратегічного бачення.

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

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах цифровізація набуває характеру не просто технологічної інновації, а фундаментального чинника стратегічного розвитку компаній. Для страхового сектору це означає трансформацію не лише інструментів обслуговування клієнтів, а й підходів до розуміння ризику, до формування страхових продуктів, взаємодії з даними, управління збитками та навіть до побудови довіри.

Цифровізація в страхуванні являє собою комплексний процес інтеграції цифрових технологій у всі сфери діяльності страхової компанії, спрямований на підвищення ефективності, персоналізацію послуг і створення нових моделей взаємодії з клієнтом.

У контексті нової економіки цифрова трансформація страхового бізнесу набуває стратегічного значення. Йдеться не лише про модернізацію окремих процесів, а про докорінну зміну бізнес-моделі, в основі якої лежить платформізація, автоматизація та персоналізація взаємодії з клієнтом. Відбувається перехід від класичних, інертних підходів до гнучких цифрових практик, що забезпечують високу швидкість, прозорість і масштабованість страхових послуг.

Порівняльний аналіз демонструє, як саме змінюються ключові функціональні напрями діяльності страховиків. У таблиці 1 узагальнено основні вектори переходу від традиційної до цифрової моделі.

Таблиця 1

Основні напрями цифрової трансформації страхового бізнесу

Напрям трансформації	Традиційна модель	Цифрова модель
Оформлення договорів	Паперові документи, фізична присутність клієнта	Онлайн-оформлення, електронний підпис
Андеррайтинг	Статистичні таблиці, ручна оцінка ризиків	Big Data, машинне навчання, AI
Обслуговування клієнтів	Кол-центри, офіси	Чат-боти, мобільні застосунки, 24/7 підтримка
Врегулювання збитків	Особистий огляд, затягнута процедура	Онлайн-заявки, автоматичне врегулювання за допомогою фото/відео
Клієнтська стратегія	Масовий продукт	Персоналізований підхід на основі даних
Управління репутацією	Маркетинг через традиційні канали	Цифровий слід, платформи відгуків, соціальні мережі

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Як видно з таблиці, цифрова модель ґрунтується на інтеграції новітніх технологій у всі ключові елементи страхового циклу. Це дозволяє:

− значно скоротити час на укладання договорів та виплати;

− зменшити витрати на обслуговування;

− поліпшити клієнтський досвід завдяки персоналізації та зручності доступу;

− формувати динамічну репутацію в реальному часі через цифрові канали зворотного зв'язку.

Важливо зазначити, що така трансформація не є одноразовим проєктом, а триває як постійний процес адаптації до нових ринкових реалій. Ті компанії, які зможуть швидко та ефективно інтегрувати цифрові рішення, отримають стратегічну перевагу у формуванні довіри, лояльності клієнтів та операційної ефективності в умовах висококонкурентного середовища.

Інноваційні формати страхових послуг демонструють глибоку трансформацію підходів до створення, просування та споживання страхових продуктів. У відповідь на зміну споживчих очікувань та технологічні виклики ринку з'являються нові моделі, орієнтовані на зручність, персоналізацію та гнучкість. Нижче розглянемо ключові формати, які формують майбутнє індустрії страхування:

− Embedded Insurance – вшите страхування, що інтегрується в процес купівлі товарів чи послуг. Наприклад, при купівлі смартфона онлайн – миттєва пропозиція страхування в один клік. Це зручно для клієнта та вигідно для бізнесу (зростання конверсії, зниження CAC). Найпоширеніше в e-commerce, подорожах, фінансових сервісах і мобільному банкінгу;

− Pay-per-use / On-demand страхування – оплата лише за час фактичного використання. Наприклад, турист активує поліс на 3 дні. Популярне серед молоді, фрилансерів, для подорожей, авто та оренди житла;

− Мікрострахування – дешеві поліси для соціально вразливих верств, особливо в країнах з низькими доходами. Реалізується через цифрові канали (додатки, SMS). Приклад – страхування врожаю через M-Pesa в Кенії;

− Gamification та поведінкове страхування – стимулювання здорової поведінки через знижки та бонуси. Наприклад, знижка за 10 000 кроків щодня. Інтегрується у фітнес-додатки та health-платформи;

− AI/ML-аналітика – використання штучного інтелекту для створення персоналізованих страхових продуктів. Наприклад, аналіз ризиків і адаптація тарифів у режимі реального часу. Це підвищує ефективність і задоволеність клієнтів;

Таким чином, інноваційні формати страхових послуг це не просто технологічні рішення, а нова парадигма взаємодії зі споживачем, що ґрунтується на даних, цифрових каналах, автоматизації та довірі. Вони не тільки розширюють доступ до страхування, але й дозволяють адаптувати послуги до швидкозмінного середовища нової економіки.

Також не менш важливою складовою розвитку цифровізації на ринку страхування є активізація страхових компаній у напряму створення онлайнмагазинів, що зумовлено насамперед вимогою сьогодення. У цих магазинах для клієнтів стра-хових організацій відкривається можливість не тільки придбання внутрішнього та міжнарод-ного поліса страхування автоцивільної відпові-дальності електронного зразка, а й оформлення замовлення в онлайнформаті договорів на майнове і туристичне страхування, страхування від нещасних випадків, здоров'я та каско. При цьому досить

активно впроваджується та набуває все більших обертів така опція як «онлайн-оплата», що ґрунтується на партнерстві страхових та банківських установ [1].

У сучасному страховому бізнесі технології відіграють не просто допоміжну роль – вони стали ядром операційної ефективності, клієнтського досвіду та стратегічного розвитку. Від штучного інтелекту до Інтернету речей, провідні страхові компанії активно впроваджують інновації задля оптимізації процесів, зниження витрат і покращення обслуговування клієнтів.

У таблиці нижче наведено найважливіші технології, що використовуються у страховій сфері, з вказанням їхніх ключових функцій, потенційних переваг та конкретних прикладів їх практичного застосування.

Таблиця 2

Цифрові технології у страхуванні: застосування, переваги та приклади

Технологія	Основна функція у страхуванні	Потенційні переваги	Приклад реалізації
Штучний інтелект (AI)	Автоматизація андеррайтингу, врегулювання, чат-боти	Зниження витрат, прискорення обробки заявок	Lemonade: AI Maya для видачі полісів
Машинне навчання (ML)	Прогнозування ризиків, динамічне ціноутворення	Точне оцінювання ризику, виявлення шахрайства	Progressive (Snapshot)
Блокчейн	Збереження даних, смартконтракти	Прозорість, неможливість фальсифікацій	Etherisc: децентралізоване страхування
Big Data (великі дані)	Аналіз поведінки клієнтів, портфельний аналіз	Глибока персоналізація продуктів	Metromile, Allianz
IoT (Інтернет речей)	Моніторинг у реальному часі (здоров'я, авто, майно)	Страхування на основі фактичного використання	Tesla Insurance, Vitality
Роботизація процесів (RPA)	Обробка повторюваних завдань (виплати, документообіг)	Підвищення продуктивності, зменшення помилок	Zurich Insurance
Хмарні технології	Масштабованість ІТінфраструктури	Гнучкість, економія на обслуговуванні	AXA Cloud Hub

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Таким чином, впровадження цифрових технологій у страхову сферу стає не просто інструментом модернізації окремих процесів, а глибинною трансформацією всієї бізнес-моделі страхової компанії. Цифрові рішення змінюють правила гри: компанії більше не можуть покладатися лише на традиційні канали, повільні андеррайтингові процедури чи узагальнені продукти для всіх клієнтів. Натомість виникає нова парадигма – гнучке, клієнтоцентричне, проактивне страхування, орієнтоване на дані та автоматизацію.

Серед головних переваг цифровізації можна виділити такі. По-перше,

підвищується ефективність процесів: автоматизація через AI, ML та RPA дозволяє виконувати тисячі рутинних завдань у лічені хвилини без втручання людини, що скорочує витрати на персонал і прискорює час обробки заявок. По-друге, зростає рівень персоналізації продуктів: аналіз великих масивів даних і машинне навчання дають змогу створювати страхові рішення, адаптовані до поведінки конкретного клієнта, його звичок, потреб і ризиків. По-третє, цифрові технології сприяють зниженню рівня страхового шахрайства, оскільки моделі машинного навчання здатні виявляти аномалії, які можуть свідчити про недоброчесну поведінку. Загалом, цифрові технології, включаючи штучний інтелект і блокчейн, значно змінюють підходи до управління в страховій галузі, роблячи процеси більш ефективними, прозорими та безпечними. Як приклад, цифрові платформи та мобільні додатки значно покращили доступність страхових послуг для клієнтів. Це дає можливість купувати поліси, подавати заявки на відшкодування, отримувати консультації, а також моніторити свої страхові продукти в будь-який час і в будь-якому місці, що досить зручно і підвищує лояльність клієнтів та робить їх більш задоволеними послугами страхової компанії [3].

У сукупності технологічна трансформація дозволяє страховим компаніям перейти від реактивної моделі обслуговування, коли клієнт звертається лише після настання страхового випадку, до проактивної моделі, яка базується на прогнозуванні ризиків і запобіганні їм. Такий підхід наближає страхування до сучасної сервісної моделі, де компанія виступає не просто постачальником фінансового захисту, а справжнім партнером, що дбає про добробут клієнта на постійній основі.

Висновки. Цифровізація стала ключовим чинником трансформації страхового бізнесу, впливаючи на всі аспекти діяльності, від взаємодії з клієнтами до моделей управління ризиками. Компанії, які активно впроваджують цифрові рішення, здобувають стратегічну перевагу в умовах високої конкуренції та зростаючих очікувань споживачів. Інноваційні формати страхових послуг, персоналізація, автоматизація та нові цифрові канали не лише оптимізують процеси, але й відкривають нові можливості для розширення доступу до страхування. Успішна цифрова трансформація вимагає системного підходу, інвестицій у технології та здатності адаптуватися до динамічних змін ринку. Крім того, важливою умовою є формування цифрової культури всередині компаній та підвищення цифрової грамотності персоналу. У майбутньому саме гнучкість, технологічна відкритість і клієнтоорієнтованість визначатимуть лідерів страхової галузі.

Список використаних джерел:

1. Горбачова О., Петрова А. Цифровізація страхового ринку України: основні проблеми та перспективи в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53) С. 29-36.
2. Гавадзин Н.О. Цифровізація страхування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. Вип. 48. С. 14–17.
3. Євтушенко Н., Кривенко Ю., Стеценко Д. Цифрові технології у страхуванні. *Grail of Science*. 2024. № 43. С. 105–114.

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

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Анотація. *У статті досліджено вплив інфляційних процесів на ефективність функціонування навчальних студентських фермерських господарств (НСФГ) в умовах економічної нестабільності. Доведено, що інфляція критично впливає на НСФГ, збільшуючи собівартість продукції через зростання цін на паливо, добрива та інші ресурси, та знижуючи рентабельність. Цей тиск не лише погіршує фінансові результати, але й обмежує освітню функцію господарств, змушуючи їх спрощувати технології та перешкоджаючи оновленню обладнання, що знижує якість практичної підготовки студентів. Наведено динаміку інфляції в Україні за 2021–2024 роки. Запропоновано комплекс заходів для адаптації НСФГ, включаючи формування «інфляційного буфера», диверсифікацію постачальників, підвищення енергоефективності та інтеграцію управління ризиками в навчальний процес.*

Abstract. *The article examines the impact of inflationary processes on the efficiency of functioning of Educational Student Farm Enterprises (ESFEs) under conditions of economic instability. It is proven that inflation critically affects ESFEs by increasing the cost of production due to rising prices for fuel, fertilizers, and other resources, and by reducing profitability. This pressure not only worsens financial results but also restricts the educational function of the enterprises, forcing them to simplify technologies and hindering equipment modernization, which ultimately lowers the quality of practical training for students. The dynamics of inflation in Ukraine for 2021–2024 are presented. A set of measures for ESFE adaptation is proposed, including the formation of an "inflation buffer," diversification of suppliers, improvement of energy efficiency, and integration of risk management into the educational process.***.***

Вступ. Сучасні економічні умови функціонування підприємств, у тому числі навчальних студентських фермерських господарств (НСФГ), характеризуються високим рівнем нестабільності, зумовленим впливом інфляційних процесів. Інфляція, як багатовимірне явище, має безпосередній вплив на собівартість продукції, рентабельність виробництва та фінансові

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

результати діяльності суб'єктів господарювання. Для НСФГ, які виконують не лише виробничі, а й освітні функції, проблема інфляційних коливань є особливо актуальною, адже вона безпосередньо впливає на можливість забезпечення ефективного навчального процесу, відпрацювання практичних навичок майбутніх фахівців аграрної сфери та формування конкурентоспроможної продукції.

В умовах постійного зростання цін на матеріально-технічні ресурси, енергоносії та послуги особливо важливим постає завдання аналізу впливу інфляційних процесів на ефективність функціонування студентських господарств. Такий аналіз дозволяє визначити основні ризики, виявити чинники зниження економічної стійкості, а також окреслити напрями оптимізації витрат та підвищення результативності діяльності.

Отже, дослідження особливостей впливу інфляційних процесів на діяльність навчальних студентських фермерських господарств є важливим для формування теоретичних засад і практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення їхньої ефективності та адаптивності в умовах сучасного економічного середовища.

Виклад основного матеріалу. Інфляція – це стійке і відчутне зростання цін, яке виникло внаслідок того, що значна частина грошової маси виявилася не забезпеченою економічними благами. Інфляційні процеси негативно впливають на навчально-фермерські господарства, знецінюючи доходи та заощадження, збільшуючи витрати на сировину, паливо та добрива, що знижує купівельну спроможність навчальних закладів та фермерів, а також ускладнює планування та інвестиційну діяльність, знижуючи їхню загальну ефективність. Розглядаючи більш детально можна визначити, що це впливає на:

1) Втрату купівельної спроможності: зростання цін призводить до того, що за ту саму суму грошей можна купити менше товарів та послуг, що знижує реальну вартість доходів господарств та їхніх заощаджень.

2) Нестійкість фінансування: інфляція ускладнює планування фінансової діяльності, оскільки прогнозувати майбутні доходи стає складніше, що негативно позначається на стабільності функціонування навчальних господарств.

3) Зростання цін на ресурси: витрати на сировину, паливо, добрива та інші матеріали зростають, що безпосередньо впливає на собівартість виробленої продукції та навчальний процес.

4) Витрати на транспортування: збільшення цін на пальне призводить до зростання транспортних витрат, що збільшує вартість доставки продукції на ринки та доставки матеріалів до господарства.

5) Зниження рентабельності: зростання витрат, що не компенсується відповідним зростанням доходів, призводить до зниження рентабельності діяльності господарства.

6) Зменшення конкурентоспроможності: вищі витрати та знецінення доходів роблять продукцію навчально-фермерських господарств менш конкурентоспроможною на ринку.

За період з 2021 по 2024 роки в Україні спостерігалася досить значна динаміка зміни рівня інфляції. В табл. 1 розглянуто порівняння рівня інфляції в Україні за 2021 – 2024 роки.

Таблиця 1

Динаміка індексу інфляції в Україні

Період	Індекс інфляції,%	Інфляція,%
2021	110,00	10,0
2022	126,60	26,6
2023	105,10	5,1
2024	112,00	12,0

Джерело: систематизовано за даними [1-4]

Зміни у податковому законодавстві стали причиною скорочення податкових надходжень у період 2021-2025 р. на суму 987,5 млрд. грн. Це не могло не відобразитися на структурі доходів державного бюджету (рис. 1).

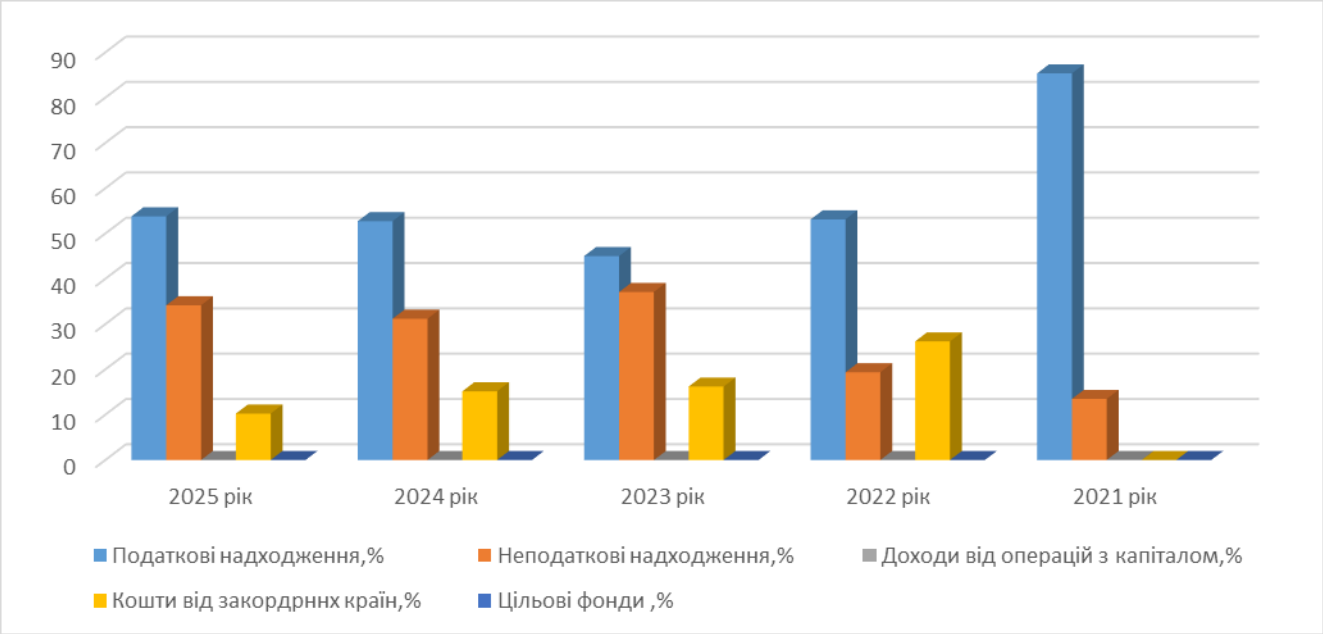

Рис. 1. **Структура доходів Державного бюджету України у 2021-2025 рр., %**

Джерело: систематизовано за даними [4]

Аналіз впливу інфляційних процесів на ефективність функціонування навчальних НСФГ є важливим для забезпечення їхньої стійкості, освітньої цінності та фінансової самодостатності.

НСФГ, поєднуючи навчальний процес із реальною господарською діяльністю у сфері агробізнесу, стикаються зі специфічними викликами інфляції, що відрізняються від суто комерційних ферм.

Інфляція викликає зростання цін на ресурси, що є критичним для функціонування будь-якого фермерського господарства, включаючи навчальне (табл. 2).

Для студентських ферм критично важливо зберігати не лише економічну,

а й навчальну ефективність. Інфляція підриває цю функцію.

Таблиця 2

Прямий вплив інфляції на витрати НСФГ

Категорія витрат	Вплив інфляції	Наслідки для НСФГ
Паливо та енергія	Різке зростання цін	Збільшення собівартості виробництва, витрат на експлуатацію техніки та зберігання продукції.
Насіння, добрива, ЗЗР	Залежність від імпорту та світових цін, зростання внутрішніх цін	Зменшення норми внесення (потенційно знижуючи врожайність) або необхідність залучення додаткових коштів.
Запчастини та обслуговування техніки	Зростання цін (часто валютно прив'язане)	Збільшення витрат на ремонт, ризик простою обладнання, що заважає виконанню робіт.
Оплата праці	Необхідність індексації або підвищення для утримання кваліфікованого персоналу	Зростання адміністративних витрат та витрат на постійних працівників ферми.
Логістика та зберігання	Зростання тарифів на перевезення та енергоносіїв	Вищі витрати на доставку сировини та реалізацію готової продукції.

Джерело: сформовано автором

Так, спостерігається обмеження практичного навчання:

– спрощення технологій – через зростання цін на інноваційні ресурси (дороге імпортне насіння, точні добрива) НСФГ можуть бути змушені перейти до простіших, менш інноваційних технологій. Це знижує освітню цінність, оскільки студенти не отримують досвіду роботи з передовими практиками;

– застарівання обладнання – інфляція ускладнює оновлення техніки. Студенти можуть практикуватися на застарілому обладнанні, що не відповідає сучасним вимогам агробізнесу.

Також інфляція впливає на процеси планування, ризики тощо:

– складнощі планування – висока інфляція робить економічне планування та складання бізнес-планів для студентів надзвичайно складним та неточним. Це, хоча й є цінним досвідом роботи в умовах невизначеності, може демотивувати та спотворювати реальну картину довгострокової ефективності;

– зменшення експериментальних можливостей - зростання ризиків та вартості помилок змушує керівництво НСФГ бути обережнішим і обмежувати експерименти чи інноваційні пілотні проєкти, які є ключовими для студентської дослідницької роботи.

Для мінімізації негативного впливу інфляції НСФГ мають вживати системних заходів:

Адаптація фінансової та операційної діяльності:

– формування «інфляційного буфера» – забезпечення ліквідності (грошових коштів) для швидкої закупівлі ключових ресурсів до їхнього чергового подорожчання.

– диверсифікація постачальників – зменшення залежності від одного постачальника чи імпортних ресурсів шляхом пошуку вітчизняних та/або альтернативних поставок.

– енергоефективність та ресурсозбереження – інвестиції в технології,

що дозволяють скоротити споживання палива (мінімальний обробіток ґрунту) та енергії (сонячні панелі, сучасне сушильне обладнання).

– ф'ючерсні контракти та хеджування – використання фінансових інструментів для фіксації цін на готову продукцію або ресурси, мінімізуючи цінові ризики.

Посилення освітньої та інноваційної складової:

– освіта з управління ризиками – включення до навчальних планів, які реалізуються на базі НСФГ, модулів, сфокусованих на антиінфляційному плануванні, фінансовому аналізі в умовах високої волатильності та ціноутворення.

– залучення інновацій з низькими початковими інвестиціями - фокус на цифрових технологіях (точне землеробство, дрони, аналіз даних) та біологічних методах захисту, які можуть підвищити ефективність без значних капітальних витрат.

Висновок. Інфляційні процеси негативно впливають на ефективність фермерських господарств, знижуючи їхню прибутковість через зростання витрат на виробництво (паливо, добрива, насіння, зарплати) та зменшення реальної купівельної спроможності населення, що призводить до падіння попиту на сільськогосподарську продукцію. Крім того, інфляція ускладнює планування, призводить до знецінення заощаджень, може призвести до подорожчання кредитів та створює значні ризики для стабільного розвитку аграрного сектору.

Проведений аналіз підтверджує, що інфляційні процеси в сучасних економічних умовах мають критичний і багатогранний вплив на ефективність функціонування НСФГ. Цей вплив є подвійним, охоплюючи як фінансово-виробничу стійкість, так і освітньо-інноваційну функцію НСФГ.

На основі проведеного дослідження визначено необхідність реалізації стратегій, спрямованих на: фінансову адаптацію; операційну оптимізацію; посилення освітньої складової.

Таким чином, ефективне функціонування НСФГ в умовах економічної нестабільності вимагає постійного фінансового моніторингу та швидкої адаптації до інфляційних викликів, щоб зберегти їхню подвійну місію: бути як прибутковим господарством, так і передовою практичною базою для майбутніх аграріїв.

Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України: офіційна сторінка. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/ (дата звернення 27.09.2025)

2. Офіційний портал Верховної Ради України: офіційна сторінка. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text (дата звернення 27.09.2025)

3. Національний банк України: офіційна сторінка. URL:https://bank.gov.ua/ (дата звернення 28.09.2025)

4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 27.09.2025)

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

СУЧАСНА ПОДАТКОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Анотація. *У статті досліджено сучасний стан податкової системи України, визначено її ключові проблеми та окреслено перспективи розвитку в умовах економічних трансформацій та зовнішніх викликів. Проаналізовано негативні наслідки частих законодавчих змін, складності адміністрування та недосконалості цифровізації. Підкреслюється потреба в комплексній податковій реформі, що має базуватися на принципах прозорості, спрощення процедур, цифровізації, справедливого розподілу податкового тягаря та підтримки малого і середнього бізнесу.*

Abstract. *The article examines the current state of Ukraine's tax system, identifies its key problems, and outlines development prospects in the context of economic transformations and external challenges. The article analyzes the negative consequences of frequent legislative changes, administrative complexity, and shortcomings in digitalization. It highlights the need for comprehensive tax reform based on the principles of transparency, simplification of procedures, digitalization, fair distribution of the tax burden, and support for small and medium-sized businesses.*

Вступ. Податкова система є одним із ключових інструментів державного регулювання економіки. Вона не лише забезпечує фінансову основу функціонування держави, а й формує умови для економічного зростання, соціальної справедливості, розвитку бізнесу та залучення інвестицій. Україна, як держава з перехідною економікою, протягом останніх десятиліть проходила складний етап трансформації своєї податкової політики. Незважаючи на значну кількість реформ, податкова система України залишається складною, суперечливою та викликає критику з боку як бізнесу, так і громадянського суспільства.

Виклад основного матеріалу. Оподаткування традиційно відіграє ключову роль у механізмах державного регулювання економіки України й надалі залишається одним із найбільш важливих інструментів впливу на соціально-економічні процеси. Податкова система – це не лише фінансовий механізм наповнення бюджету, а й фундаментальна складова функціонування держави загалом. Саме податки є основою, на якій базується фінансування таких

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

критично важливих сфер, як національна безпека, охорона здоров'я, освіта, наука, інфраструктура та культура.

У структурі сучасної економіки система оподаткування виконує багатовимірну функцію – вона забезпечує не тільки фіскальну стабільність, а й слугує інструментом економічного стимулювання, перерозподілу ресурсів, вирівнювання соціально-економічної нерівності та заохочення інвестицій. У сучасних умовах, особливо в контексті відновлення після масштабних руйнувань, воєнної агресії та необхідності інтеграції у європейський економічний простір, значення ефективного й прозорого оподаткування лише посилюється.

Реалізація податкової політики відіграє важливу роль у забезпеченні сталого економічного розвитку, зростанні конкурентоспроможності національного виробника, залученні іноземних інвестицій і формуванні фінансової самодостатності держави. Крім того, податкова система є вагомим інструментом реалізації державної політики у сфері соціального захисту та підтримки вразливих верств населення.

Проблематика ролі податкової системи у формуванні бюджету України залишається актуальним питанням і нині потребує детального наукового дослідження, комплексного аналізу сучасного стану державної політики у цій сфері, адже одним із головних завдань для України було формування ефективної податкової системи. Нині Україна наближається до рівня розвитку європейських держав і водночас її податкова система досі залишається недосконалою та не завжди стабільною [1].

На жаль, сучасній податковій політиці в Україні бракує стимулюючої бази, яка має бути присутня при виконанні всіх функцій оподаткування - фіскальної, розподільчої та регулюючої. Сильна фіскальна спрямованість національної податкової політики є одним з основних її недоліків. Крім фіскальної функції, на перший план має виходити соціальна функція, яка полягає у виконанні соціальних зобов'язань держави та перерозподілі доходів між різними категоріями громадян з метою підтримання соціальної рівноваги в суспільстві. Оптимальний рівень оподаткування передбачає таке сукупне навантаження на юридичних і фізичних осіб, при якому податки не стримують ділову та інвестиційну активність і не знижують рівень життя населення, але забезпечують необхідний рівень надходжень до бюджету. Водночас бюджетні обмеження мають бути достатньо жорсткими та універсальними, щоб уникнути підтримки (через надмірну диференціацію) неконкурентоспроможних підприємств і галузей, що консервує існуючу нераціональну структуру виробництва. З іншого боку, необхідно використовувати методи оподаткування як важіль впливу на економічну поведінку суб'єктів господарювання [2].

У 2024–2025 роках податкова система України перебуває у стані трансформації під впливом внутрішніх викликів (воєнні дії, економічна рецесія, відновлення інфраструктури) та зовнішніх зобов'язань (курс на інтеграцію до ЄС, відповідність міжнародним стандартам прозорості). Проте, на тлі зусиль держави щодо модернізації фіскальної політики, залишаються низка серйозних

проблем, що системно стримують ефективність оподаткування, знижують рівень довіри до держави та уповільнюють економічне зростання.

Існує суттєва диспропорція у розподілі податкового тягаря між секторами економіки залишається актуальною. Високі податкові ставки для формального бізнесу, особливо у сфері послуг, виробництва та малого підприємництва, контрастують із неформальними або частково легальними структурами, які уникали сплати податків завдяки схемам оптимізації чи діяльності в тіні. Наприклад великі агрохолдинги користуються спеціальними податковими режимами, тоді як дрібні фермери змушені працювати за загальними умовами, що створює нерівні конкурентні умови. Аналогічно, IT-сфера тривалий час сплачувала занижені податки у порівнянні з іншими галузями. Хоча Україна останніми роками інвестує у цифровізацію (зокрема, розвиток сервісів ДПС, податкових кабінетів, автоматичної звірки звітів), існують суттєві проблеми:

– Нерівномірність цифрової трансформації: у сільських та прикордонних регіонах електронні сервіси працюють зі збоями, або ж підприємці через нестачу цифрових навичок змушені користуватись послугами посередників.

– Слабка верифікація даних: автоматизована перевірка достовірності звітності все ще недосконала. Фінансова звітність часто не звіряється з банківськими транзакціями або митними даними, що дозволяє занижувати базу оподаткування.

– Проблеми з кадрами: податкові інспектори в окремих регіонах не мають достатньої кваліфікації або ж орієнтовані на формальний контроль, а не на аналітичний супровід.

Вагомою проблемою є високий рівень податкового шахрайства. Проблеми ухилення від оподаткування та схемного ПДВ залишаються одними з найгостріших. Найбільш поширеними є:

— «Скрутки» з ПДВ – створення фіктивного ланцюга контрагентів для необґрунтованого відшкодування ПДВ;

— заниження митної вартості – особливо актуальне для імпорту техніки, одягу та автозапчастин;

— підробка акцизних марок або продаж нелегального алкоголю та тютюну.

Таким чином, сучасна система оподаткування України стикається з кількома важливими проблемами, які суттєво ускладнюють її ефективність та впливають на бізнесове середовище країни. По-перше, постійні зміни та доповнення до законодавчих актів призводять не лише до неоднозначності, але й ще більшої неузгодженості та протиріччя у сучасній системі оподаткування. Важливою проблемою є також існування значної кількості податків і зборів, більшість з яких мають дуже низьку питому вагу в загальних податкових надходженнях, але ускладнюють процеси адміністрування. Третя проблема полягає в тому, що податкова система України є надто дискреційною і сприяє тінізації та офшоризації економіки. Ще однією проблемою є скасування податкових пільг для бізнесу. Отже, ці недоліки та проблеми істотно ускладнюють фіскальну систему та вимагають комплексного підходу до її модернізації та оптимізації [3].

Сучасні виклики та глобальні тренди вимагають нової моделі податкового управління, що буде базуватись на принципах прозорості, цифровізації, спрощення процедур та податкової справедливості. До пріоритетних напрямів реформування належать:

1. Зменшення податкового навантаження на МСП. Малий та середній бізнес є основою стійкої економіки. Перспективним кроком є:

– спрощення податкового обліку для МСП;

– зменшення навантаження через зниження ставок ЄСВ;

– фіскальні стимули для бізнесу в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

2. Реформа податку на прибуток підприємств. У фокусі дискусій перебуває модель податку на виведений капітал (ПнВК) як альтернатива традиційному податку на прибуток. Ця модель, застосована в Естонії та Грузії, передбачає оподаткування лише розподіленого прибутку, що стимулює реінвестування.

3. Податкова справедливість і прогресивне оподаткування. Запровадження прогресивної шкали ПДФО або податку на багатство (наприклад, оподаткування великої нерухомості чи предметів розкоші) є кроком до справедливішого розподілу податкового тягаря.

У контексті трансформацій, що тривають у 2024–2025 роках, важливо оцінити перспективи податкової системи України не лише з огляду на її поточний стан, але й на можливі напрями розвитку. Один із найбільш ефективних інструментів такої оцінки є SWOT-аналіз, який дозволяє виявити сильні й слабкі сторони системи, а також визначити зовнішні можливості та загрози. Нижче представлено узагальнену оцінку поточної ситуації та потенціалу податкової системи України у форматі SWOT.

Таблиця 1

SWOT-аналіз перспектив податкової системи України

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Потенціал діджиталізації	- Нестабільність податкового законодавства
- Угода з ЄС та політична воля до реформ	- Високий рівень тінізації
- Готовність до гармонізації з європейськими нормами	- Складність адміністрування
Можливості	Загрози
- Податок на виведений капітал	- Воєнна та економічна нестабільність
- Податкова децентралізація	- Втрата інвесторів через фіскальний тиск
- Інтеграція з системами OECD/ЄС	- Зловживання з боку контролюючих органів

Джерело: сформовано автором

Проведений аналіз свідчить про те, що податкова система України має значний реформаторський потенціал, однак його реалізація у найближчі роки потребує послідовних і сміливих дій. Успішне використання сильних сторін та можливостей таких як цифровізація, євроінтеграція та податкова децентралізація дозволить компенсувати наявні слабкі місця й мінімізувати ризики, пов’язані з

поточними загрозами. Ключовим завданням державної податкової політики має стати баланс між фіскальною ефективністю і стимулюванням економічної активності, а також підвищення рівня довіри між платником податків і державою.

Масштабне впровадження цифрових інструментів є одним із ключових пріоритетів у процесі реформування податкового адміністрування в Україні. Це не лише відповідає загальноєвропейським тенденціям, але й дозволяє суттєво підвищити прозорість, зменшити корупційні ризики та покращити взаємодію між бізнесом, громадянами та податковими органами. У найближчій перспективі передбачено реалізацію низки інноваційних цифрових рішень, зокрема:

— єдина база відкритих податкових даних – для доступу до ключових фінансових показників платників.

— електронне декларування громадян (на основі даних банків, реєстрів, митниці).

— smart-контроль – аналіз податкової поведінки бізнесу з допомогою Big Data.

— API-платформи для інтеграції бізнесу з ДПС – автоматичне звітування, прозорість.

Загалом ці інструменти спрямовані на створення сучасної, гнучкої та прозорої податкової інфраструктури, яка відповідатиме принципам сервісної держави та сприятиме зростанню податкової дисципліни. Запровадження таких рішень дозволить не лише знизити адміністративне навантаження на платників податків, але й забезпечити більш ефективне виявлення порушень та ухилення від сплати податків у режимі реального часу. У результаті очікується посилення довіри до податкової системи, зростання добровільної сплати податків і поступове скорочення обсягів тіньової економіки.

Висновки. Сучасна податкова система України залишається складною та суперечливою, що знижує її ефективність і стримує економічний розвиток. Основними перешкодами є фіскальна перевага над стимулюючими функціями, нерівність у податковому навантаженні, податкове шахрайство та низька довіра до податкових інституцій. Умовою переходу до ефективної та справедливої моделі оподаткування є комплексне реформування податкової політики, орієнтоване на цифровізацію, підтримку підприємництва, прозорість і адаптацію до європейських стандартів.

Список використаних джерел:

1. Мальована Д.О., Старкова Ю.О., Шашко, М.Д. Сучасна система податків України та її основні недоліки. *Юридичний науковий електронний журнал*, 2021. №11. С. 469¬472.

2. Андрієнко К., Артюх О. Проблемні аспекти сучасної податкової системи України. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2. №. 4. С. 1–10.

3. Смирна К. Основні проблеми системи оподаткування україни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-132.

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

ЗАХИСТ БАНКУ ВІД КІБЕРАТАК: СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА МЕТОДИ

Анотація. *Стаття присвячена дослідженню проблеми захисту банківських установ від кібератак у сучасних умовах цифровізації фінансових послуг. Проаналізовано основні загрози, з якими стикається банківський сектор, такі як фішинг, атаки на IT-інфраструктуру, використання шкідливого програмного забезпечення та методи соціальної інженерії. Розглянуто сучасні технології захисту, включаючи багатофакторну автентифікацію, біометричні системи, штучний інтелект для моніторингу транзакцій та блокчейн-рішення. Окрема увага приділена викликам, що постають перед банками у зв'язку з війною та глобальними кіберзагрозами. Показано перспективи розвитку кібербезпеки фінансових установ та необхідність інтеграції європейських стандартів у сфері захисту даних.*

Abstract. *The article examines the problem of protecting banking institutions from cyberattacks in the modern context of financial services digitalization. The main threats faced by the banking sector, such as phishing, IT infrastructure attacks, malware, and social engineering, are analyzed. Modern protection technologies, including multi-factor authentication, biometric systems, artificial intelligence for transaction monitoring, and blockchain solutions, are considered. Special attention is paid to the challenges banks face due to war and global cyber threats. The prospects for the development of cybersecurity in financial institutions and the need for integration of European data protection standards are highlighted.*

Вступ. Цифровізація банківських послуг відкриває нові можливості для розвитку фінансової системи, проте водночас створює серйозні ризики для безпеки даних клієнтів та стабільності банківських операцій. Кібератаки на банки є одним із найбільш небезпечних викликів сучасності, оскільки їхні наслідки здатні паралізувати функціонування установи, завдати репутаційних збитків та створити загрозу національній економічній безпеці. У сучасних умовах банки мають не лише забезпечувати ефективність фінансових операцій, а й розробляти комплексні системи захисту від кіберзагроз. Це потребує поєднання технологічних інновацій, адаптації міжнародних стандартів безпеки та формування культури кібергігієни серед персоналу і клієнтів. Сучасна фінансова екосистема є надзвичайно залежною від інформаційних технологій,

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

що робить її одночасно більш гнучкою й уразливою. Зростання кількості онлайн-операцій, розвиток мобільного банкінгу та розширення фінтех-сервісів створюють умови для підвищення якості обслуговування клієнтів, але водночас формують нові вектори атак для зловмисників. Кібератаки на банки відрізняються високим рівнем організованості, використанням складних технічних інструментів та здатністю швидко пристосовуватися до нових умов. Саме тому питання кіберзахисту сьогодні виходить за межі суто технологічної проблеми і перетворюється на стратегічний пріоритет.

Виклад основного матеріалу дослідження. Захист банківської діяльності від кібератак є багаторівневим процесом, який охоплює технологічні, організаційні та правові аспекти. Банківські установи постійно стикаються з різними видами загроз, серед яких особливу небезпеку становлять фішингові атаки, спрямовані на отримання персональних даних клієнтів, шкідливе програмне забезпечення, здатне паралізувати діяльність інформаційних систем, а також атаки типу DDoS, що роблять банківські сервіси недоступними. Не менш небезпечними є методи соціальної інженерії, які використовують людський фактор як слабку ланку у захисті. Усі ці явища потребують сучасних рішень, здатних забезпечити комплексну протидію.

Банки мають велику кількість конфіденційної інформації про своїх клієнтів, таку як особисті дані, фінансову історію та іншу важливу інформацію. Ця інформація може бути скомпрометована в результаті кібератаку або витоку даних, які можуть призвести до значних фінансових втрат та зниження репутації банку. Крім того, банки є показовими мішенями для кіберзлочинців через використання електронних платіжних систем, мобільного та інтернетбанкінгу. У разі кібератаки банки можуть втратити контроль над своїми системами та фінансовими активами, а також постраждати від поганих відгуків клієнтів [1].

Серед найбільш ефективних технологій варто виділити багатофакторну автентифікацію, яка зменшує ризик несанкціонованого доступу до рахунків, використання біометричних систем для ідентифікації клієнтів, впровадження інтелектуальних алгоритмів моніторингу транзакцій у режимі реального часу, що дозволяють швидко виявляти підозрілі операції. Перспективним напрямком є також застосування блокчейн-технологій, які забезпечують прозорість операцій і унеможливлюють підробку даних. Усе це формує новий рівень цифрової безпеки, проте потребує значних фінансових вкладень і високого рівня технічної підготовки персоналу. Сучасні кіберзагрози для банківського сектору відзначаються високою динамікою розвитку та складністю виявлення. Зловмисники застосовують різні методи для досягнення своїх цілей, починаючи від масових фішингових кампаній і закінчуючи таргетованими атаками на конкретні установи. Важливим є те, що кожна з таких загроз має власну специфіку та різний рівень потенційного впливу на фінансову стабільність банку. Для систематизації найбільш поширених ризиків доцільно узагальнити їхні характеристики та можливі наслідки у вигляді таблиці 1.

Як видно з наведених даних, найпоширеніші кіберзагрози мають не лише

технічний, але й соціально-психологічний характер, оскільки значна частина атак ґрунтується на маніпуляціях із клієнтами чи працівниками банку. Це підтверджує, що кіберзахист потребує комплексного підходу, який включає як впровадження сучасних технологій, так і підвищення рівня обізнаності користувачів. Використання лише технічних рішень не забезпечує повної безпеки без відповідної організаційної та освітньої підтримки.

Таблиця 1

Основні кіберзагрози для банків та їх наслідки

Загроза	Характеристика	Потенційні наслідки
Фішинг	Отримання даних клієнтів через підроблені сайти або повідомлення	Викрадення коштів, зниження довіри клієнтів
Шкідливе ПЗ	Віруси, трояни, програми-вимагачі	Параліч IT-систем, фінансові збитки
DDoS-атаки	Перевантаження серверів банку	Зупинка онлайн-сервісів, втрата клієнтів
Соціальна інженерія	Маніпуляції з людьми з метою отримання конфіденційної інформації	Несанкціонований доступ до рахунків

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Сучасна банківська система в Україні, як і у світі загалом, потребує підвищення стійкості до кіберзагроз. Важливу роль у цьому відіграють міжнародні стандарти, зокрема ISO/IEC 27001, які регламентують управління інформаційною безпекою. Впровадження «пентестів», або імітаційних атак, дозволяє перевірити захищеність банківських систем у реальних умовах. Проте поряд із технологічними рішеннями велике значення має кадрове забезпечення: дефіцит фахівців з кібербезпеки знижує ефективність захисних заходів, а обмежене фінансування ускладнює модернізацію IT-інфраструктури. Військові дії, що супроводжуються зростанням активності міжнародних хакерських угруповань, роблять проблему ще гострішою.

Наявність детально розроблених стратегій реагування на кіберзагрози є важливою умовою мінімізації ризиків та наслідків кібератак. Такі стратегії повинні містити: чіткий розподіл ролей і відповідальності між членами команди під час інцидентів; порядок дій у разі виявлення кібератаки, включаючи заходи з ізоляції загроз та відновлення роботи систем; протоколи інформування керівництва, відповідних державних органів та клієнтів (за необхідності); план резервного копіювання та відновлення даних після атак [2]

Незважаючи на активне впровадження новітніх технологій захисту, банківські установи продовжують стикатися з низкою викликів, що суттєво ускладнюють процес формування надійної системи кібербезпеки. До них належать як внутрішні фактори, пов’язані з обмеженістю ресурсів і кадровим потенціалом, так і зовнішні, серед яких глобальні геополітичні ризики та зростання активності міжнародних хакерських угруповань. Для кращого розуміння масштабу проблем доцільно розглянути основні виклики та їх можливі наслідки у вигляді узагальненої таблиці 2.

Отже, виклики, з якими стикається банківський сектор у сфері кіберзахисту, потребують комплексного вирішення. Недостатнє фінансування

та брак кваліфікованих спеціалістів суттєво знижують ефективність протидії атакам, а технологічне відставання створює додаткові можливості для зловмисників. У цьому контексті важливим завданням є не лише модернізація ІТ-інфраструктури, але й розвиток співпраці між державними органами, банківськими установами та міжнародними організаціями. Лише системний підхід дозволить подолати існуючі бар'єри та сформувати стабільну й захищену фінансову екосистему.

Таблиця 2

Виклики для забезпечення кіберзахисту банків

Виклик	Основні проблеми	Потенційні негативні наслідки
Технологічне відставання	Використання застарілих систем безпеки	Високий ризик успішних атак
Кадровий дефіцит	Недостатня кількість спеціалістів з кібербезпеки	Неефективне реагування на інциденти
Фінансові обмеження	Недостатнє фінансування захисних систем	Зниження рівня інноваційного розвитку
Глобальні ризики	Військові дії, міжнародні хакерські угруповання	Порушення стабільності банківської системи

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Розвиток кіберзахисту банків неможливий без системної державної підтримки та міжнародної співпраці. Важливим напрямом є формування культури кібергігієни серед клієнтів та працівників, адже саме людський фактор часто стає причиною успішних атак. Інтеграція європейських стандартів, розвиток фінтех-інновацій та активне впровадження штучного інтелекту створюють можливості для підвищення рівня безпеки, але вимагають узгоджених дій усіх учасників фінансового ринку.

Ефективний захист банку від кібератак ґрунтується на багатошаровій системі заходів, яка поєднує технологічні рішення, організаційні механізми та інформаційно-просвітницькі практики. Технологічна складова включає впровадження багатофакторної автентифікації, що значно знижує ризик несанкціонованого доступу до рахунків клієнтів та внутрішніх ресурсів банку. Важливе місце займає застосування біометричних технологій, які забезпечують більш високий рівень точності при ідентифікації користувачів. Не менш актуальними є системи моніторингу на основі штучного інтелекту, здатні виявляти нетипові фінансові транзакції та потенційно шкідливу активність у режимі реального часу.

Окремої уваги заслуговує використання блокчейн-рішень, що створюють додатковий рівень прозорості та унеможливлюють підробку даних. У практиці провідних банків світу активно застосовуються технології шифрування, які захищають дані під час їх передавання та зберігання, а також системи резервного копіювання, що гарантують відновлення інформації у разі втрати доступу внаслідок атаки. Важливим напрямом є впровадження кіберстрахування, яке дозволяє банківським установам мінімізувати фінансові ризики, пов'язані з наслідками потенційних інцидентів.

Організаційний аспект методів захисту передбачає проведення

регулярних аудитів безпеки та тестування систем на проникнення, що дозволяє виявляти слабкі місця ще до того, як їх використають зловмисники. Крім того, ключовим елементом є підвищення кваліфікації співробітників, оскільки саме людський фактор залишається однією з найвразливіших ланок у системі захисту. Формування культури кібергігієни серед персоналу та клієнтів є необхідною умовою для зменшення ймовірності успішних атак, що базуються на соціальній інженерії.

Важливим кроком в управлінні кібернетичними ризиками в банківській діяльності є чітко розроблена правова база на основі якої учасники електронно-дистанційного мережі матимуть базу захисту та знатимуть свою відповідальність. Не менш важливим способом кібербезпеки банківського сектору є залучення надійних інвесторів для фінансування заходів забезпечення надійного кіберзахисту, використання послуг кіберстрахування, підготовка кадрів з питань кібербезпеки, вчасне оновлення програмного забезпечення до актуальних, розвиток міжнародного співробітництва [3].

Таким чином, сучасні методи захисту банків від кібератак поєднують у собі передові технологічні рішення, системну організацію внутрішніх процесів та активне залучення людського фактору до побудови безпечного цифрового середовища.

Висновки. Сучасні технології формують нові можливості для протидії загрозам, проте ефективність захисних заходів залежить від системного підходу, що включає модернізацію інфраструктури, розвиток кадрового потенціалу та міжнародну кооперацію. В умовах глобальних викликів саме поєднання технологічних інновацій із правовими та організаційними заходами дозволить створити стійку систему кіберзахисту банківського сектору, підвищити довіру клієнтів та гарантувати стабільність фінансової системи загалом. Водночас важливо усвідомлювати, що кіберзагрози постійно змінюються, тому стратегія захисту повинна мати адаптивний характер і передбачати регулярне оновлення технологічних рішень, проведення аудитів та вдосконалення внутрішніх процедур безпеки. Розвиток міжнародного співробітництва та інтеграція європейських стандартів кібербезпеки надають можливість Україні не лише зміцнити власний фінансовий сектор, але й підвищити його конкурентоспроможність у глобальному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Рамський А.Ю, Арабаджи К.В. Кіберстрахування в банківському секторі: ідентифікація ризиків та інструменти підтримки безпеки. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*. 2023. №2. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/47091/.

2. Дмитрів С. О., Пікалюк С. С. Профілактика кіберзлочинів в умовах цифровізації державного управління та бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Том 3 № 87. С. 276-282.

3. Трусова Н.В., Чкан І.О. Кіберзахист банківської системи України в умовах цифрових трансформацій. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. №1 (47). С. 151-163.

Ольга КОЧМАРУК*,
студентка 4-го курсу,
факультету обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

РОЛЬ БАНКІВ У ФІНАНСОВІЙ СТАБІЛЬНОСТІ ДЕРЖАВИ ПІД ЧАС КРИЗИ

Анотація. *У цій статті аналізується роль банківської системи України у забезпеченні фінансової стабільності в умовах складних економічних викликів, спричинених війною та кризами. Особлива увага приділяється функціям банків під час кризових періодів, зокрема кредитуванню, управлінню ризиками, підтримці ліквідності та взаємодії з державними органами. Розглядаються сучасні антикризові інструменти, зокрема механізми контролю проблемних кредитів і вплив військових ризиків, зокрема кібербезпеки. В статті детально висвітлюються наслідки військових дій для фінансової ефективності банків, а також важливість державного регулювання і заходів НБУ для підтримки стабільності фінансової системи. Підкреслюється зростання частки проблемних кредитів і відповідна адаптація банківської політики. Надається оцінка впливу макроекономічної нестабільності та шляхів подолання її негативних наслідків через комплексне управління ризиками та стимулювання інвестицій в реальний сектор.*

Abstract. *This article analyzes the role of the Ukrainian banking system in ensuring financial stability in the face of complex economic challenges caused by war and crises. Particular attention is paid to the functions of banks during crisis periods, in particular lending, risk management, liquidity support and interaction with government agencies. Modern anti-crisis tools are considered, in particular mechanisms for controlling problem loans and the impact of military risks, in particular cybersecurity. The article covers in detail the consequences of military actions for the financial efficiency of banks, as well as the importance of state regulation and NBU measures to support the stability of the financial system. The growth of the share of problem loans and the corresponding adaptation of banking policy are emphasized. An assessment of the impact of macroeconomic instability and ways to overcome its negative consequences through comprehensive risk management and stimulating investment in the real sector is provided.*

Вступ. Сучасна економіка, що перебуває під тиском глобальних процесів, політичних випробувань та непередбачуваних подій, вимагає від держави міцної фінансової основи для забезпечення сталого розвитку. Це питання стає

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

особливо гострим у періоди економічних криз, коли виникають дефіцити ліквідності, зростає невизначеність на ринках, а довіра до фінансових установ зазнає серйозних потрясінь. Саме в таких умовах банки стають ключовими гравцями, виконуючи функції посередників у фінансових потоках, стимулюючи кредитування та інвестиції, а також підтримуючи загальну платоспроможність економіки.

Банківська система не обмежується лише зберіганням коштів та наданням позик; вона також відповідає за стабільність грошового обігу, ефективність платіжних систем та взаємодію з державними органами. У кризові моменти банки виступають як своєрідний щит, що має стримувати негативні економічні тенденції, запобігати паніці серед вкладників та впроваджувати інноваційні механізми для відновлення фінансової рівноваги. Отже, усвідомлення ролі банків та їхнього впливу на фінансову стабільність є критично важливим для наукової спільноти, політиків та широкого загалу [2].

Виклад основного матеріалу: Банківська система відіграє ключову роль у підтримці економіки, виконуючи низку важливих функцій. Зокрема, одним із головних механізмів є кредитування, що забезпечує підприємства та населення необхідними фінансовими ресурсами для інвестицій, розвитку бізнесу та споживання. Крім того, банки здійснюють управління ризиками, що дозволяє зменшувати потенційні втрати через нестабільність на ринку, а також підтримують ліквідність, забезпечуючи своєчасне виконання фінансових зобов'язань перед клієнтами та партнерами.

Не менш важливим є роль державного регулювання у банківській діяльності, яке спрямоване на підтримку стабільності фінансової системи. Регулюючі органи встановлюють правила та норми, що контролюють діяльність банків, захищають права вкладників і сприяють прозорості ринку. Особлива увага приділяється взаємодії між банками та іншими фінансовими інститутами, що дозволяє витримувати кризові умови, запобігаючи системним ризикам і послабленню фінансової стабільності [3].

Важливим аспектом є аналіз впливу економічних криз на діяльність банків. Кризові ситуації можуть значно ускладнювати доступ до капіталу, збільшувати рівень неплатежів і загострювати фінансові ризики. У таких умовах банки виконують роль стабілізаторів, впроваджуючи механізми мінімізації негативних наслідків: адаптують кредитні політики, посилюють контроль за ризиками та співпрацюють із державою для підтримки ліквідності. Ця діяльність сприяє збереженню цілісності банківської системи і пом'якшенню економічних потрясінь [6].

Ключовими елементами плану фінансової стабілізації, запровадженого центральними банками, є:

- збільшення обсягів ліквідних коштів у банківській системі;
- посилення політики відсоткових ставок у напрямі сприяння стабілізації економіки;
- посилення пруденційного регулювання у фінансовій сфері;
- рекапіталізація банківської системи (також за участі держави);

– викуп проблемних активів;

– стимулювання кредитування (спеціальні програми спільно з урядом);

– збільшення гарантій щодо збереження вкладів.

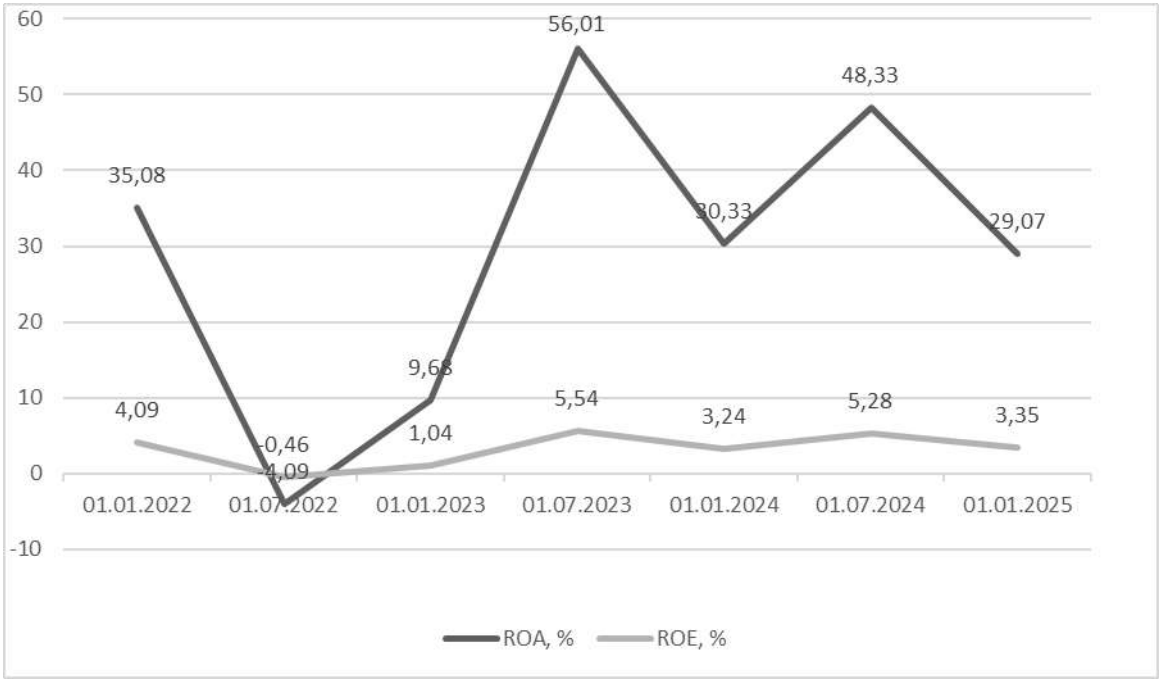

Рис. 1. **Динаміка показників рентабельності банківського сектору за 2022-2025 рр**

Джерело: створено автором на основі [4]

Окрім економічних та монетарних викликів, війна створила також серйозні загрози для кібербезпеки банківських установ. Українські банки, як і багато інших стратегічних структур, стали мішенню для кібератак. Значна їх частина спрямована на блокування операційних процесів, викрадення даних клієнтів, підробку фінансових транзакцій та злам цифрових платіжних систем. За даними НБУ, у 2023 році кількість кіберінцидентів у фінансовому секторі України зросла на 80% порівняно з довоєнним періодом [2]. Основними цілями атак є підрив довіри клієнтів до банківських установ, викрадення конфіденційної інформації, а також спроби паралізувати банківські операції шляхом масових атак. В умовах воєнного стану такі загрози можуть дестабілізувати всю фінансову систему країни.

Варто зазначити, що в даний час довіра населення до банків залишається відносно стабільною завдяки швидкому реагуванню регулятора. Проте макроекономічні загрози змушують фінансові установи переглядати свої стратегії управління ризиками [5]. Одним із найбільш критичних викликів при цьому є погіршення ліквідності банківської системи. Відтік депозитів, зростання рівня неповернених кредитів та зміни в інвестиційній політиці створюють суттєві проблеми для підтримки стабільного функціонування комерційних банків.

Таблиця 1

Динаміка частки непрацюючих кредитів (NPL) у банківському секторі України під час дії воєнного стану

Показник	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025
Обсяг NPL, млрд. грн.	345,1	432,1	422,4	393,2
Частка NPL у кредитному портфелі, %	30,0	38,1	37,4	30,3

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Одним із основних військових ризиків є зростання частки проблемних кредитів (NPL), що змушує банки обережніше ставитися до видачі нових позик, концентруючи свою діяльність на безризикових інструментах, таких як державні цінні папери та депозитні сертифікати НБУ. Така стратегія допомагає банкам підтримувати фінансову стабільність, але водночас обмежує доступність фінансування для реального сектору економіки. При цьому динаміка частки проблемних кредитів під час воєнного стану свідчить про поступове зменшення їхньої частки у загальному кредитному портфелі банків. Відповідно до даних НБУ, показники NPL знизилися з 38,1 % на початку 2023 року до 30,3 % станом на 1 січня 2025 року чим майже повернулися до довоєнного рівня [7].

З іншого боку, війна створила серйозні виклики для монетарної політики країни. Надмірна ліквідність банківської системи, що утворилася через скорочення кредитування та збільшення обсягів депозитних сертифікатів НБУ, стала серйозною проблемою для грошово-кредитної політики. Якщо банки не спрямовуватимуть ці кошти в реальний сектор економіки, то це може стримувати економічний розвиток і гальмувати відновлення після війни [4]. Водночас, у разі раптового масового вливання даних фінансових ресурсів в економіку, можливе різке зростання темпів інфляції, що значно ускладнить фінансову стабільність країни.

Військові дії суттєво вплинули на фінансові показники банків, такі як рентабельність активів (ROA) та рентабельність власного капіталу (ROE). Так, станом на 1 січня 2022 року показники рентабельності демонстрували певну стабільність (рис. 1). Однак, внаслідок початку військових дій, спостерігалося різке зниження ROE та ROA до від'ємних значень, що вказує на погіршення фінансової ефективності банків. Попри це, протягом наступного часу, показники рентабельності поступово покращувалися, а станом на 01.01.2025 р. індикатор ROE банківської системи України зріс до 29,07%, а ROA – до 3,35%, що свідчить про адаптацію банків та ефективність впроваджених антикризових заходів [2,5].

Рівень бідності в Україні у 2025 році зріс до приблизно 25-25,2% населення, що означає, що кожен четвертий українець живе у режимі жорсткої економії. При цьому за два роки рівень бідності зріс навіть до 37% за даними Світового банку, а понад 7 млн осіб залишаються за межею бідності. Частина населення продовжує економити навіть на базових продуктах харчування. Рівень безробіття знизився до 12%, однак багато людей працюють за низьку

оплату, що не дозволяє їм покривати основні потреби [1,3]. Лише збалансована політика, що враховує як фінансові, так і соціальні виклики, може забезпечити стабільне і стійке відновлення країни у післявоєнний період.

Висновок: Таким чином, приходимо до висновку, що банківський сектор України зазнає безпрецедентних викликів унаслідок повномасштабного військового вторгнення. Основні загрози полягають у макроекономічній нестабільності, зростанні частки проблемних кредитів, ризиків ліквідності тощо. Однак вжиті Національним банком України антикризові заходи, такі як рефінансування банків, контроль над фінансовими потоками та регулювання, дозволяють зберігати стабільність банківської системи та мінімізувати негативні наслідки воєнних дій.

Важливим аспектом стабілізації банківського сектору є зменшення частки проблемних кредитів, що свідчить про ефективність заходів з управління проблемною заборгованістю. Тому заходи з контролю ліквідності та обмеження руху капіталу повинні бути спрямовані на підтримку макроекономічної стабільності. Водночас, для відновлення кредитування реального сектору економіки необхідні подальші заходи щодо стимулювання інвестицій та розвитку фінансових інструментів, які можуть забезпечити довгострокову стабільність. Відповідно, для забезпечення подальшої стійкості банківського сектору України необхідне комплексне поєднання антикризових заходів та ефективного управління ризиками на засадах посилення фінансової безпеки [2].

Список використаних джерел:

1. Безпека банківської діяльності в умовах військових ризиків. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/5656-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-5572-1-10-20250402%20(1).pdf
2. Тимошенко, М. Банківське регулювання в сучасних умовах. *Економіка та суспільство.* 2024. (68). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-155
3. LB Фінансово-економічні наслідки війни. URL https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoekonomichni_naslidki.html
4. Міністерство освіти і науки України: кваліфікаційна робота: «Роль банківської системи в післявоєнній відбудові України» URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/12a5fb52-6989-4035-ac15-ffe54130cb97/content
5. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2023- 08.xlsx
6. Про введення воєнного стану в Україні. Указ Президента України від 24 лютого 2022 року № 2102-IX із змінами та доповненнями. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/U064_22
7. Підхомний О. М., Вишневський В. А., Хар В. С. Роль центрального банку у забезпеченні фінансової стабільності. *Вісник Хмельницького національного університету* 2011, № 3, Т. 3 С. 127 – 130.

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

СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Анотація. *У статті розглянемо перспективи розвитку страхового ринку України. На основі статистичних даних сформульовано основні перспективи розвитку українського страхового ринку. Визначені основні проблеми, які стримують розвиток національного страхового ринку. Проаналізовано показники, які характеризують стан розвитку, наприклад кількість страхових компаній, які займаються ризиковими видами страхування й страхуванням життя; страхові виплати. Динаміка кількості укладених договорів. Доведено, що для подальшого успішного розвитку і покращення ситуації на нашому страховому ринку потрібна злагодженість та скоординованість роботи як держави, так і страхових компаній.*

Abstract. *The article will consider the prospects for the development of the insurance market of Ukraine. Based on statistical data, the main prospects for the development of the Ukrainian insurance market are formulated. The main problems that hinder the development of the national insurance market are identified. Indicators that characterize the state of development are analyzed, for example, the number of insurance companies engaged in risk types of insurance and life insurance; insurance payments. Dynamics of the number of concluded contracts. It is proved that for further successful development and improvement of the situation in our insurance market, coherence and coordination of the work of both the state and insurance companies are required.*

Вступ. У сучасних умовах трансформації національної економіки та зростання ризиків у різних сферах життя набуває особливої актуальності розвиток страхового ринку як невід'ємна складова фінансової системи України. Страхування виконує важливу соціальну та економічну функцію, забезпечуючи фінансовий захист фізичних та юридичних осіб від настання несприятливих подій, сприяючи стабільності та передбачуваності в економічних відносинах.

Становлення страхового ринку України проходить у складних умовах воєнного стану, економічної нестабільності та глобальних викликів. Попри труднощі, галузь демонструє адаптивність, нарощує цифрові можливості, розвиває нові продукти й поступово інтегрується у світовий страховий простір.

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

Особливої уваги заслуговують питання законодавчого регулювання, фінансової стійкості страхових компаній та рівня довіри населення до страхових послуг.

Метою даної статті є аналіз сучасного стану страхового ринку України, виявлення ключових тенденцій і проблем, а також окреслення основних перспектив і напрямів його подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні страхування є одним із стратегічних секторів національної економіки, адже окрім реалізації компенсаційної функції, здатне значною мірою сприяти розв'язанню низки макроекономічних завдань держави шляхом акумуляції заощаджень у вигляді страхових премій і перетворення їх в інвестиції. Водночас, страховий ринок України перебуває під дією ризиків, які виступають «інгібіторами» його розвитку. Основними серед них є:

1) глобальні ризики, зумовлені циклічним характером розвитку світової економічної та фінансової систем, неможливістю передбачити час та масштаб чергової кризи;

2) макро- та мікроекономічні ризики, пов'язані із збереженням тенденцій до зниження темпів зростання національної економіки, рівня інвестиційної активності, високих рівня інфляції та відсотків за банківським кредитуванням, низького рівня життя населення України, недостатнього рівня розвитку внутрішньої інфраструктури;

3) фінансові ризики, що включають незадовільний фінансовий стан значної частини страховиків, низький рівень якості їхніх активів, залежність інвестиційних доходів від депозитної політики банківської системи;

4) ризики, до яких належать посилення цінової конкуренції та загроза банкрутства значної кількості страховиків, зростання обсягу невиконаних зобов'язань між страховиками, в т.ч. за договорами перестрахування, та у відносинах з контрагентами і партнерами (банками, інвестиційними компаніями тощо).

Рівень розвитку страхового ринку визначається соціально-економічним становищем в країні, готовністю населення та суб'єктів господарювання до споживання такого роду фінансових послуг, а також державною підтримкою страхового бізнесу. Порівняно з європейськими країнами, де страхуванням охоплено понад 94% страхового поля, в Україні страхові послуги користуються значно меншим попитом (10–15% страхового поля), особливо у галузі майнового та окремих видів особистого страхування, що зумовлено як низькою довірою економічних суб'єктів до страховиків, так і низьким рівнем їхньої обізнаності у сфері страхування. Структура страхових премій за підсумками 2021 року, де 1,5 мільярда євро – загальна сума премій по ринку, з яких: life-страхування – майже 11,8%.

У ризикових компаній найбільша лінія бізнесу – КАСКО, частка якого становила 21,4%, на другій позиції за обсягом премій – добровільне медичне страхування з часткою 15% і частка обов'язкового автострахування 13,9%. Значну частку на ринку також мало страхування фінансових ризиків – 4,9% і страхування медичних витрат – 4%. Слід звернути увагу на те що у 2021 році

частка Зеленої картки у 2021 році – всього 3,6%.

З початком повномасштабного вторгнення ситуація змінилась. У перші місяці страховики зафіксувати падіння валових страхових премій близько 20%, але вже у другій половині року ринок стабілізувався. А ось структура страхового портфеля почала змінюватись.[1]

Для проведення аналізу страхового ринку України в умовах воєнного стану, потрібно взяти до уваги різні аспекти цієї галузі, такі як обсяги страхових премій, портфель страхових послуг, структура ринку та його динаміка (табл.1).

Таблиця 1

Аналіз страхового ринку України 2018-2023 рр.

Показник	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.
Обсяг активів, млн. грн.	63493	63866	63622	63622	70338	73374
Кількість укладених договорів,тис. од.	77495	80271	120577	131562	88102	73353
Валові страхові премії, млн. грн.	49367	53001	45176	49708	39616	34141
Валові страхові виплати, млн. грн	12863	14338	14854	17958	13001	12027

Джерело: сформовано автором на основі [2]

За даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України (НКЦПФР), загальний обсяг страхових премій на страховому ринку України в 2023 році становив 45 мільярдів гривень, що на 10% менше, ніж у попередньому році [2].

За даними НКЦПФР, автострахування залишається найбільш популярною категорією страхових послуг, але спостерігається зменшення обсягів премій у цьому сегменті на 8% порівняно з попереднім роком. На другому місці за популярністю залишається медичне страхування, але також спостерігається зниження обсягів премій. З іншого боку, страхування майна та цивільної відповідальності показує стабільність. За даними НКЦПФР, лідерами за обсягами страхових премій є великі національні страхові компанії, такі як «УкрАЗН», «Інгосстрах», «ПСК», які разом здійснюють більше половини страхових операцій на ринку.

Проаналізувавши рейтинг страхового ринку України на 2024 рік можна побачити зростання усіх ключових показників-активів, страхових премій та виплат страховиків. Загальні валові страхові премії зросли на 15% до 53,1 млрд. грн, у т. ч. з ризикового страхування 47,4 млрд. грн. Страхові виплати зросли до 20,4 млрд. грн., у т. ч. з ризикового страхування 47,4 млрд. грн.

Страховий ринок України продовжує зростати, показуючи позитивні тенденції та покращення фінансових результатів страховиків, не дивлячись на війну. Активи ризикових страхових компаній зросли до 46,1 млрд. грн. Кількість учасників страхового ринку України станом на квітень 2025 року скоротилась до 55 ризикових страховиків, які займаються non-life страхуванням (на 30 червня 2024 року було 78 СК, на 30 травня 2023 року -115 СК).

Протягом року з ринку вийшли 36 компаній, з яких 34 працювали у відділі ризикового страхування. Це сприяло подальшій концентрації ринку:

частка п’яти найбільших ризикових страховиків за обсягом премій зросла з 39% до 42%, а ТОП-10 – з 65% до 71%. (табл. 2) [3].

Таблиця 2

ТОП-10 найбільших ризикових страховиків за валовими преміями

№	Страховик	Премії тис. грн.	Приріст, %
1	ТАС СГ	4 881 262	37,89
2	ARX	4 280 208	15,94
3	УНІКА	3 786 491	17,83
4	ВУСО	3 461 821	29,30
5	ІНГО	3 411 081	27,52
6	АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ	3 156 733	35,93
7	УСГ	3 009 586	2,49
8	UNIVERSALNA	2 534 868	26,43
9	КНЯЖНА	2 517 020	26,35
10	ОРАНТА	2 355 449	54,39

Джерело: сформовано автором на основі [3]

На жаль, війна завжди супроводжується руйнуваннями й збитками. Страхування, як правило, спрямоване на надання компенсацій та відшкодування збитків. Однак у випадку війни існують винятки з цього правила.

Різні страхові компанії можуть мати відмінні положення у правилах страхування на випадок війни. Зазвичай всі страхові поліси містять умову, що збиток, заподіяний військовими діями, не вважається страховим випадком. Це означає, що сам факт введення воєнного стану не може бути підставою для відмови у визнанні страхового випадку та виплати страхового внеску [4].

Рада з фінансової стабільності (далі – РФС) схвалила концептуальну записку для впровадження в Україні повнофункціональної системи страхування військових ризиків, що передбачено Меморандумом про економічну й фінансову політику між Україною та МВФ. Ця концепція була розроблена за участю фахівців Світового банку, Національного банку України (далі – НБУ), Міністерства фінансів України й Міністерства економіки України. Визначена модель страхування військових ризиків передбачає впровадження як обов’язкового, так і добровільного страхування, яке буде реалізовано поетапно [2].

Ключові напрями, які визначають перспективи розвитку страхування в Україні:

1. ріст попиту на страхування життя та здоров’я. Через зростання загроз для життя та здоров’я українців, особливо під час війни, збільшується попит на поліси страхування життя, медичне страхування та страхування від нещасних випадків.

2. діджиталізація страхових послуг. Страхові компанії активно впроваджують онлайн-сервіси: оформлення полісів через мобільні додатки, онлайн-консультації, автоматизовані виплати.

3. покращення нормативної бази. Національний банк України (НБУ), який наразі регулює ринок страхування, проводить реформу, спрямовану на

посилення прозорості, фінансової стабільності та захисту прав споживачів.

4. розвиток агрострахування. Через кліматичні ризики та потребу в підтримці аграрного сектору, агрострахування отримує додаткову увагу, включно з державною підтримкою та залученням міжнародних донорів.

5. зростання корпоративного страхування. Бізнес, який працює в умовах підвищених ризиків (обстріли, втрати майна, відповідальність перед третіми особами), все більше цікавиться комерційними видами страхування.

6. підвищення фінансової грамотності. Державні та приватні ініціативи, включаючи підтримку з боку міжнародних організацій, сприяють підвищенню обізнаності населення щодо переваг страхування.

Висновки. На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що страховий ринок України перебуває в стані активної трансформації під впливом складних економічних, соціальних та геополітичних умов. Попри значні виклики, зокрема війну, зниження економічної активності та зменшення кількості страховиків, галузь демонструє адаптивність і прагнення до модернізації. Спостерігається поступова концентрація ринку, зростання ролі великих страхових компаній, а також зміна структури страхового портфеля на користь медичного страхування, КАСКО та страхування майна.

Основними стримувальними чинниками розвитку ринку залишаються: низький рівень довіри населення до страховиків, обмежена платоспроможність споживачів, відсутність ефективних механізмів перестрахування та недостатня законодавча база, зокрема щодо страхування військових ризиків. Водночас, запровадження державою системи воєнного страхування у співпраці з МВФ, НБУ та міжнародними партнерами створює потенціал для суттєвого посилення функціональної ролі страхування в економіці.

Для забезпечення стійкого розвитку страхової галузі необхідне подальше вдосконалення нормативно-правового середовища, стимулювання інвестиційної привабливості страхових продуктів, активна цифровізація процесів та зміцнення фінансової стійкості учасників ринку. Ключову роль у цьому мають відігравати як держава, так і самі страхові компанії, працюючи в синергії задля підвищення рівня страхового захисту населення та бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Страховий ринок України. *Економічна правда.* 2025. URL: https//epravda.com.ua/projects/strahoviy-rinok-ukrajini-804202/
2. Офіційний вебсайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: https://nfp.gov.ua
3. Рейтинг страхових компаній України. URL: https://forinsurer.com/ratings/nonlife
4. Марценюк О.В., Руда О.Л. Діяльність страхових компаній в умовах воєнного стану та їх роль у післявоєнному відновленні України. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2024. №1 (67). С. 7-23. URL: http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/36728.pdf.

Вікторія ЛАБЗЕНКО*,
студентка 4-го курсу,
факультету обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ (НБУ): МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НБУ, ВПЛИВ НА СТАБІЛЬНІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ТА КОНТРОЛЬ ЗА ІНФЛЯЦІЄЮ

Анотація. *У статті досліджується роль Національного банку України як центрального органу, що забезпечує стабільність фінансової системи держави. Розглянуто основні напрями діяльності НБУ: формування та реалізація монетарної політики, регулювання та нагляд за банківською системою, а також контроль за інфляційними процесами. Особливу увагу приділено інструментам монетарної політики, таким як облікова ставка, операції на відкритому ринку та валютні інтервенції, які відіграють ключову роль у впливі на економічну динаміку. Підкреслюється значення стабільності банківського сектору для довіри громадян та розвитку національної економіки.*

Abstract. *The article examines the role of the National Bank of Ukraine as a central body that ensures the stability of the financial system of the state. The main areas of the NBU's activities are considered: the formation and implementation of monetary policy, regulation and supervision of the banking system, as well as control over inflationary processes. Special attention is paid to monetary policy instruments, such as the discount rate, open market operations and currency interventions, which play a key role in influencing economic dynamics. The importance of stability of the banking sector for the trust of citizens and the development of the national economy is emphasized..*

Вступ. Стабільність національної економіки будь-якої держави значною мірою залежить від ефективності функціонування її центрального банку. В Україні таким інститутом є Національний банк України (НБУ) – головний орган у сфері грошово-кредитних відносин, який виконує не лише технічні функції емісії та регулювання грошового обігу, але й стратегічну місію – забезпечення фінансової та макроекономічної стабільності держави.

В умовах динамічних економічних процесів, глобалізації фінансових ринків, а також внутрішніх і зовнішніх викликів, роль НБУ набуває особливого значення. Його політика впливає на курс національної валюти, рівень інфляції, доступність кредитних ресурсів, стабільність банківської системи та інвестиційний клімат країни. Саме через діяльність НБУ реалізується один із

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Олена ПОЛЬОВА

найважливіших інструментів державного управління економікою – монетарна політика, спрямована на регулювання обсягу грошей в обігу, підтримання купівельної спроможності гривні та стимулювання економічного розвитку.

Окремо варто підкреслити, що Національний банк є також гарантом стабільності банківської системи, адже він здійснює нагляд і контроль за діяльністю комерційних банків, регулює їхню ліквідність, підтримує надійність платіжних систем та захищає інтереси вкладників. У сучасних умовах, коли банківська сфера є важливим елементом економіки, ефективність регуляторної діяльності НБУ визначає рівень довіри суспільства до фінансових інститутів.

Крім того, центральне місце у стратегії НБУ посідає боротьба з інфляцією, адже саме стабільність цін забезпечує соціально-економічну рівновагу, прогнозованість бізнес-середовища та підвищує рівень добробуту громадян. Використовуючи сучасні інструменти інфляційного таргетування, Національний банк прагне досягти оптимального балансу між економічним зростанням та контролем за знеціненням національної валюти.

Таким чином, роль НБУ виходить далеко за межі простого управління грошовим обігом – він є ключовим елементом економічної безпеки України, від ефективності якого залежить розвиток національної економіки, стабільність фінансової системи та рівень довіри як громадян, так і міжнародних партнерів.

Виклад основного матеріалу. Національний банк України є центральним банком держави, головною метою діяльності якого є забезпечення стабільності грошової одиниці України – гривні. Він виконує функції не лише емісійного центру, а й ключового органу, що формує та реалізує монетарну політику, відповідає за стабільність банківської системита здійснює контроль інфляційних процесів.

Завдяки своїй діяльності НБУ виступає гарантом фінансової безпеки, підтримує довіру до національної валюти, сприяє макроекономічній стабільності та інтеграції України у світову фінансову систему.

Монетарна політика – це комплекс заходів, спрямованих на управління грошовим обігом, кредитуванням і рівнем процентних ставок з метою впливу на економіку.

Монетарна політика Національного банку України є головним інструментом впливу на макроекономічну стабільність держави. Вона спрямована на регулювання обсягів грошової маси в обігу, контроль за рівнем процентних ставок та підтримання стабільності національної валюти. Для цього НБУ використовує широкий арсенал інструментів: облікову ставку, операції на відкритому ринку, валютні інтервенції, норми обов’язкових резервів. Зміна облікової ставки виступає основним механізмом впливу на економічну активність. Підвищення ставки робить кредити дорожчими, стримуючи інфляцію, але знижуючи темпи економічного зростання. Натомість зниження ставки здешевлює кредити та стимулює ділову активність, однак водночас може спричинити інфляційний тиск. Таким чином, грошово-кредитна політика є балансом між потребами економіки у фінансуванні та необхідністю збереження стабільності цін.

Основні інструменти монетарної політики НБУ:

- облікова ставка – ключовий інструмент впливу на вартість грошей. Підвищення ставки стримує інфляцію, а зниження стимулює економічну активність.

- операції на відкритому ринку – купівля або продаж державних цінних паперів для регулювання ліквідності банківської системи.

- резервні вимоги – встановлення нормативів обов'язкових резервів для банків, що впливає на обсяг кредитування.

- регулювання валютного ринку – інтервенції на міжбанківському ринку для згладжування різких коливань курсу гривні [1].

Головні функції Національного банку України представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні функції Національного банку України

Напрям діяльності	Зміст
Монетарна політика	Регулювання облікової ставки, валютні інтервенції, контроль грошової маси
Стабільність банківської системи	Банківський нагляд, ліцензування банків, контроль ліквідності, санація проблемних установ
Контроль інфляції	Інфляційне таргетування, управління очікуваннями, підтримка купівельної спроможності гривні.
Фінансова стабільність	Функції кредитора останньої інстанції, підтримка платіжних систем, захист інтересів вкладників

Джерело: сформовано автором

НБУ виконує роль «банку банків», регулюючи діяльність фінансових установ та забезпечуючи їхню надійність.

Основні напрями впливу:

- банківський нагляд – контроль за дотриманням банками нормативів ліквідності, капіталу, ризикових операцій.

- ліцензування банківської діяльності – допуск на ринок лише тих установ, які відповідають вимогам надійності.

- реструктуризація та санація проблемних банків, запобігання банкрутствам із негативним системним ефектом.

- забезпечення функціонування платіжних систем – контроль за безперебійним проведенням міжбанківських розрахунків.

- захист інтересів вкладників – через співпрацю з Фондом гарантування вкладів фізичних осіб.

Таким чином, НБУ виступає гарантом стабільності та прозорості банківського сектору, що є критично важливим для довіри населення і бізнесу.

Забезпечення стабільності банківської системи є другим важливим завданням НБУ. Банківський сектор є основою фінансової інфраструктури держави, а його надійність безпосередньо впливає на довіру громадян та бізнесу. Національний банк виконує функції регулятора та наглядача: він ліцензує банки, контролює їхню капіталізацію, ліквідність, управління

ризиками. Окрім цього, НБУ запроваджує механізми санації та реструктуризації проблемних банків, що дозволяє запобігти кризовим явищам у системі. У випадку загострення фінансової ситуації Національний банк виконує функцію кредитора останньої інстанції, підтримуючи ліквідність банків та не допускаючи їхнього масового банкрутства. Така діяльність є запорукою збереження довіри вкладників та стабільності фінансового ринку в цілому.

Водночас ефективність монетарної політики Національного банку України найвиразніше проявляється у сфері контролю інфляційних процесів. Саме інфляція є одним із ключових макроекономічних показників, що безпосередньо впливає на купівельну спроможність населення, рівень заощаджень, інвестиційну активність бізнесу та стабільність банківської системи. Високі темпи інфляції створюють додаткові ризики для кредитного ринку, зменшують довіру до національної валюти та стимулюють доларизацію економіки, тоді як контрольований рівень зростання цін формує основу для прогнозованого розвитку та стійкого економічного зростання. Для досягнення цінової стабільності НБУ використовує цілий комплекс інструментів – від зміни облікової ставки та операцій на відкритому ринку до валютних інтервенцій та заходів із регулювання грошово-кредитного ринку. Тому аналіз динаміки інфляції в Україні, її структурних чинників і заходів регулятора щодо стримування цінових коливань є важливим етапом у дослідженні результативності монетарної політики та визначенні перспектив подальшої стабілізації економіки.

На графіку нижче подано динаміку інфляції в Україні протягом 2015–2023 років. Видно, що після високого рівня інфляції у 2015 році відбувалося поступове зниження, однак у кризові періоди (зокрема, у 2022 році) інфляція знову суттєво зросла. Це свідчить про залежність економіки від зовнішніх та внутрішніх шоків і водночас підкреслює важливість монетарної політики НБУ.

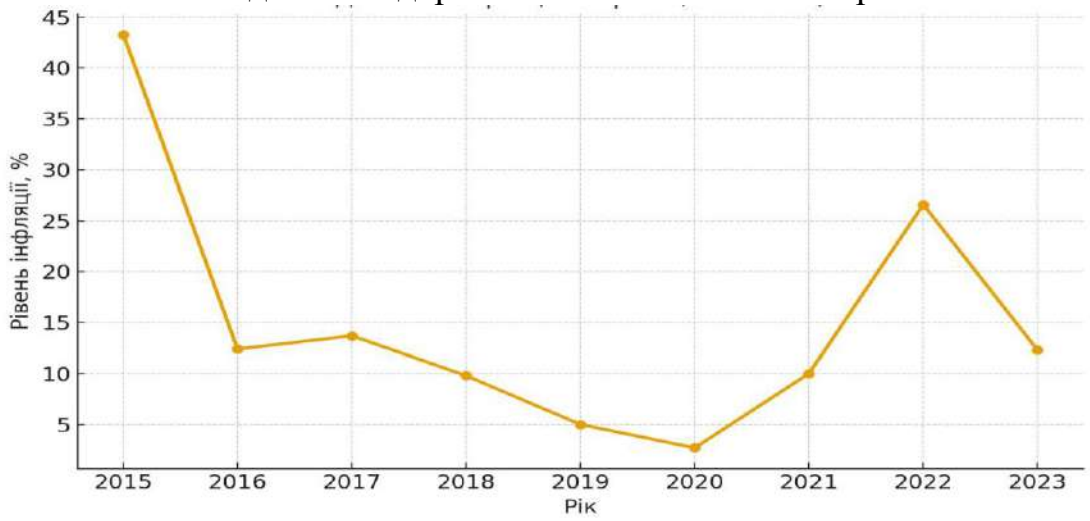

Рис. 1. **Динаміка інфляції в Україні, 2015-2023 рр.**
Джерело: сформовано автором

Однак важливо враховувати, що монетарна політика та інфляційний контроль не завжди є достатніми для досягнення макроекономічної

стабільності. Значний вплив мають зовнішні чинники – військові дії, глобальні економічні кризи, енергетична залежність та коливання цін на світових ринках. У таких умовах завдання НБУ значно ускладнюється, адже необхідно не лише контролювати інфляцію та валютний курс, але й забезпечувати функціонування банківської системи в екстремальних умовах.

Загалом, діяльність Національного банку України має комплексний характер. Він виступає не тільки емісійним центром, а й стратегічним регулятором, що забезпечує фінансову стійкість держави. Ефективне поєднання монетарної політики, банківського нагляду та контролю інфляційних процесів є необхідною передумовою макроекономічної рівноваги, розвитку підприємництва та зростання добробуту громадян.

Висновок. Національний банк України відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності держави. Його діяльність охоплює три основні напрями:

– Монетарна політика – через облікову ставку та інші інструменти НБУ регулює грошовий обіг, впливає на кредитування та курс гривні.

– Стабільність банківської системи – Національний банк здійснює нагляд за фінансовими установами, контролює їхню ліквідність і виступає кредитором останньої інстанції, захищаючи інтереси вкладників.

– Контроль інфляції – запроваджене інфляційне таргетування дозволяє утримувати зростання цін у прогнозованих межах, забезпечуючи соціально-економічну рівновагу.

У сучасних умовах, коли українська економіка стикається з безпрецедентними викликами, роль НБУ набуває ще більшого значення. Від його здатності швидко реагувати на зміни, застосовувати гнучкі та дієві інструменти залежить не лише фінансова стабільність, а й економічна стійкість країни загалом. Отже, НБУ є не лише емісійним центром, а й стратегічним інститутом, від діяльності якого залежить стабільність національної економіки, довіра суспільства та перспективи розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про Національний банк України» Відомості Верховної Ради України. 1999. № 29. С. 238–251.

2. Національний банк України. Річний звіт 2022. Київ: НБУ, 2023. 152 с. С. 35–48, 67–74.

3. Монетарна політика Національного банку України. Офіційний сайт НБУ. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

4. Міщенко, В. І. Грошово-кредитна політика України: виклики та перспективи. Київ: КНЕУ, 2020. 320 с.

5. Савлук, М. І., Мороз, А. М., Лазепко, І. М. Банківська система України: підручник. Київ: КНЕУ, 2021. 412 с.

6. World Bank. Ukraine Economic Update, April 2023. Washington, 2023. С. 14–19.

7. IMF. Ukraine: Staff Concluding Statement of the 2022 Article IV Mission. Washington, 2022. С. 7–12.

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

ВПЛИВ ОПОДАТКУВАННЯ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ ТА СОЦІАЛЬНУ СФЕРУ

Анотація. *Метою статті є дослідження підходів до поняття податкової політики та її впливу на соціально-економічний розвиток країни на сучасному етапі. Розглянуто показники які характеризують розвиток економіки країни. Також показано динаміку витрат на економічну діяльність та соціальний захист у 2021-2025 рр. Розкрито вплив оподаткування на розвитку транспортних регіональних систем в Україні. Розглянуто рівні реалізації податкової політики, принципи та напрями здійснюваної податкової політики, які використовуються на сучасному етапі розвитку країни.*

Abstract. *The purpose of the article is to study approaches to the concept of tax policy and its impact on the socioeconomic development of the country at the current stage. The indicators that characterize the development of the country's economy are considered. The dynamics of spending on economic activity and social protection in 2021-2025 are also shown. The impact of taxation on the development of regional transport systems in Ukraine is revealed. The levels of tax policy implementation, principles and directions of tax policy used at the current stage of the country's development are considered.*

Вступ. Одним із інструментів регулювання соціально-економічного розвитку виступає податкова політика, через яку здійснюється акумуляція та перерозподіл грошових коштів. Але податки є не тільки джерелом наповнення бюджетів усіх рівнів, а й інструментом регулювання господарської діяльності: підтримки фінансового стану підприємств і пріоритетних галузей економіки [1].

Виклад основного матеріалу. Одним з головних показників, що значною мірою характеризують ефективність податкової політики з огляду на розвиток економіки країни, є податкове навантаження. Цей показник демонструє ефективність податкової політики держави, та показує як саме чинить вплив збір податків та зборів на господарську активність й стан суб'єктів господарювання. Для його кількісної оцінки застосовують коефіцієнт податкового навантаження, який розраховується як відношення суми зібраних податків, враховуючи і суму сплаченого єдиного соціального внеску, до

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

валового внутрішнього продукту. При розрахунку даного коефіцієнту до суми податків необхідно включати обов'язкові відрахування у соціальні фонди, адже у багатьох країнах вони визначаються як податки, а не страхові внески. З метою більш детального аналізу характеристик податкової політики в Україні в ході дослідження було зібрано статистичну інформацію щодо показників обов'язкових відрахувань у соціальні фонди, податкових надходжень до бюджету, валового внутрішнього продукту (ВВП), доходів зведеного бюджету [2].

Таблиця 1

Податкове надходження 2021-2025 рр

Рік	Податкові надходження (млдр грн)	Частка в загальних доходах (%)	Основні джерела податкової(млрд грн)
2021	1067	85,4%	ПДВ – 581; ПДФО-289; Податок на прибуток – 170; Акцизи – 100
2022	1302	53,1%	ПДВ – 620; ПДФО – 320; Податок на прибуток – 190; Акцизи – 110
2023	1450	45%	ПДВ – 650; ПДФО – 350; Податок на прибуток – 210; Акцизи – 120
2024	1800	78%	ПДВ – 750; ПДФО – 400; Податок на прибуток – 250; Акцизи – 140
2025	2300	86%	ПДВ – 912; ПДФО та військовий збір – 426; Податок на прибуток – 247; Акцизи – 286

Джерело сформоване автором на основі [2]

Податкова політика на соціально-економічний розвиток впливає прямо через встановлення ставок податків, запровадження податкових пільг, звільнення від оподаткування та перерозподілу фінансових коштів на соціальний захист та інші функції, що виконує держава. Наприклад, витрати на економічну діяльність – це витрати на підтримку галузей економіки, розвиток інноваційних технологій, модернізацію інфраструктури, і вони останні роки зменшуються з 5,2% до 2,8%, що є негативним явищем.

Таблиця 2

Динаміка витрат на економічну діяльність та соціальний захист у 2021-2025 рр.

Рік	Витрати на економічну діяльність у загальних податкових надходженнях,%	Витрати на соціальний захист у загальних податкових надходженнях,%	Витрати на економічну діяльність у витратах бюджету,%	Витрати на соціальй захист у витратах бюджету,%
2021	3,5	21	5,2	31,2
2022	2,8	19,5	4,1	28,7
2023	2,1	16,2	3	24,8
2024	1,9	16,2	3	24,8
2025	1,7	15	2,8	23,4

Джерело сформоване автором на основі [1]

Для забезпечення сталого і рівномірного соціально-економічного

розвитку країни потрібно враховувати регіональні особливості і фактори оподаткування. Щоб визначити основні напрями забезпечення держави економічними та соціальними ресурсами, необхідно комплексно розглядати основні чинники та сприятливі і негативні сторони економічних систем по всій території держави. Соціальна та економічна політика державного значення складається із місцевих особливостей діяльності механізмів забезпечення продуктивності, реалізації проєктів, ключових потреб населення. Усі ці аспекти є критеріями розвитку держави в цілому, що є актуальною необхідністю в умовах сьогодення. Держава на загальному і місцевому рівнях повинна задовольняти економічні та соціальні потреби населення [2].

Економіка України останні роки функціонує в умовах високого незбалансованого завищеного фіскального тиску. На сьогодні система оподаткування, методи збору податків та контролю за їх сплатою посилюють негативні тенденції та є основою для корупції, розвитку тіньової економіки. Це стає причиною того, що в належному обсязі не поповнюється дохідна частина бюджету, а від так скорочуються соціальні видатки та видатки розвитку, збільшується частина невдоволеного населення. Виникає брак коштів на підтримку освіти, культури, гуманізації суспільних відносин. Отже, виникає необхідність дослідження питань, пов'язаних із впливом податкової системи на основні економічні процеси, оскільки для подолання неґативних тенденцій і з метою підвищення рівня ефективності оподаткування необхідне подальше удосконалення як системи оподаткування в цілому, так і окремих податків [4].

Від якісного рівня обґрунтованості планування та прогнозування податкових надходжень бюджету значною мірою залежить результативність політики держави у сфері формування доходів бюджету, що в свою чергу впливає на структуру та обсяги видатків бюджету, дефіциту бюджету та пріоритети соціально-економічного розвитку країни у цілому. Прогнозування та планування доходної частини бюджету необхідно розглядати як єдиний адаптивний процес, у рамках якого відбувається регулярне коригування рішень, що проявляються у зміні конкретних показників податкових і неподаткових надходжень бюджету, перегляд заходів з їх досягнення на основі безперервного контролю й моніторингу внесених змін. Важливим є постійне удосконаленню методів прогнозування податкових надходжень, які мають найвищу питому вагу в структурі доходної частини бюджету [5].

Важливо забезпечити стабільність податкової системи та уникати частих змін у законодавстві, щоб не створювати додаткові ризики для бізнесу. Необхідним є проведення фіскальної реформи. Напрацювання ефективної фіскальної політики є критично важливим. Це може включати оптимізацію витрат бюджету, боротьбу з корупцією та забезпечення прозорості у використанні бюджетних коштів. Для успішного здійснення процесу оподаткування, в тому числі й регіональних транспортних систем важливим є вивчення досвіду країн, які проходили через подібні кризи, а також пошук шляхів його адаптації в Україні. Наприклад, відновлення Європи після Другої світової війни показує, що навіть у складних умовах можливо знаходити

ефективні рішення для стимулювання економіки. Це важливо враховувати при плануванні бюджетних витрат і інвестицій [3].

Сьогодні реалізація успішної податкової політики залежить від багатьох чинників – як внутрішніх, так і зовнішніх . До внутрішніх доцільно віднести: рівень добробуту населення, ступінь фінансування соціальних програм; рівень зайнятості та безробіття населення; стан розвитку економіки; характер нормативно-правового забезпечення; політичну ситуацію в державі. До зовнішніх чинників: міжнародне співробітництво, фінансово-економічні відносини держави з іншими країнами світу [4].

Оподаткування має такі переваги: перерозподіл доходу на користь бідних платників податків у разі прогресивної податкової системи (збільшується рівність доходів); допомагають контролювати інфляцію (у випадку інфляції, викликаної збільшенням попиту, більший податок на дохід безпосередньо знижує споживання); підвищують обізнаність платників податків з функціями держави; стабільне джерело доходів держави; мають широку базу – їх платять усі, навіть найбідніші; не зменшують стимули до праці; дозволяють зменшити шкідливе споживання. Вважаючи на це, важливо забезпечити стабільність податкової політики, щоб бізнес міг планувати свою діяльність на майбутнє. Спеціальні програми підтримки для малих і середніх підприємств можуть допомогти їм адаптуватися до нових умов, зокрема через фінансову допомогу або консультаційні послуги. Влада повинна активно комунікувати з підприємцями, щоб зрозуміти їхні потреби та проблеми, а також враховувати їх у майбутніх змінах законодавства [3].

Організаційно-правові та фінансово-економічні заходи держави у сфері оподаткування визначаються цілями податкової політики, що зумовлені соціально-економічним устроєм суспільства, розвитком національної економіки . Під час формування цілей потрібно виходити з функцій податків. У сучасній літературі немає єдиного підходу до трактування функцій податків. Різні автори наводять і аргументують такі варіанти податкових функцій, а саме: перерозподільча, контрольна, фіскальна, економічна, регулятивна, соціальна, стимулятивна, політично-економічна, політико-правова, змістовна та інші.

Сьогодні податкова політика України потребує вдосконалення та доопрацювання системних реформ у частині більш обґрунтованого прийняття рішення стосовно зниження чи підвищення рівня податкового навантаження суб'єктів господарювання, вдосконалення та реалізації регулятивної функції податків, покращення податкового клімату. Це дасть змогу надалі вилучити негативні наслідки та гальмівні процеси в соціально-економічному розвитку України після затвердження змін в законодавстві, а також скоротить відставання від Євросоюзу [4].

Висновок. Податкова політика повинна бути ефективною (забезпечувати надходження до бюджету, достатні для виконання державою покладених на неї функцій, сталу фінансову базу) та соціально справедливою (встановлення податків та зборів відповідно до платоспроможності платників податків для збереження зацікавленості в результатах їх діяльності). Також податкова

політика повинна своєчасно реагувати (залежно від ситуації та об'єктивних умов) як на зміни внутрішньої економічної ситуації в країні, так і враховувати зміни світової економіки для забезпечення економічного зростання та добробуту суспільства в цілому. Отже, головним завданням провадження податкової політики є врахування інтересів держави, підприємств, населення для досягнення сталого соціально-економічного розвитку.

Розвиток транспортних систем під впливом оподаткування може привести до створення нових робочих місць, підвищення рівня життя населення та загального економічного зростання регіону. Таким чином, оподаткування відіграє важливу роль у формуванні стратегій розвитку транспортних регіональних систем, і його ефекти можуть бути як позитивними, так і негативними залежно від конкретних умов і реалізації податкової політики.

Таким чином, у сучасних умовах становлення ринкових відносин в Україні суттєвого значення набуває податкова політика. Саме реформування ринкової економіки значною мірою залежить від зміцнення державних фінансів, через які держава акумулює грошові ресурси для фінансування суспільних потреб. Поряд з цим бюджетно-податкова політика спрямована на встановлення умов для активізації економічного зростання і підвищення суспільного добробуту.

Список використаних джерел:

1.Нечипоренко А. В., Панченко І. В., Мороз Л. О. Стан і перспективи розвитку податкової політики України. *Бізнесінформ: Економіка фінанси, грошовий обіг і кредит.* 2021. № 5. URL: https://www.researchgate.net/profile/Alina-Nechyporenko-3/publication/352924818_The_Status_and_the_Prospects_of_Development_of_Tax_Policy_of_Ukraine/links/637298fd2f4bca7fd05da716/The-Status-and-the-Prospects-of-Development-of-Tax-Policy-of-Ukraine.pdf

2. Крючкова Н.М Прогнозування і вплив зміни податкової політики на соціально-економічні показники України. *Академічні візії.* 2023. Вип. 18 URL: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8251867

3. Горник В.Г. Євмєшкіна О.Л. Сімак С.В. Вплив оподаткування на розвиток транспортних регіональних систем в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2025. № 1. Том 36 (75). URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/1_2025/9.pdf

4. Кривонос Д.А Податкова політика у системі державного регулювання економічного розвитку *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 57. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3212/3135

5. Шаповал О.А. Бюджетно-податкова політика як інструмент бюджетно-податкової безпеки. *ІІ Міжнародна науково-практична конференція «Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи» 14-15 березня 2024 року URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/51079/1/conf-14-15-03-24-mater-333-334.pdf*

Артем МАРЦЕНЮК*,
студент 2-го курсу,
факультету обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙ У ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Анотація. *У статті розглянуто роль інвестицій у забезпеченні економічного розвитку УкраїнМихайи, з особливим акцентом на навчальні студентські фермерські господарства. Проаналізовано динаміку прямих іноземних інвестицій та капіталовкладень, виявлено основні тенденції та проблеми інвестування в умовах воєнного стану. Представлено статистичні дані, таблиці й графіки щодо обсягів інвестицій, їх структури за галузями та джерелами. Окрему увагу приділено міжнародним ініціативам і прикладам інвестиційних проектів, реалізованих під час війни. На основі зібраного матеріалу зроблено висновки про критичне значення інвестицій для стійкості економіки України та її подальшого відновлення, а також окреслено прогнози і стратегічні напрямки інвестиційної політики на післявоєнний період.*

Abstract. *The article examines the role of investment in ensuring the economic development of Ukraine, with a special emphasis on educational student farms. The dynamics of foreign direct investment and capital investments are analyzed, the main trends and problems of investment in martial law are identified. Statistical data, tables and graphs are presented on the volume of investments, their structure by industry and sources. Special attention is paid to international initiatives and examples of investment projects implemented during the war. Based on the collected material, conclusions are drawn about the critical importance of investments for the stability of the Ukrainian economy and its further recovery, and forecasts and strategic directions of investment policy for the post-war period are outlined.*

Вступ. Інвестиції – це один із ключових рушіїв економічного розвитку будь-якої держави. Вони забезпечують створення нових робочих місць, підвищення продуктивності праці, модернізацію інфраструктури, впровадження інновацій та технологічний прогрес. Для країн, які перебувають у кризовому або посткризовому стані, інвестиції набувають ще більшого значення – вони стають інструментом стабілізації економіки, її відновлення та формування основ для сталого зростання. Для України початок повномасштабної війни в лютому 2022 року став найгострішим викликом з часів незалежності. Економіка зазнала значного удару: за даними Світового банку, ВВП країни скоротився на понад 29% лише у 2022 році. Були зруйновані тисячі підприємств,

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

інфраструктурні об’єкти, мільйони українців втратили роботу або були змушені виїхати за кордон. Водночас потреба у фінансуванні критичних секторів економіки, оборонної промисловості, енергетики та соціальних програм значно зросла.

Загалом інвестиції є ключовим чинником економічного зростання та стабільності. Вони забезпечують оновлення основних фондів, розвиток інновацій, впровадження новітніх технологій та розширення ринків. Для держави важливо створювати сприятливий інвестиційний клімат – гарантувати захист прав власності, прозорі правила ведення бізнесу та стабільне законодавство.

Складна економічна ситуація в Україні, яка має тенденцію до погіршення через військові дії, робить питання іноземних інвестицій все більш актуальним. Оскільки економічні умови значною мірою визначають здатність країни до післявоєнної відбудови. Зрозуміло, що інвестиційні рішення базуються на балансі між ризиком і очікуваною прибутковістю. Прямі іноземні інвестиції є одним із важливих показників участі країн у світовому ринку і розвитку зовнішньоекономічних зв’язків. Дослідження останніх тенденцій показують, що зацікавленість іноземних інвесторів з кожним роком зменшується.

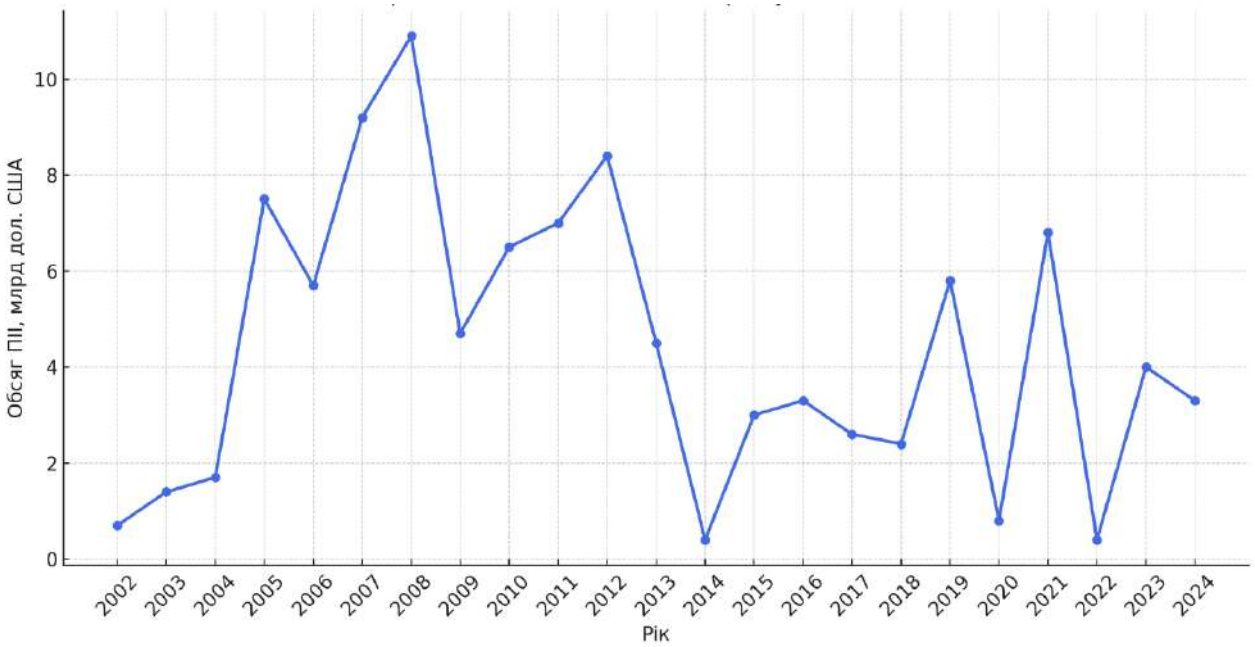

Рис 1. **Прямі іноземні інвестиції вУкраїну за 2002-2024рр., млн дол.**
Джерело сформовано автором на основі [4]

Також не варто забувати про інвестиції в навчальні студентські фермерські господарства (НСФГ) ВНАУ мають велике значення для розвитку аграрної освіти та формування практичних навичок у молоді. Такі господарства забезпечують студентам можливість здобувати реальний досвід у сфері сільського господарства, управляти виробничими процесами, експериментувати з сучасними агротехнологіями та екологічно сталими підходами. Інвестування в НСФГ сприяє оновленню матеріально-технічної бази, впровадженню інноваційних рішень і підвищенню якості освітнього

процесу загалом. Крім освітньої функції, студентські фермерські господарства можуть стати джерелом додаткового фінансування для навчальних закладів та локального розвитку сільських територій. Інвестиції в такі проекти створюють умови для соціального підприємництва, підтримки молодіжних ініціатив та зміцнення продовольчої безпеки на місцевому рівні. В довгостроковій перспективі це сприяє формуванню нової генерації компетентних фермерів, здатних вести ефективний, відповідальний та інноваційний агробізнес.

Водночас аграрний сектор стикається з низкою викликів. До основних належать воєнні дії, нестабільність логістики, ризики кліматичних змін і коливання законодавчої бази. Проте навіть у цих умовах агробізнес залишається одним із ключових драйверів економіки країни. Інвестиції у розвиток зрошувальних систем, модернізацію виробничих потужностей, біоенергетику та експортну інфраструктуру можуть забезпечити високу окупність та довгострокові прибутки. Таким чином, аграрний сектор України є стратегічно важливим напрямом для інвесторів, здатним гарантувати стабільне зростання у майбутньому.

Період повномасштабної війни став великим викликом для інвестиційної сфери України, однак інтерес до вкладень у країну зберігся. Попри високі ризики, іноземні партнери продовжують підтримувати українську економіку через прямі іноземні інвестиції, фінансування окремих проектів і кредитні програми. 24 лютого НБУ купив в уряду військових облігацій на суму 400 млрд. грн, випустивши в обіг «надруковану» гривню на цю ж суму та профінансувавши лише критичні видатки уряду в обмежених обсягах та в прозорий спосіб. Такий підхід дав змогу мінімізувати ризики розбалансування інфляційних очікувань, високої інфляції та порушення макрофінансової стабільності. Крім того, це сприяло швидшому поверненню функціонування економіки й фінансових ринків до ринкових засад, а також не створило загрози процесу євроінтеграції України та співпраці з міжнародними фінансовими донорами. Зростання обсягу фінансування бюджету НБУ у червні-липні пов’язано із збереженням масштабних потреб бюджету і зменшенням доходів бюджету на тлі знижених податків, незначних обсягів ринкових боргових залучень та уповільнення надходження офіційного фінансування. Незважаючи на те, що міжнародна підтримка України тривала, організаційні процедури для виділення нового фінансування потребували певного часу. Водночас НБУ неодноразово наголошував на необхідності підвищення дохідності за гривневими облігаціями Мінфіну з метою збільшення обсягів ринкових запозичень, що дозволить зменшити обсяги купівлі військових ОВДП за рахунок емісії гривні. Також це знизить тиск на обмінний курс гривні та інфляцію, сприятиме збереженню макрофінансової стабільності й довіри до уряду та НБУ. Однак, уряд не поспішає підвищувати дохідність облігацій, побоюючись росту видатків на обслуговування державного боргу.

Важливим джерелом інвестицій стали й внутрішні ресурси. Українські громадяни активно купують військові облігації та облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), фактично інвестуючи у фінансування оборони та

економіки. За час війни вкладення фізичних осіб в ОВДП зросли у кілька разів – з приблизно 25 млрд грн на початку 2022 року до понад 50 млрд грн у 2024 році. Паралельно міжнародні фінансові організації (Світовий банк, МВФ, ЄБРР) реалізують програми підтримки відбудови інфраструктури, агробізнесу та енергетики. Таким чином, інвестиції в Україну у воєнний час мають подвійний характер: вони одночасно сприяють фінансуванню оборони та закладають основу для майбутнього відновлення. Детальний структурний аналіз розміщення військових облігацій протягом повномасштабної війни поданий у табл. 1.

Таблиця 1

Результати аналізу розміщення військових облігацій у 2024 р. %

Структура інвесторів	Юридичні особи			Фізичні особи			Нерезиденти		
	51,50			48,11			0,39		
розміщення облігацій за видом валют	UAH	USD	EUR	UAH	USD	EUR	UAH	USD	EUR
	27,17	67,10	5,73	3,26	96,55	0,19	92,09	7,91	0
розміщення облігацій на фондовому ринку	Первинне розміщення	Вторинний ринок		Первинне розміщення	Вторинний ринок		Первинне розміщення	Вторинний ринок	
	84,1	15,9		69,53	30,47		38,91	61,09	
розміщення облігації за терміном погашення	Коротко-строкові	Середньо-строкові		Коротко-строкові	Середньо-строкові		Коротко-строкові	Середньо-строкові	
	80,31	19,69		99,45	0,56		84,54	15,46	

Джерело сформовано автором на основі [4]

Таблиця 1 ілюструє загальні тенденції розміщення військових облігацій в Україні в перший рік повномасштабного вторгнення у 2022 році, акцентуючи на структурі інвесторів, валюті вкладень, участі у первинному чи вторинному ринку та термінах погашення. Найбільшу частку інвесторів становили юридичні та фізичні особи, тоді як участь нерезидентів залишалася мінімальною. Це свідчить про значну роль внутрішнього капіталу у фінансуванні оборонних потреб держави. Вкладення переважно здійснювались у доларах США, особливо з боку фізичних осіб, що може бути пов'язано з бажанням зберегти інвестиції від валютних ризиків. Основний обсяг облігацій розміщувався на первинному ринку, хоча фізичні особи демонстрували відносно вищу активність на вторинному ринку. Інвестори усіх категорій віддавали перевагу короткостроковим облігаціям, що є логічним у воєнних умовах, коли переважає прагнення до збереження ліквідності та мінімізації ризиків. Загалом дані вказують на високу внутрішню мобілізацію ресурсів і обмежене залучення іноземного капіталу через нестабільне інвестиційне середовище.

Висновок. Інвестиції є одним із ключових факторів, що визначають динаміку та якість економічного розвитку будь-якої країни, і Україна не є винятком. Інвестування в студентські фермерські господарства є перспективним напрямом розвитку аграрної освіти та економіки. Такі

інвестиції дозволяють поєднати навчальний процес із практичною діяльністю, створюючи умови для формування у студентів реальних навичок ведення бізнесу, управління ресурсами та впровадження інноваційних технологій. Водночас студентські господарства можуть стати майданчиками для експериментів, досліджень і впровадження сучасних агротехнологій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності агросектору. Тому підтримка та фінансування подібних проектів має стратегічне значення: вона одночасно розвиває кадровий потенціал і стимулює економічне зростання. У сучасних умовах, коли держава переживає складний період трансформацій, збройної агресії та необхідності відбудови критичної інфраструктури, роль інвестицій набуває особливої актуальності. Іноземні інвестиції відіграють особливу роль у відкритті України для глобального ринку. Вони не лише забезпечують приплив капіталу, а й сприяють трансферу технологій, впровадженню інноваційних рішень та покращенню управлінських практик. Інвестори з-за кордону стимулюють розвиток конкурентного середовища та сприяють інтеграції української економіки в європейські та світові виробничі ланцюги.

Однак ефективність інвестиційного процесу значною мірою залежить від створення сприятливого інвестиційного клімату. Це включає політичну стабільність, прозорість правової системи, захист прав власності, боротьбу з корупцією, наявність ефективної інфраструктури та стимулюючої фіскальної політики. Саме в цих напрямках Україна має зосередити зусилля, аби активізувати інвестиційну активність і перетворити її на рушійну силу сталого розвитку. У підсумку, інвестиції є стратегічним ресурсом, без якого неможливо забезпечити довготривале економічне зростання, модернізацію країни та її поступ до європейських стандартів життя.

Успішна реалізація інвестиційного потенціалу України потребує комплексного підходу – як з боку держави, так і з боку бізнесу, міжнародної спільноти та громадянського суспільства. Лише спільними зусиллями можна створити умови, за яких інвестиції стануть основою економічного відродження України та її впевненого руху вперед.

Список використаних джерел:

1. Гук. О. Тенденції інвестування в Україні. *Економіка та суспільство.* 2024. № 29. URL:https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/ 577.

2. Дзюрах Ю. М., Кулиняк І. Я. Роль інвестування у забезпеченні розвитку сільських територій України як туристичних дестинацій. *Економіка та управління національним господарством.* 2022. №1. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2022-1_0-pages26.pdf

3. Марценюк О.В., Гаврилюк В.О., Озвенчук О.А. Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку фермерських господарств. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 16. С. 184-190. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.16.184

4. Офіційний сайт Freedom Broker. *Що таке інвестиції*? URL: https://ffin.ua/blog/articles/investopediia/post/shcho-take-investytsii-zvychainymy-slovamy

5.Укрінформ: державне інформаційне агентство. URL: https://www.ukrinform.ua

6. Чубка. О.М. Роль військових облігацій у фінансуванні державного бюджету у воєнний період. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-08-02

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

СУТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАСІВ

Анотація. *У статті розглянуто перспективні напрями розвитку державних фінансів з урахуванням світового досвіду. Конкретно вивчити економічну сутність і структуру державних фінансів. Державні фінанси означають управління централізованими та децентралізованими фондами грошових ресурсів держави за допомогою сучасних механізмів планування, контролю й регулювання, інтегрованих у фінансову систему національної економіки. Розглянуто елементи систем управління державних фінансів.*

Abstract. *The article examines promising directions for the development of public finance, taking into account global experience. Specifically, it studies the economic essence and structure of public finance. Public finance refers to the management of centralized and decentralized funds of the state's financial resources through modern mechanisms of planning, control, and regulation, integrated into the financial system of the national economy. The elements of public finance management systems are analyzed.*

Вступ. Державні фінанси є ключовим інструментом забезпечення стабільності та розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів, фінансових ризиків і зростаючої невизначеності. Ефективність їх функціонування значною мірою залежить від якості системи управління, яка охоплює планування, контроль і регулювання руху централізованих та децентралізованих фінансових ресурсів. У сучасних умовах інтеграції у світовий фінансовий простір і цифрової трансформації вдосконалення механізмів державних фінансів набуває особливої актуальності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державні фінанси в сучасних умовах є важливою складовою забезпечення економічної стабільності та розвитку країни, особливо в періоди глобальних викликів, воєнних загроз чи економічної нестабільності. Їх ефективність залежить від надійної, своєчасної та цілеспрямованої системи планування, контролю й регулювання фінансових ресурсів. Саме така система дає змогу об'єктивно оцінити стан державних фінансів, виявити потенційні ризики на ранніх етапах, прогнозувати можливі сценарії розвитку подій і обґрунтовувати вибір оптимальних управлінських рішень. Управління державними фінансами виступає основою для формування

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

бюджетної та податкової політики, контролю за їх реалізацією та своєчасної корекції у разі зміни внутрішніх чи зовнішніх умов, що у сукупності сприяє збереженню фінансової стійкості держави.

Державні фінанси – це сукупність розподільно-перерозподільних відносин, що виникають у процесі формування і використання централізованих фондів грошових коштів, призначених для фінансового забезпечення виконання державою покладених на неї функцій [1].

За своєю економічною сутністю державні фінанси – це сукупність розподільно-перерозподільних відносин, що виникають у процесі формування і використання фінансових ресурсів держави, призначених для забезпечення виконання державою покладених на неї функцій.

З допомогою державних фінансів держава розподіляє і перерозподіляє значну частину валового внутрішнього продукту, який є головним об'єктом фінансових відносин.

Суб'єктами державних фінансів, з одного боку, є держава, з іншого – населення і підприємницькі структури. Державні фінанси як провідна сфера фінансової системи держави опосередковують майже 80 % усіх фінансових ресурсів і охоплюють різноманітні фінансові інституції, за допомогою яких держава здійснює свою фінансову діяльність. До складу державних фінансів включають: сукупність усіх бюджетів держави; централізовані та децентралізовані фонди цільового призначення; фінанси підприємств і організацій державної та комунальної форм власності; державний кредит; державне особисте і майнове страхування.

Загальнодержавні фінанси призначені для забезпечення тих потреб суспільства, які мають загальнонаціональний характер і відображають інтереси держави загалом. Вони, з одного боку, формують фінансову базу вищих органів державної влади й управління, а з іншого – у їхніх руках є інструментом впливу на соціально-економічний розвиток країни. Через загальнодержавні фінанси здійснюється територіальний перерозподіл ВВП з метою збалансованого розвитку окремих регіонів. З їх допомогою здійснюється також структурна політика, яка покликана забезпечити оптимальний галузевий розвиток країни.

Місцеві фінанси являють собою фінансову базу місцевих органів влади та управління. Вони забезпечують регіональні потреби у фінансових ресурсах та доходах, їх внутрішньотериторіальний перерозподіл. Основне призначення місцевих фінансів – забезпечення відносної фінансової незалежності й автономності регіональних адміністративних формувань (областей, районів) та поселень [1].

У розпорядженні держави перебувають ресурси бюджетної системи, централізованих і децентралізованих фондів, державних фінансових інститутів – національного банку, державних страхових органів, кредитних установ. Іншою частиною фінансових ресурсів розпоряджаються господарські суб'єкти різноманітних форм власності та видів діяльності. Фінансові ресурси у формі вкладів, заощаджень і депозитів у банківській системі знаходяться в громадян. Через різноманітні фінансові інститути держава регулює економічні відносини

цих форм фінансових ресурсів.

Державні фінанси - одна з конкретних історичних форм економічних відносин формування доходів і видатків, призначених для задоволення суспільних й особистих потреб. Величина доходів чи видатків залежить від того, у яких грошових одиницях проходитиме цей грошовий процес.

Бюджетна система є обов'язковим елементом фінансової системи будьякої держави. Під бюджетною системою розуміють сукупність усіх бюджетів, які формуються і діють на території окремої держави відповідно до її бюджетного устрою. Економічна природа та сутність бюджетної системи характеризуються не її структурою, тобто не тим, скільки в ній ланок, а тим, які фінансові можливості законодавчо закріплені за кожною ланкою, який ступінь фінансової незалежності мають ці ланки під час виконання покладених на них функцій. Елементами бюджетної системи є: її структура, принципи побудови та організація функціонування.

Бюджетний процес – це регламентована нормами права діяльність, пов'язана зі складанням, розглядом, затвердженням бюджетів, їх виконанням і контролем за цим процесом, підготовкою і затвердженням звітів про виконання бюджетів, що входять до бюджетної системи України. [3]

Державні фінанси представляють складну сферу фінансової діяльності, яка перебуває на перехресті економіки, політики та є невід'ємною складовою суспільно-економічної системи. До складу державних фінансів України входять: зведений державний бюджет, фонди цільового призначення, фінанси державних підприємств й організацій державної та комунальної власності, державний кредит, державне особисте та майнове страхування, резервні фонди (табл.1)

Таблиця 1

Система державних фінансів

Ланки державних фінансів						
На рівна формування		Фінанси підприємств	Цільові фонди	Державні позики	Резервні та страхові фонди	
	Державні фінаси	Фінанси державних підприємств	Централізовані державні фонди	Державні позики	Державне страхування	Державні резервні фонди
	Місцеві фінанси	Фінанси комунальних господарств	Регіональні цільові фонди	Місцеві позики	-	-

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Загальне стратегічне управління державними фінансами здійснюють органи законодавчої влади: Верховна Рада України, Верховна Рада Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування, а також виконавчої влади: Кабінет Міністрів України, Рада Міністрів Автономної Республіки Крим, обласні і районні державні адміністрації. Вони здійснюють свої повноваження у відповідності з Конституцією України, Бюджетним кодексом, законами України.

Центральною ланкою державних фінансів є державний бюджет як централізований грошовий фонд уряду, який він використовує для фінансування реалізації державних функцій.

Сьогодні у світі поширені дві моделі організації та внутрішньої структури бюджету:

– загальний фонд, який передбачає, що всі платежі, які надходять до бюджету, є безцільовими та розчиняються в ньому, формуючи єдиний фінансовий ресурс, що використовується урядом відповідно до визначених ним пріоритетів та в міру необхідності;

– система цільових фондів, за якої видатки чітко прив'язані до доходів бюджету, тобто за кожною статтею бюджетних видатків закріплено джерело фінансування у формі надходжень податку, платежу чи частини від їх надходжень.

У 2025 році державний бюджет України формувався в умовах складних внутрішніх і зовнішніх викликів. Економіка країни перебуває на етапі відновлення після попередніх кризових явищ, зокрема воєнних дій, інфляційного тиску та структурних дисбалансів. Водночас уряд зосередив зусилля на забезпеченні стабільних доходів бюджету, адже саме вони є основним джерелом фінансування соціальних програм, оборонних потреб та інвестицій у розвиток.

Таблиця 2

Доходи державного бюджету України у 2025 р. (млн. грн.)

2025р.	Доходи	Період виконання	Фактичне виконання
На 01.02.2025 р.	283224,9	За січень	283224,9
На 01.03.2025 р.	536498,7	За лютий	253273,8
На 01.04.2025 р.	926247,7	За березень	389748,9
На 01.05.2025 р.	1266463,7	За квітень	340216,1
На 01.06.2025 р.	1541183,3	За травень	274719,5
На 01.07.2025 р.	1867875,6	За червень	326692,4
На 01.08.2025 р.	2095337,1	За липень	227461,5
План на 2025 р.	2327141,7	виконано	90,0%

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Аналізуючи динаміку державних доходів у 2025 році, можна побачити поступове зростання надходжень, яке, однак, супроводжується певними коливаннями по місяцях. Це свідчить про сезонність економічної активності та вплив різних факторів – від податкових платежів до зовнішньоекономічних надходжень. Виконання плану на рівні 90% є суттєвим показником, але водночас воно демонструє необхідність підвищення ефективності управління бюджетними ресурсами та вдосконалення механізмів наповнення бюджету.

Такі результати важливо розглядати у контексті прогнозів економічного розвитку країни, інфляційних процесів та темпів відновлення економіки. В подальшому доцільно акцентувати увагу на збалансуванні доходів і видатків, щоб забезпечити фінансову стабільність держави.

Видатки державного бюджету України у 2025 році формувалися в умовах

надзвичайної потреби у фінансуванні оборонного сектору, соціальних програм та відновлювальних проєктів. Враховуючи складну економічну ситуацію, уряд був змушений балансувати між забезпеченням першочергових потреб та довгостроковими інвестиціями у розвиток країни.

Таблиця 3

Видатки державного бюджету України у 2025 р. (млн. грн.)

2025р.	Доходи	Період виконання	Фактичне виконання
На 01.02.2025р.	353779,1	За січень	353779,1
На 01.03.2025 р.	767245,5	За лютий	413466,4
На 01.04.2025 р.	1164747,0	За березень	397501,6
На 01.05.2025 р.	1555524,8	За квітень	390777,8
На 01.06.2025 р.	1985983,0	За травень	430458,2
На 01.07.2025 р.	2417917,3	За червень	431934,3
На 01.08.2025 р.	2777635,5	За липень	359718,1
План на 2025 р.	3929061,9	виконано	70,7%

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Представлені дані про видатки державного бюджету України у 2025 році дозволяють зробити висновок про наявність суттєвого розриву між плановими показниками та фактичним виконанням. Незважаючи на значні потреби у фінансуванні різних сфер, держава була змушена діяти обережно, щоб уникнути надмірного дефіциту.

Такий підхід відображає реалії сучасної економічної ситуації: з одного боку – потреба у стабільному фінансуванні соціальних та оборонних програм, з іншого – обмеженість фінансових ресурсів. Виконання видаткової частини бюджету на рівні близько 70% свідчить про те, що уряд дотримується політики стриманості та намагається контролювати макрофінансові ризики.

Висновки. Таким чином, удосконалення обліково-аналітичного забезпечення виступає ключовою передумовою ефективного антикризового управління. Реалізація комплексного підходу, що охоплює розширення аналітичного інструментарію, впровадження сучасних методів аналізу, автоматизацію облікових процедур, підвищення професійної компетентності фахівців та створення системи оперативного реагування на загрози, сприятиме зменшенню негативного впливу кризових явищ та забезпечить підприємству умови для сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Гуріна, Н., Томша, А. Аспекти обліково-аналітичного забезпечення управління ризиками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-15

2. Мінфін - Доходи, видатки держбюджету України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/

3. Стойко О.Я. Дема Д.І. Бюджетна система та її складові. *Фінанси*. 2024. С.101-105.

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

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ

Анотація. *У статті розглянуто сутність фінансової стратегії фермерських господарств як ключового інструменту забезпечення їхньої конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Висвітлено основні завдання фінансової стратегії з урахуванням аграрної специфіки, охарактеризовано інструменти й методи її формування. Проаналізовано роль бюджетування, управління капіталом, інвестиційного аналізу, агрострахування та хеджування у діяльності фермерів. Показано, що ефективна фінансова стратегія фермерських господарств дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з сезонністю, погодними умовами та коливаннями ринку, а також забезпечує сталий розвиток у довгостроковій перспективі.*

Abstract*. The article examines the essence of the financial strategy of farms as a key tool for ensuring their competitiveness and sustainable development. The main tasks of the financial strategy are highlighted, taking into account the specifics of agriculture, and the tools and methods of its formation are characterized. The role of budgeting, capital management, investment analysis, agricultural insurance and hedging in the activities of farmers is analyzed. It is shown that an effective financial strategy of farms allows minimizing the risks associated with seasonality, weather conditions and market fluctuations, and also ensures sustainable development in the long term.*

Вступ. Фінансова стратегія є не лише важливим інструментом управління ресурсами, а й фундаментом для досягнення довгострокових цілей будь-якого підприємства. Вона формує основу для ефективного функціонування у середовищі, яке постійно змінюється під впливом глобалізації, цифровізації та нестабільності фінансових ринків. Для фермерських господарств значення фінансової стратегії ще більше посилюється. Вони стикаються з особливими викликами – сезонністю виробництва, залежністю від природних умов, коливанням світових цін на аграрну продукцію та валютними ризиками. Саме тому стратегічне управління фінансами у фермерстві охоплює планування посівних і збиральних кампаній, оптимізацію використання кредитних і грантових ресурсів, впровадження механізмів страхування та інвестування у

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

нові технології. Такий підхід дозволяє господарствам підвищувати стійкість та забезпечувати розвиток навіть у несприятливих умовах.

Виклад основного матеріалу. Фінансова стратегія компанії базується на сукупності методів та інструментів, що дозволяють ефективно управляти фінансовими ресурсами. Її основними завданнями є формування оптимальної структури капіталу, забезпечення платоспроможності, управління ризиками, залучення інвестицій та підвищення рентабельності діяльності. У процесі формування фінансової стратегії враховуються як внутрішні фактори (ресурсний потенціал, виробнича структура, кадровий склад), так і зовнішні (стан ринку, податкова політика, валютні коливання, рівень конкуренції).

Для фермерських господарств фінансова стратегія має особливе значення, оскільки їхня діяльність характеризується високим рівнем сезонності, залежністю від природно-кліматичних умов та значними ринковими коливаннями. У цьому контексті стратегічне управління фінансами дозволяє аграріям планувати посівні та збиральні кампанії, управляти кредитними ресурсами, своєчасно здійснювати закупівлю техніки та насіння, а також мінімізувати ризики, пов’язані з цінами на аграрну продукцію та валютними коливаннями

Формування фінансової стратегії передбачає визначення довгострокових фінансових цілей компанії та шляхів їх досягнення. Це включає планування обсягів фінансування інвестиційних проєктів, визначення джерел залучення капіталу, балансування між власними та позиковими ресурсами. Надзвичайно важливо враховувати рівень ризику, адже навіть прибуткові проєкти можуть не виправдати очікувань за несприятливих умов ринку чи нестабільності макроекономічного середовища.

Для фермерських господарств до традиційних завдань фінансової стратегії додаються й специфічні. Це забезпечення стабільності фінансування сезонних робіт, управління ризиками неврожаю через агрострахування, прогнозування доходів залежно від ринкових цін на зерно чи інші культури. Також важливо враховувати доступність державних програм підтримки та грантів, які є суттєвим джерелом фінансування аграрного бізнесу.

Суттєве значення у процесі формування фінансової стратегії має правильна організація грошових потоків. Забезпечення безперервності руху коштів є необхідною умовою стабільності бізнесу, оскільки навіть тимчасова нестача ліквідності може створити серйозні проблеми для операційної діяльності компанії. Тому стратегія має включати інструменти для прогнозування грошових потоків, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також оптимізації оборотного капіталу.

Не менш важливою складовою фінансової стратегії є інвестиційна політика. Вона визначає пріоритетні напрями інвестування, критерії відбору проєктів і рівень очікуваної віддачі. Інвестиційна складова тісно пов’язана з інноваційним розвитком компанії, оскільки фінансові ресурси спрямовуються на модернізацію виробничих процесів, впровадження нових технологій та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Крім того, фінансова стратегія охоплює податкове планування та роботу із зовнішніми інвесторами, що створює основу для підвищення фінансової стійкості та довіри до компанії. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації важливим напрямом стає впровадження сучасних фінансових технологій (FinTech), автоматизація управлінських процесів і використання аналітичних інструментів для прийняття рішень. Таким чином, фінансова стратегія виступає не лише інструментом управління ресурсами, але й системою, яка визначає конкурентні позиції компанії на ринку та її можливості для сталого розвитку.

У процесі розробки фінансової стратегії компанія має враховувати широкий спектр інструментів, які допомагають забезпечити стабільність грошових потоків, оптимізувати структуру капіталу та підвищити ефективність управління ресурсами. Кожен із цих інструментів виконує специфічні функції, але у комплексі вони створюють цілісну систему, що дозволяє узгоджувати фінансові цілі з довгостроковими завданнями розвитку бізнесу. Вибір оптимальних інструментів залежить від розміру компанії, галузевої специфіки, рівня ризиків та зовнішніх економічних умов. Для кращого розуміння сутності фінансової стратегії доцільно проаналізувати найпоширеніші інструменти, які використовуються у сучасній практиці управління фінансами.

Таблиця 1

Основні інструменти фінансової стратегії компанії

Інструмент	Характеристика	Очікуваний ефект
Бюджетування	Планування доходів і витрат на різні періоди	Контроль фінансових потоків, зменшення ризику дефіциту ресурсів
Управління капіталом	Оптимізація структури власного і позикового капіталу	Зниження вартості фінансування, підвищення рентабельності
Інвестиційний аналіз	Оцінка доцільності інвестиційних проєктів	Підвищення ефективності вкладень, зростання вартості бізнесу
Управління ризиками	Використання методів диверсифікації, страхування, хеджування	Мінімізація фінансових втрат
Податкове планування	Розробка оптимальної схеми оподаткування	Зниження податкового навантаження та збільшення чистого прибутку

Джерело: сформовано автором

Аналіз інструментів свідчить, що їх ефективність залежить не лише від коректності вибору, а й від здатності компанії інтегрувати їх у загальну систему управління. Наприклад, бюджетування дає змогу планувати та контролювати витрати, однак без належного податкового планування та управління капіталом воно може виявитися недостатнім. Так само управління ризиками буде малоефективним без інвестиційного аналізу та системного підходу до оцінки фінансових потоків. Тому ключовим завданням менеджменту є побудова збалансованої системи, де всі інструменти фінансової стратегії взаємодіють між собою, створюючи синергію та підвищуючи результативність фінансової політики компанії.

Застосування інструментів фінансової стратегії у фермерських господарствах має свою специфіку. Наприклад, бюджетування використовується для планування витрат на добрива, паливо та оплату праці в пікові періоди, інвестиційний аналіз допомагає оцінити доцільність придбання сучасної техніки або впровадження зрошувальних систем, а управління ризиками включає страхування врожаю та хеджування валютних ризиків у випадку експорту продукції.

Окрім вибору інструментів управління фінансами, важливим завданням є визначення методів формування фінансової стратегії. Методи дають можливість адаптувати фінансову політику компанії до мінливих умов ринку, враховувати специфіку діяльності підприємства та його стратегічні цілі. Саме завдяки використанню різних методичних підходів компанія може більш гнучко реагувати на зовнішні виклики, прогнозувати майбутні зміни та формувати ефективні сценарії розвитку. У сучасній практиці стратегічного управління фінансами найчастіше застосовуються такі методи, як SWOT-аналіз, сценарне планування, benchmarking, фінансове прогнозування та баланс інтересів стейкхолдерів.

Таблиця 2

Методи формування фінансової стратегії компанії

Метод	Зміст	Переваги застосування
SWOT-аналіз	Визначення сильних і слабких сторін компанії, можливостей і загроз	Комплексне бачення внутрішнього і зовнішнього середовища
Сценарне планування	Розробка кількох варіантів розвитку подій	Гнучкість стратегічних рішень, підготовленість до ризиків
Benchmarking	Порівняння показників компанії з лідерами ринку	Можливість запозичення кращих практик, підвищення ефективності
Фінансове прогнозування	Використання математичних моделей для прогнозу доходів і витрат	Обґрунтованість стратегічних рішень
Баланс інтересів стейкхолдерів	Узгодження інтересів власників, працівників, інвесторів і клієнтів	Зростання довіри, підтримка довгострокової стійкості

Джерело: сформовано автором

Розглянуті методи доводять, що формування фінансової стратегії не може обмежуватися лише розрахунками та короткостроковими планами. Це складний процес, який поєднує аналітику, стратегічне бачення та гнучкість у прийнятті управлінських рішень. Використання SWOT-аналізу допомагає виявити потенційні можливості й загрози, сценарне планування дає змогу бути готовим до непередбачуваних подій, а benchmarking орієнтує компанію на кращі галузеві стандарти. У поєднанні з фінансовим прогнозуванням і балансом інтересів стейкхолдерів ці методи дозволяють сформувати цілісну й адаптивну фінансову стратегію, здатну забезпечити компанії довгострокову стійкість та конкурентні переваги.

Методи формування фінансової стратегії у фермерських господарствах

передбачають врахування аграрної специфіки. SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні сторони господарства (родючість ґрунтів, географічне розташування) та загрози (погодні катаклізми, коливання світових цін). Сценарне планування допомагає моделювати різні варіанти урожайності та доходів. Benchmarking забезпечує можливість порівняти фінансові показники з іншими господарствами та запозичити кращі практики управління.

Узагальнюючи результати аналізу, можна відзначити, що ефективність фінансової стратегії визначається не лише правильно обраними інструментами, а й комплексним поєднанням методів її формування. Практика доводить, що компанії, які застосовують сценарне планування та фінансове прогнозування, мають вищу здатність адаптуватися до ринкових змін. Водночас використання benchmarking дозволяє швидше впроваджувати передові практики і знижувати витрати. Важливим чинником є також інтеграція фінансової стратегії в загальну систему корпоративного управління, що забезпечує єдність цілей і дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів. Саме поєднання інноваційних інструментів, якісного аналізу і стратегічного бачення формує основу для створення стійкої фінансової моделі компанії.

Висновки. Фінансова стратегія є ключовим елементом стратегічного управління фермерським господарством, адже вона забезпечує збалансованість між потребами бізнесу та можливостями ринку. Для аграрного сектору це означає оптимальне використання ресурсів, стабільність грошових потоків і здатність протистояти ризикам, зумовленим як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Специфіка фермерських господарств вимагає поєднання традиційних інструментів фінансового управління з галузевими методами, такими як агрострахування, сценарне планування врожайності та диверсифікація виробництва. Успішна фінансова стратегія має включати бюджетування сезонних робіт, управління позиковим капіталом, інвестиції в техніку та інновації, а також використання державних і міжнародних програм підтримки. У довгостроковій перспективі ефективна реалізація фінансової стратегії дозволить фермерським господарствам підвищити свою фінансову незалежність, конкурентоспроможність на аграрному ринку та стійкість до зовнішніх шоків. Це створює основу для сталого розвитку аграрного сектору та забезпечення продовольчої безпеки країни.

Список використаних джерел:

1. Павлова Г., Волчанська Л., Ковальов Д. Фінансове забезпечення фермерського господарства в контексті його фінансово-економічної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-44.
2. Бровко Л. І. Особливості фінансової діяльності фермерського господарства. *Агросвіт.* 2023. № 22. С. 105-111.
3. Roman Neyter, Sergiy Zorya, Oleksandr Muliar. Kyiv School of Economics. (2024). Agricultural war damages, losses, and needs review. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_eng.pdf

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

FINTECH У РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ

Анотація. *У статті досліджено вплив FinTech на трансформацію фінансового сектору та його роль у розвитку фермерських господарств. Розкрито основні напрями застосування фінансових технологій, зокрема цифрові платежі, онлайн-кредитування, краудфандинг, InsurTech, блокчейн і криптовалюти. Визначено ключові переваги впровадження FinTech для аграрного сектору, серед яких – підвищення доступності фінансових послуг для фермерів, зниження транзакційних витрат, поява нових інструментів управління ризиками. Окрему увагу приділено проблемам цифрової нерівності у сільських регіонах та перспективам поширення FinTech у розвитку фермерських господарств України.*

Abstract. *The article examines the impact of FinTech on the transformation of the financial sector and its role in the development of farms. The main areas of application of financial technologies are revealed, in particular, digital payments, online lending, crowdfunding, InsurTech, blockchain and cryptocurrencies. The key benefits of implementing FinTech for the agricultural sector are identified, including increasing the availability of financial services for farmers, reducing transaction costs, and the emergence of new risk management tools. Special attention is paid to the problems of digital inequality in rural regions and the prospects for the spread of FinTech in the development of farms in Ukraine.*

Вступ. Розвиток фінансових технологій став одним із найбільш динамічних процесів сучасної економіки, змінюючи правила функціонування глобального фінансового ринку. FinTech є не просто інноваціями у сфері банківських та небанківських послуг, а новою парадигмою фінансової діяльності, що базується на цифровізації, автоматизації та інтеграції технологічних рішень у щоденну практику бізнесу і населення.

Особливого значення FinTech набуває для фермерських господарств, які часто обмежені у доступі до традиційного фінансування. Використання цифрових технологій дозволяє аграріям отримувати кредити онлайн, здійснювати швидкі розрахунки з контрагентами, страхувати врожай та залучати інвестиції через краудфандингові платформи. Це відкриває нові

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

можливості для розвитку фермерства та підвищує фінансову інклюзію у сільських територіях.

Для дрібних і середніх фермерських господарств цифровізація фінансових послуг є не просто інновацією, а умовою виживання в умовах конкуренції з великими агрохолдингами. FinTech дозволяє їм отримати доступ до фінансових ресурсів без складних бюрократичних процедур, що традиційно ускладнювало кредитування аграріїв у банківському секторі.

Водночас впровадження FinTech супроводжується низкою проблем, зокрема ризиками кіберзлочинності, відсутністю уніфікованого правового регулювання та цифровою нерівністю між містом і селом. Для України розвиток фінтех-сектора є стратегічним напрямом модернізації економіки, який має особливе значення для підвищення фінансової стійкості фермерських господарств і зміцнення конкурентоспроможності аграрного сектору.

Виклад основного матеріалу. FinTech змінює фінансовий сектор у кількох ключових напрямах: цифрові платежі, кредитування, інвестиційні сервіси, страхування (InsurTech) та управління особистими фінансами. Використання сучасних технологій дозволяє значно знизити витрати, пришвидшити обслуговування клієнтів та створити нові можливості для персоналізації послуг.

Особливого значення FinTech набуває для фермерських господарств, адже традиційно вони стикаються з обмеженим доступом до банківських послуг і кредитних ресурсів. Використання цифрових фінансових технологій дозволяє аграріям швидше залучати кошти, здійснювати безготівкові розрахунки, отримувати онлайн-кредити та страхові послуги без необхідності звернення до посередників. Це підвищує фінансову інклюзію у сільській місцевості та створює умови для сталого розвитку фермерського бізнесу.

Особливим напрямом розвитку є застосування мобільних банківських сервісів у фермерських господарствах. Завдяки їм аграрії можуть управляти рахунками, оплачувати постачальників і здійснювати податкові платежі без відвідування банку. Це особливо важливо для віддалених сільських територій, де банківська інфраструктура розвинена недостатньо.

Цифрові платежі стали найбільш поширеним сегментом FinTech, який активно розвивається завдяки використанню мобільних додатків, QR-кодів та безконтактних технологій. Інновації у сфері кредитування базуються на онлайн-платформах, що забезпечують швидкий доступ до позик без посередників. Інвестиційні сервіси з використанням алгоритмів та штучного інтелекту дають змогу оптимізувати управління активами та знизити вартість фінансових послуг. У сфері страхування активно впроваджуються цифрові канали продажу та автоматизоване врегулювання страхових випадків.

Вплив FinTech на фінансовий сектор проявляється у різних напрямах, які охоплюють як банківські, так і небанківські послуги. Сучасні цифрові рішення забезпечують швидкість, доступність та персоналізацію сервісів, що раніше було неможливим у межах традиційної фінансової системи. Водночас кожен із напрямів має свої особливості, переваги та ризики, які важливо враховувати для

формування стратегії розвитку фінансових установ. У таблиці 1 наведено основні напрями впливу FinTech на фінансовий сектор та їхні ключові характеристики.

Таблиця 1

Основні напрями впливу FinTech на фінансовий сектор

Напрям	Характеристика	Потенційні переваги	Основні ризики
Цифрові платежі	Використання мобільних додатків, електронних гаманців, QR-кодів	Зручність, швидкість, глобальний доступ	Ризики шахрайства, потреба у кіберзахисті
Онлайн-кредитування	Платформи P2P та краудфандинг	Доступність кредитів для МСБ і населення	Високі кредитні ризики, недостатня регуляція
Інвестиційні сервіси	Робо-адвайзинг, аналітика великих даних	Автоматизація управління активами, зниження витрат	Помилки алгоритмів, потреба у контролі
InsurTech	Цифрові страхові продукти, онлайн-продажі	Прозорість, оперативність врегулювання	Кіберризики, складність перевірки даних
Блокчейн і криптовалюти	Використання розподілених реєстрів для фінансових операцій	Неможливість підробки, децентралізація	Висока волатильність, правові обмеження

Джерело: складено автором на основі [1; 2].

Розвиток FinTech відкриває широкі можливості для фінансового сектору, однак кожен із напрямів пов’язаний із певними ризиками. Наприклад, цифрові платежі забезпечують зручність та швидкість, але вимагають значних інвестицій у кібербезпеку. Онлайн-кредитування розширює доступ до фінансових ресурсів, водночас створюючи ризики неплатежів і шахрайства. Інвестиційні сервіси та InsurTech дозволяють оптимізувати фінансові процеси, проте потребують високого рівня довіри до алгоритмів та захисту даних. Це підтверджує, що для ефективного розвитку фінтех-сектора необхідне вдосконалення регуляторної політики та створення умов для зростання довіри з боку користувачів.

Для фермерських господарств особливо актуальними є краудфандингові платформи та P2P-кредитування, які відкривають можливість залучення фінансових ресурсів напряму від інвесторів. Це дозволяє аграріям отримувати кредити на посівну кампанію, придбання техніки чи впровадження інноваційних технологій на більш вигідних умовах, ніж у традиційних банках. Таким чином, FinTech стає потужним інструментом підтримки малого та середнього фермерства.

Успішна інтеграція фермерів у фінтех-систему також сприяє розвитку сільських кооперативів. Спільне використання цифрових платформ для залучення фінансування, закупівель та збуту продукції дає змогу фермерам зменшувати витрати, підвищувати ринкову силу та ефективніше управляти ризиками. Це формує нову модель аграрної співпраці, де FinTech виступає ключовим інструментом колективного розвитку [3].

Суттєві можливості для фермерських господарств відкриває напрям

InsurTech. Використання цифрових платформ для страхування врожаю чи худоби забезпечує прозоре укладення контрактів, а автоматизовані системи обробки даних з супутників та метеостанцій дозволяють швидко фіксувати страхові випадки й виплачувати компенсації. Це значно знижує ризики аграрної діяльності, робить фермерство більш передбачуваним і фінансово стабільним.

Значний потенціал FinTech для фермерських господарств проявляється у сфері «смарт-контрактів» на основі блокчейн-технологій. Завдяки таким інструментам фермери можуть автоматично фіксувати умови поставок, платежів чи страхових виплат, що мінімізує ризик недотримання домовленостей і підвищує довіру між усіма учасниками аграрного ринку. Це особливо актуально для дрібних виробників, які раніше були обмежені у співпраці з великими торговельними компаніями через брак гарантій та високі трансакційні витрати.

Окрім визначення основних напрямів впливу FinTech, важливо проаналізувати ключові переваги та проблеми, які виникають під час впровадження цих технологій. Їхнє розуміння допомагає сформувати комплексний підхід до розвитку фінансових інновацій і зменшити ризики для споживачів та фінансових установ. У таблиці 2 наведено узагальнені переваги та проблеми застосування FinTech у сучасному фінансовому секторі.

Таблиця 2

Переваги та проблеми впровадження FinTech у фінансовому секторі

Переваги	Проблеми
Підвищення доступності фінансових послуг для населення та бізнесу	Недостатня правова регламентація діяльності FinTech-компаній
Зменшення вартості обслуговування клієнтів	Високі ризики кіберзлочинності та витоку даних
Швидкість і зручність транзакцій	Нерівномірний доступ до технологій у різних соціальних груп
Персоналізація фінансових продуктів за допомогою big data та AI	Недостатня фінансова грамотність користувачів
Поява нових бізнес-моделей та підвищення конкуренції	Ризик витіснення традиційних фінансових установ

Джерело: складено автором

Як показано у таблиці, FinTech поєднує у собі як значні переваги, так і суттєві виклики. З одного боку, цифровізація забезпечує зниження витрат, підвищення швидкості та зручності обслуговування клієнтів, а також сприяє розвитку нових бізнес-моделей. З іншого боку, вона створює нові ризики, серед яких кіберзагрози, відсутність єдиного правового поля та недостатня фінансова грамотність населення. Це означає, що успішний розвиток фінтех-галузі можливий лише за умови комплексного підходу, який включатиме інновації, регуляторні вдосконалення та просвітницькі заходи для користувачів.

Водночас для фермерських господарств існують і специфічні бар'єри у впровадженні FinTech. До основних належать низький рівень цифрової грамотності сільського населення, слабка інтернет-інфраструктура в багатьох регіонах та недостатня довіра до цифрових фінансових сервісів. Подолання цих

проблем вимагає державної підтримки, інвестицій у цифровізацію сільських територій та проведення програм фінансової освіти для фермерів.

Крім того, важливою передумовою поширення FinTech у сільському господарстві є підвищення рівня цифрової грамотності самих фермерів. Освітні програми, семінари та доступ до онлайн-курсів допомагають аграріям краще розуміти механізми роботи фінансових технологій, що підвищує довіру до цифрових сервісів і стимулює їх активніше впровадження у щоденну практику [4].

Узагальнюючи результати аналізу, можна зазначити, що FinTech-сектор поєднує у собі як значні перспективи для розвитку фінансової системи, так і суттєві виклики. Використання цифрових технологій дозволяє розширювати доступ до фінансових послуг, знижувати транзакційні витрати та забезпечувати вищий рівень клієнтоорієнтованості. Крім того, розвиток FinTech неможливий без активної міжнародної співпраці, адже більшість сучасних технологій є глобальними за своєю природою. Спільні стандарти регулювання, участь у міжнародних проєктах і партнерство з провідними фінтех-компаніями дозволять Україні швидше адаптуватися до вимог світового ринку та інтегрувати свої фінансові інституції у глобальну екосистему. Такий підхід сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості країни, зміцненню конкурентоспроможності її фінансового сектору та формуванню стійких механізмів економічного розвитку.

Висновки. Розвиток FinTech докорінно змінює фінансовий сектор, відкриваючи нові можливості для бізнесу та споживачів, зокрема й для фермерських господарств. Використання інноваційних фінансових рішень дозволяє аграріям розширювати доступ до кредитних ресурсів, страхових продуктів і ринків капіталу, знижувати транзакційні витрати та ефективніше управляти ризиками.

Разом із тим фермери стикаються з проблемами цифрової нерівності, недостатньої фінансової грамотності та обмеженого доступу до інтернет-інфраструктури в сільських регіонах. Це знижує темпи впровадження FinTech і потребує цільової підтримки з боку держави, а також співпраці з міжнародними партнерами у сфері цифровізації сільських територій.

У довгостроковій перспективі FinTech може стати ключовим драйвером розвитку фермерських господарств в Україні, забезпечуючи їх фінансову стійкість, конкурентоспроможність та інтеграцію у глобальну аграрну економіку.

Список використаних джерел:

1. World Bank. FinTech and the Future of Finance. URL: https://www.worldbank.org
2. OECD. Digital Finance and Innovation. URL: https://www.oecd.org
3. Фурман І., Дмитрик В. Державне регулювання розвитку фермерських господарств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. С. 39-49.
4. Півняк Ю., Гребенюк Н. Значущість та перспективи розвитку FinTech сектору в майбутньому України. *International Scientific Journal of Management, Economics & Finance*. 2024. №1. С. 53–61.

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

СУЧАСНІ ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ У РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

Анотація. *У статті досліджено сучасні фінансові технології (FinTech) та їх вплив на розвиток банківських послуг. Висвітлено основні напрями трансформації фінансового сектору, зокрема зростання частки безготівкових розрахунків, популяризацію мобільного банкінгу, появу neobank-ів, розвиток платформ для здійснення донатів та P2P-переказів, а також інтеграцію штучного інтелекту у процеси кредитування та обслуговування клієнтів. Окрема увага приділяється підвищенню фінансової грамотності населення як ключовому чиннику ефективного використання інноваційних фінансових сервісів. Наведено статистичні дані щодо безготівкових операцій в Україні за 2023-2025 рр., проаналізовано проблеми, ризики та перспективи розвитку фінтех-сектору.*

Abstract. *This article examines modern financial technologies (FinTech) and their impact on the development of banking services. The paper highlights key trends such as the growth of cashless transactions, the spread of mobile banking and neobanks, the development of donation and P2P transfer platforms, and the integration of artificial intelligence into credit scoring and customer service. Special attention is paid to improving financial literacy as a key factor in the effective use of innovative financial services. Statistical data on cashless transactions in Ukraine for 2023-2025 are presented, and the main problems, risks, and prospects for the development of the FinTech sector are analyzed.*

Вступ. Фінансові технології є ключовим драйвером трансформації банківського сектору у світі. Вони поєднують інноваційні цифрові рішення, спрямовані на підвищення ефективності операцій, зручності для клієнтів і конкурентоспроможності фінансових установ. Під впливом глобальної цифровізації банки переходять від традиційних моделей обслуговування до сучасних сервісів, заснованих на мобільних додатках, онлайн-платежах та автоматизованих системах управління. Український фінансовий ринок не є винятком: за останні роки суттєво зросла частка безготівкових операцій, розширився перелік дистанційних послуг, а Monobank став прикладом успішного впровадження моделі neobank без фізичних відділень [2]. Важливу

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

роль у розвитку ринку відіграють платформи для збору коштів, зокрема United24, які активно використовуються для фінансування соціально значущих проєктів та допомоги Збройним силам України [3].

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток фінтех-технологій в Україні відбувається за кількома ключовими напрямами [5]. Одним із найбільш динамічних є мобільний банкінг, що дозволяє клієнтам здійснювати платежі, відкривати депозити, отримувати кредити та керувати рахунками повністю онлайн. Прикладом успішної реалізації цієї моделі є Monobank, який обслуговує мільйони клієнтів і пропонує широкий спектр послуг без необхідності відвідувати відділення [2]. Зростає популярність безготівкових операцій: за даними НБУ, у 2024 р. їх частка становила 94,6 % за кількістю та 64,5 % за сумою від усіх операцій з платіжними картками [1]. У першому півріччі 2025 року кількість безготівкових операцій зросла до 4 379,5 млн на суму 2 218,4 млрд грн, що перевищує показники аналогічного періоду 2024 року на понад 12 % за кількістю та 11 % за сумою.

Таблиця 1

Основні напрями розвитку фінтех-технологій

Напрям розвитку	Характеристика
Мобільний банкінг та neobank-и	Надання повного спектра банківських послуг через мобільний застосунок без фізичних відділень; приклад - Monobank.
Безготівкові розрахунки та P2P-перекази	Збільшення частки онлайн-операцій, розвиток миттєвих переказів, популярність донатів через платформи United24, Monobank.
Штучний інтелект та Big Data	Автоматизація скорингу клієнтів, персоналізація фінансових пропозицій, виявлення шахрайства, чат-боти для підтримки клієнтів.
Відкритий банкінг (Open Banking)	Вільний обмін даними між банками та сторонніми сервісами за згодою клієнта, що стимулює конкуренцію та появу нових продуктів.
Криптовалюти та цифрові валюти ЦБ	Використання децентралізованих валют для платежів, впровадження цифрової гривні НБУ, розвиток блокчейн-технологій.

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Згідно з офіційними даними Національного банку України, динаміка частки безготівкових операцій у 2019-2024 рр. свідчить про системну цифрову трансформацію фінансового сектору [1] (рис.1). У 2019 році цей показник становив 49 %, що означало, що лише половина транзакцій здійснювалася без використання готівки. Основними причинами відносно низького рівня були недостатня довіра населення до онлайн-платежів, обмежена пропозиція мобільних сервісів та невисокий рівень фінансової грамотності.

Протягом 2020 року частка безготівкових операцій зросла до 55 %. Вирішальним чинником такого стрибка стала пандемія COVID-19, яка змінила поведінку споживачів та підштовхнула бізнеси до активного впровадження онлайн-інструментів. Банки розширили функціонал мобільних застосунків, з’явилися нові платформи для дистанційних платежів, а споживачі почали

частіше використовувати безконтактні картки та сервіси Apple Pay і Google Pay.

2021 рік став переломним, адже частка безготівкових операцій вперше перевищила 60 %. Це свідчило про те, що цифрові фінансові інструменти остаточно інтегрувалися у повсякденне життя українців. Значний внесок у цей процес зробили neobank-и, зокрема Monobank, який продемонстрував, що банківські послуги можуть бути повністю дистанційними без втрати якості обслуговування [2].

Попри виклики воєнного часу у 2022 році, банківська система зберегла стабільність, а рівень безготівкових операцій продовжив зростати, досягнувши 63 %. Ключовим чинником стала популярність донатів на підтримку Збройних Сил України, які здійснювалися переважно через мобільні застосунки банків та фінансових платформ [3]. Це стимулювало розвиток P2P-платежів і збільшило обсяги онлайн-транзакцій.

У 2023 році частка безготівкових операцій сягнула 67 %, а використання карткових та мобільних платежів стало стандартом навіть у невеликих населених пунктах. Це стало можливим завдяки програмам державної підтримки cashless-економіки, встановленню терміналів для оплати картками та QR-кодами у магазинах, а також розширенню пропозиції фінансових сервісів [5].

2024 рік відзначився рекордним зростанням - понад 72 % усіх операцій в Україні відбувається безготівково. Такий рівень цифровізації наближає український фінансовий сектор до європейських стандартів. Це також свідчить про те, що населення готове до впровадження більш складних фінтех-рішень, зокрема цифрової гривні та open banking [5]. Таким чином, зростання частки безготівкових операцій упродовж 2019-2024 рр. можна вважати ключовим індикатором ефективності розвитку фінансових технологій в Україні.

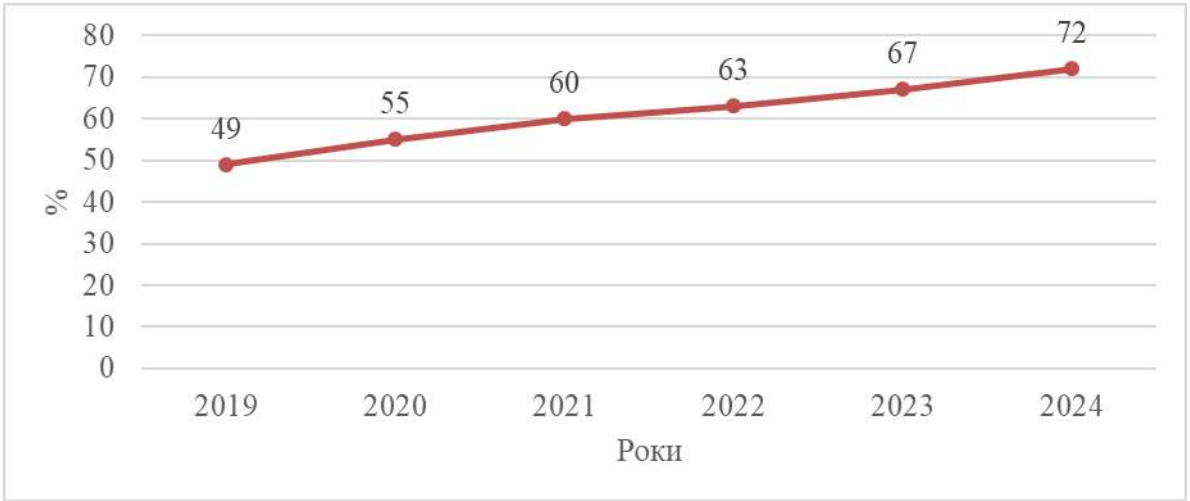

Рис. 1. **Зростання частки безготівкових операцій в Україні, 2019-2024 рр.**

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Важливе значення має розвиток P2P-переказів і онлайн-платежів, які дозволяють швидко здійснювати транзакції між фізичними особами. Окрему

нішу займають платформи для донатів, що стали невід'ємною частиною фінансової системи у воєнний час [3]..

Таблиця 2

Порівняльний аналіз традиційних банківських послуг та FinTech-рішень

Критерій	Традиційні банківські послуги	FinTech-рішення	Аналітичний висновок
Швидкість обслуговування	Обмежена графіком роботи відділень, час очікування може бути значним	Цілодобовий доступ, миттєве проведення операцій онлайн	FinTech пришвидшує надання фінансових послуг і зменшує часові витрати
Доступність	Необхідність фізичної присутності, обмежена кількість відділень у малих містах	Мобільний доступ з будь-якого місця, потрібен лише інтернет	FinTech робить фінансові послуги інклюзивнішими
Вартість послуг	Часто вища через операційні витрати банку	Нижчі тарифи, мінімальні комісії, іноді безкоштовно	Цифровізація дозволяє знижувати витрати клієнта
Інноваційність	Обмежені інновації, складні процедури впровадження нових продуктів	Постійні оновлення, інтеграція AI, open banking	FinTech стимулює конкуренцію та швидший розвиток ринку
Ризики	Вищий рівень надійності, але є ризик людського фактору	Ризики кібербезпеки, шахрайства, залежність від IT-інфраструктури	Необхідний баланс між інноваціями та захистом даних

Джерело: сформовано автором [5].

Іншим важливим аспектом є впровадження штучного інтелекту та великих даних у фінансові процеси. Банки використовують алгоритми машинного навчання для автоматичного скорингу клієнтів, персоналізації пропозицій та виявлення шахрайських операцій [5]. Автоматизація дозволяє скорочувати витрати, прискорювати ухвалення рішень та підвищувати рівень безпеки операцій. З 2025 року Україна готується до запуску системи відкритого банкінгу (Open Banking), що дасть можливість клієнтам передавати свої фінансові дані стороннім постачальникам послуг за власною згодою, створюючи умови для розвитку конкурентних сервісів та персоналізованих фінансових продуктів.

Разом із розвитком фінтех-сектору зростає потреба у підвищенні фінансової грамотності населення. Наявність доступу до сучасних цифрових рішень не гарантує їх безпечного та ефективного використання. Важливо, щоб споживачі розуміли принципи роботи онлайн-кредитування, умови користування банківськими продуктами, ризики шахрайства та методи захисту персональних даних. Національний банк України та Міністерство фінансів реалізують програми з підвищення фінансової обізнаності, проводять освітні кампанії й підтримують розвиток навчальних платформ [4].

Розвиток фінтех не позбавлений викликів і ризиків. Головною проблемою залишається кібербезпека: зростання кількості онлайн-транзакцій

супроводжується збільшенням випадків фішингу та шахрайства. Серед інших викликів – необхідність формування чіткої нормативної бази для регулювання криптовалютних операцій, роботи небанківських фінансових установ і впровадження відкритого банкінгу. Також існує ризик фінансового виключення окремих груп населення, зокрема осіб похилого віку та жителів регіонів із недостатнім доступом до інтернету [4].

Таблиця 3

SWOT-аналіз розвитку фінтех-галузі в Україні

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Високий рівень цифровізації банківського сектору	Низький рівень фінансової грамотності частини населення
Популярність мобільних банків (Monobank, Приват24)	Нерівномірний доступ до інтернету в регіонах
Гнучкість і швидкість стартапів	Залежність від стабільності IT-інфраструктури
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Запуск open banking, цифрової гривні, розвиток AI	Кіберзагрози, шахрайство, витік персональних даних
Розширення міжнародних партнерств і інтеграція у глобальний ринок	Нестабільність законодавчого поля, конкуренція з міжнародними гравцями

Джерело: сформовано автором [4].

Висновки. Сучасні фінансові технології є потужним інструментом модернізації банківських послуг. Вони забезпечують підвищення зручності для споживачів, оптимізацію бізнес-процесів та зменшення витрат фінансових установ. Український фінансовий сектор демонструє швидку адаптацію до світових трендів, про що свідчить значне зростання частки безготівкових операцій, активний розвиток мобільного банкінгу та впровадження інноваційних рішень. Разом з тим подальший розвиток FinTech потребує вирішення питань кібербезпеки, правового регулювання та підвищення рівня фінансової грамотності населення. За умови створення сприятливого середовища Україна має всі шанси стати регіональним лідером у сфері фінансових технологій та цифрових банківських послуг.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Статистика безготівкових операцій. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024
2. Monobank. Офіційна статистика та звіти. URL: https://www.monobank.ua/statistics (дата звернення: 23.09.2025).
3. United24. Звіти про надходження донатів. URL: https://u24.gov.ua/reports (дата звернення: 23.09.2025).
4. Info Sapiens. Рівень фінансової грамотності населення України: результати дослідження. URL: https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=357 (дата звернення: 23.09.2025).
5. Deloitte Ukraine. FinTech-огляд 2024: виклики та можливості. URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/technology/articles/fintech-review.html (дата звернення: 23.09.2025).

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

ІНФЛЯЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ ТА ЇХ НАСЛІДКИ

Анотація. *У статті досліджено особливості інфляційних процесів та їхній вплив на розвиток бізнесу в Україні. Розкрито сутність інфляції, її основні чинники та наслідки для економічних суб'єктів. Окрему увагу приділено впливу інфляції на собівартість продукції, рівень доходів, інвестиційний потенціал та конкурентоспроможність підприємств. Також розглянуто особливості інфляційних процесів в Україні у 2025 році та їхній вплив на заощадження населення. На основі офіційних даних Національного банку України проаналізовано динаміку інфляції, прогнози стримування цінового тиску. Окреслено основні ризики знецінення заощаджень та запропоновано практичні інструменти їхнього захисту: гривневі депозити, облігації внутрішньої державної позики, диверсифікація валютних і майнових активів, створення фінансової подушки безпеки. Зроблено висновок про необхідність поєднання різних фінансових стратегій та регулярного моніторингу рішень НБУ для збереження купівельної спроможності економічних суб'єктів.*

Abstract. *The article examines the features of inflationary processes and their impact on the development of farms in Ukraine. The essence of inflation, its main factors and consequences for the agricultural sector are revealed. Special attention is paid to the impact of inflation on the cost of production, farmers' income levels, investment potential and competitiveness of farm. Also article examines the specifics of inflationary processes in Ukraine in 2025 and their impact on household savings. Based on official data from the National Bank of Ukraine, the dynamics of inflation, its projected decline, and the role of the key policy rate in curbing price pressures are analyzed. The main risks of savings depreciation are outlined, and practical tools for their protection are proposed: hryvnia deposits, domestic government bonds, diversification of currency and property assets, and the creation of a financial safety cushion. The conclusion emphasizes the need to combine various financial strategies and regularly monitor the NBU's decisions to preserve the purchasing power of citizens' savings.*

Вступ. Інфляційні процеси у 2025 році залишаються однією з ключових економічних проблем України. Вони знижують реальну вартість заощаджень громадян та створюють ризики для довгострокових фінансових планів. У таких

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

умовах особливо актуальним постає питання захисту особистих коштів: які фінансові інструменти допоможуть мінімізувати втрати та зберегти капітал?

Виклад основного матеріалу дослідження. Інфляція з'їдає купівельну спроможність грошей, змушуючи шукати надійні способи збереження своїх заощаджень. Відповідно до даних НБУ, останні кілька місяців інфляція в Україні зростала очікувано. Це зростання має кілька ключових причин. Зокрема, продукти харчування подорожчали через слабкий врожай у попередньому році. Через пошкодження газової інфраструктури власний видобуток газу в Україні цього року знизився, відповідно його імпорт – збільшився. Повторилася й минулорічна проблема з несприятливими погодними умовами. Цьогорічні заморозки навесні та посуха влітку негативно позначаються на врожаях, які будуть вищими, ніж торік, але нижчими, ніж очікувалося раніше. Попри все це, українська економіка відновлюється. За оцінками НБУ, у першому півріччі реальний ВВП України повільно, але зростав (приблизно на 1 % щокварталу). Цьому значною мірою сприяла міжнародна підтримка. Очікується, що цього року Україна отримає рекордну суму зовнішньої допомоги в розмірі 54 млрд дол. США. Це дасть змогу навіть зробити "подушку безпеки" на наступний рік. Важливим чинником стійкості економіки є також ситуація з постачанням електроенергії. Цього року вона є значно ліпшою, ніж торік, і не так гальмує виробництво. Надалі темпи відновлення економіки залежатимуть передусім від перебігу війни. Якщо напружена ситуація збережеться ще тривалий час, зростання реального ВВП, імовірно, буде обмежене 2–3 % на рік. Через російські теракти проти цивільного населення триває міграція за кордон. Хоч вона і не така значна, як у попередні роки, це ускладнює для підприємств пошук працівників та обмежує їхні можливості збільшувати виробництво. Ціни на електроенергію зросли внаслідок російських обстрілів української енергетичної інфраструктури, а тютюнові вироби – через планове підвищення акцизів. До цього додаються й вищі витрати бізнесу на оплату праці, адже через війну в країні відчувається дефіцит робочої сили. Інфляція 2025 року може суттєво вплинути на фінансовий стан середнього класу, зокрема на їх заощадження. Однією з найдієвіших стратегій є диверсифікація активів. Це означає, що замість того, щоб вкладати всі заощадження в один клас активів, варто розподілити їх між кількома категоріями, такими як акції, облігації, нерухомість та інші інвестиційні інструменти. Диверсифікація допомагає зменшити ризики, пов'язані з волатильністю ринку і може захистити від негативних впливів інфляції. Ще один варіант – інвестування у захищені від інфляції облігації. Ці фінансові інструменти, зазвичай випускаються державами, мають номінал, який коригується відповідно до рівня інфляції.

Таким чином, інвестори можуть бути впевнені, що їхні доходи зберігатимуть свою купівельну спроможність, навіть якщо ціни на товари і послуги зростають. Це особливо важливо для середнього класу, який може не мати можливості активно управляти своїми інвестиціями в умовах змінюваного ринку. Основні причини інфляції: Надлишок грошей в економіці. Мабуть, коли

ви були дитиною, вам спадало на думку: чому б не надрукувати багато грошей, щоб вистачило всім? Проте в реальності це призводить до протилежного ефекту. Коли центральний банк випускає забагато грошей чи банки масово роздають кредити, на руках у людей опиняється більше готівки. Але ж кількість товарів та послуг в економіці залишається такою самою. Тому продавці просто піднімають ціни, розуміючи, що покупці зможуть платити більше. Так поступово відбувається знецінення грошей. Зростання виробничих витрат. Як у грі в «Доміно» падіння одного кубика спричиняє обвал решти, так подорожчання сировини чи робочої сили неминуче призводить до зростання цін на готову продукцію. Коли в лютому 2022 року російська армія вперше атакувала нафтобази, ціни на пальне в Україні злетіли вдвічі за лічені дні. Це одразу спровокувало подорожчання практично всіх товарів та послуг – від вартості проїзду в таксі до цін на продукти в супермаркетах. У таблиці 1 висвітлені ці способи захисту.

Таблиця 1

Основні інструменти захисту заощаджень в умовах інфляції 2025 року

Інструмент	Середня дохідність (2025)	Переваги	Недоліки / ризики
Банківський депозит (гривня)	13–16 % річних	Гарантовані Фондом гарантування вкладів; доступні для широкого кола населення	Дохідність може бути нижчою за інфляцію; обмежена ліквідність при достроковому знятті
ОВДП (гривня)	14–18 % річних	Вища дохідність, ніж у депозитів; надійність держави; податкові пільги	Потрібно чекати до погашення; коливання інфляції
Валюта (USD/EUR)	0–3 % (у банках), потенціал збереження купівельної спроможності	Захист від девальвації гривні	Курсові коливання; інфляція у країнах-емітентах; низька дохідність
Нерухомість / активи	5–10 % (оренда, зростання ціни)	Збереження капіталу у довгостроковій перспективі	Високий поріг входу; низька ліквідність
Фінансова подушка (готівка/картка)	0 %	Швидкий доступ до коштів	Інфляція “з’їдає” вартість

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Інфляціяу сільському господарстві проявляється насамперед у зростанні цін на паливо, добрива, насіння, техніку та інші виробничі ресурси. Це призводить до підвищення собівартості продукції та зниження рентабельності фермерських господарств. При цьому ціни на сільськогосподарську продукцію зростають не завжди пропорційно до витрат, що створює цінові диспропорції та зменшує прибутковість аграрного бізнесу. У результаті фермери часто змушені скорочувати обсяги виробництва або відмовлятися від інвестиційних проєктів.

Інфляційні процеси також негативно впливають на рівень доходів

економічних субєктів, обмежуючи їхню здатність до самофінансування та розширення виробництва. Зростання інфляції знижує купівельну спроможність населення, що може обмежувати внутрішній попит на аграрну продукцію. Додатковим чинником ризику є валютні коливання, які підвищують вартість імпортованих ресурсів і водночас впливають на конкурентоспроможність вітчизняної продукції на зовнішніх ринках.

В умовах зростаючої економічної нестабільності інфляція стає одним із головних факторів, що визначають фінансову стійкість та перспективи розвитку підприємств. Вона впливає на всі елементи виробничого процесу від закупівлі ресурсів до реалізації готової продукції. Зростання цін на паливо, добрива та техніку призводить до збільшення витрат, а нерівномірне підвищення цін на сільськогосподарську продукцію не завжди компенсує зростання собівартості (табл. 2).

Таблиця 2

Основні наслідки інфляції

Наслідок	Характеристика	Вплив на господарство
Зростання собівартості	Підвищення цін на паливо, добрива, техніку	Зниження рентабельності виробництва
Знецінення доходів	Втрата купівельної спроможності отриманих прибутків	Обмежені можливості інвестування
Цінові диспропорції	Нерівномірне зростання цін на продукцію і ресурси	Зменшення конкурентоспроможності
Валютні коливання	Подорожчання імпортних ресурсів	Зростання витрат на виробництво
Обмеження доступу до кредитів	Збільшення відсоткових ставок	Скорочення фінансових можливостей

Джерело: сформовано автором

Як видно з таблиці 2, інфляція формує широкий спектр загроз для підприємств, починаючи від безпосереднього збільшення витрат на виробництво і закінчуючи погіршенням можливостей інвестування та доступу до кредитних ресурсів. Така ситуація вимагає від фермерів пошуку нових підходів до управління ризиками, використання фінансових інструментів для стабілізації доходів та активнішої взаємодії з державними і фінансовими інституціями. Водночас інфляційні процеси можуть стимулювати модернізацію господарств, адже саме в умовах зростання витрат виникає потреба в оптимізації виробничих процесів і впровадженні інноваційних технологій.

Аналіз наслідків інфляції на базнес свідчить про їхню вразливість до макроекономічних коливань. Однак навіть у цих умовах існують механізми, що дозволяють мінімізувати негативний вплив інфляції. Одним із таких механізмів є хеджування цінових ризиків, використання довгострокових контрактів із постачальниками та покупцями, а також диверсифікація виробництва.

Динаміка індексів споживчих цін є важливим показником для оцінки рівня інфляції та макроекономічної стабільності країни. Аналізуючи зміни індексу по місяцях і за рік, можна зробити висновки про тенденції у вартості життя, рівень купівельної спроможності населення та ефективність державної

політики у сфері регулювання цін. У таблиці подано зведені дані індексів споживчих цін в Україні за 2021–2025 рр.

Таблиця 3

Зведена таблиця індексів споживчих цін з 2000 по 2025 рр., %

Рік	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	За рік
2021	101,3	101,0	101,7	100,7	101,3	100,2	100,1	99,8	101,2	100,9	100,8	100,6	110,0
2022	101,3	101,6	104,5	103,1	102,7	103,1	100,7	101,1	101,9	102,5	100,7	100,7	126,6
2023	100,8	100,7	101,5	100,2	100,5	100,8	99,4	98,6	100,5	100,8	100,5	100,7	105,1
2 024	100,4	100,3	100,5	100,2	100,6	102,2	100,0	100,6	101,5	101,8	101,9	101,4	112,0
2025	101,2	100,8	101,5	100,7	101,3	100,8	99,8	99,8					106,0

Джерело: сформовано на основі [6]

Висновки. Інфляційні процеси мають суттєвий вплив на розвиток підприємств, обмежуючи їхню фінансову стійкість та інвестиційні можливості. Зростання вартості виробничих ресурсів, цінові диспропорції та валютні коливання створюють значні ризики для бізнесу. Водночас наявність механізмів адаптації, зокрема хеджування, диверсифікації та державної підтримки, дозволяє частково мінімізувати негативні наслідки інфляції.

Інфляція у 2025 році залишається одним із головних викликів для фінансової безпеки громадян, адже вона поступово знецінює заощадження та підвищує ризики втрати накопичених коштів. Щоб убезпечити свої фінанси, необхідно заздалегідь подбати про їхній захист.

Список використаних джерел:

1. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент у сільському господарстві. К.: Ніка-Центр, 2023. 221 с.

2. Кропивко М. Інфляційні ризики та аграрний сектор: шляхи мінімізації. К.: КНЕУ, 2020. 267 с.

3. Samuelson P., Nordhaus W. Economics. McGraw-Hill, 2023. 135 p.

4. Mishkin F. The Economics of Money, Banking, and Financial Markets. Pearson, 2020. 356 p.

5. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation. Paris: OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2024_74da57ed-en.html

6. Міністерство фінансів: офіційний сайт. URL:https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/

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

ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ В УКРАЇНІ

Анотація. *У статті досліджено роль податків як основного інструменту фінансового забезпечення держави, зокрема в умовах воєнного стану. Проаналізовано податкову систему України, її правове регулювання та ключові елементи податкового контролю. Особлива увага приділяється викликам, які постають перед системою податкового адміністрування внаслідок повномасштабного вторгнення рф у 2022 році. Розглянуто законодавчі зміни, спрямовані на адаптацію фіскальної політики до умов війни, зокрема мораторій на перевірки, податкові пільги та перехід на спрощену систему оподаткування. У статті також наведено динаміку виконання планів податкових надходжень до державного бюджету у 2021–2024 роках, що свідчить про стійкість податкової системи попри економічну нестабільність.*

Abstract. *The article explores the role of taxes as a primary instrument of the state's financial support, particularly under martial law conditions. It analyzes Ukraine's tax system, its legal framework, and key elements of tax control. Special attention is given to the challenges facing the tax administration system as a result of the full-scale invasion by the russian federation in 2022. The article examines legislative changes aimed at adapting fiscal policy to wartime conditions, including a moratorium on inspections, tax benefits, and the transition to a simplified taxation system. It also presents the dynamics of the implementation of tax revenue plans to the state budget during 2021–2024, demonstrating the resilience of the tax system despite economic instability.*

Вступ. Податки є однією із основних ланок економічних відносин у суспільстві, а також головною формою доходів держави. Вони є важливим інструментом впливу держави на соціально-економічні процеси, що в ній відбуваються. Податкові надходження до бюджету обумовлюється як впливом ряду зовнішніх факторів, що визначаються соціально-економічною та політичною ситуаціями в країні, так і зміною податкової системи. Податкова система є вагомою складовою фінансової системи держави і ефективним інструментом регулювання фінансових відносин за допомогою якого здійснюється перерозподіл національного доходу задля формування державних фінансових фондів.

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

Виклад основного матеріалу. Податковий контроль є однією з ключових функцій державного управління, що спрямована на забезпечення дотримання податкового законодавства платниками податків. В Україні, де податкова дисципліна та ефективність збору податків є важливими чинниками економічної стабільності та розвитку, податковий контроль відіграє критичну роль. Правові основи податкового контролю в Україні визначаються Конституцією України, Податковим кодексом України, іншими законами та нормативно-правовими актами, що регламентують порядок здійснення податкового контролю. Конституційною основою податкового контролю є стаття 67 Конституції України, яка встановлює що кожний зобов'язаний сплачувати податки і збори встановлені законом. Усі громадяни щорічно подають до податкових інспекцій за місцем проживання декларації про свій майновий стан та доходи за минулий рік у порядку, встановленому законом [3].

Податковий кодекс України є основним нормативним актом, що регулює податкові відносини в Україні, включаючи питання податкового контролю, що регламентується Главою 5 розділу II. Законодавець у Податковому кодексі визначив податковий контроль як систему заходів, що вживаються контролюючими органами та координуються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну фінансову політику, з метою контролю правильності нарахування, повноти і своєчасності сплати податків і зборів, а також дотримання законодавства з питань регулювання обігу готівки, проведення розрахункових та касових операцій, патентування, ліцензування та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи [3].

Відповідно до Податкового кодексу України податки в Україні поділяються на загальнодержавні та місцеві. Загальнодержавні податки є обов'язковими до сплати на всій території України, місцеві ж податки встановлюються відповідно до визначеного Податковим кодексом України переліку в межах граничних розмірів ставок у формі рішення сільських, селищних і міських рад та є обов'язковими до сплати на території відповідної територіальної громади.

За загальним правилом загальнодержавні податки встановлюються Податковим кодексом України, а встановлення загальнодержавних податків і зборів, не передбачених цим Кодексом, забороняється. Також Кодексом передбачено, що встановлення та справляння мита регулюються митним законодавством. Зарахування загальнодержавних податків і зборів до державного та місцевих бюджетів здійснюється відповідно до Бюджетного кодексу України. Перелік загальнодержавних податків та зборів на території України встановлює Верховна Рада України [1].

Умови військового стану створюють серйозні виклики для системи податкового контролю. Перш за все, непередбачуваність ситуації та нестабільність ускладнюють здійснення ефективного контролю за податковими обов'язками. Інший аспект полягає у складності збирання податкової звітності та дотримання строків умов податкових зобов'язань у зоні бойових дій.

Постійна зміна умов та втрата контролю над певними територіями призводить до зростання податкових ризиків та уникнення сплати податків. Під час воєнного стану уряд України вносить зміни до системи податкового контролю, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування економіки в умовах конфлікту та на відновлення після його завершення. Зупинення строків та введення мораторію на податкові перевірки у період воєнного стану, передбачені Законом України № 2118-X, мають на меті сприяти фінансовій стабільності та забезпечити підприємствам та громадянам додатковий простір для адаптації до складних умов. Закон також встановив умови, за яких платник податків може бути звільнений від відповідальності за порушення податкового законодавства [2].

Згідно з Законом № 2120-IX [2], в умовах воєнного стану податкові перевірки не проводяться, крім камеральних перевірок декларацій або уточнюючих розрахунків, якщо подано заяву про повернення суми бюджетного відшкодування, та фактичних перевірок. Закон також передбачає звільнення від сплати єдиного податку для певних категорій платників та надає право переходу на спрощену систему оподаткування зі зниженою ставкою, має на меті полегшити фінансове навантаження на підприємства та громадян на період дії воєнного стану. Закон також встановлює спеціальні пільги та стимули у сфері оподаткування, спрямовані на підтримку певних секторів економіки. Ці заходи спрямовані на стимулювання економічної активності та забезпечення фінансової стабільності суб'єктів господарювання в умовах нестабільності. Звільнення від сплати єдиного податку дозволяє зберегти фінансові ресурси підприємств та індивідуальних підприємців для подальшого використання на стратегічно важливих напрямках розвитку бізнесу [2].

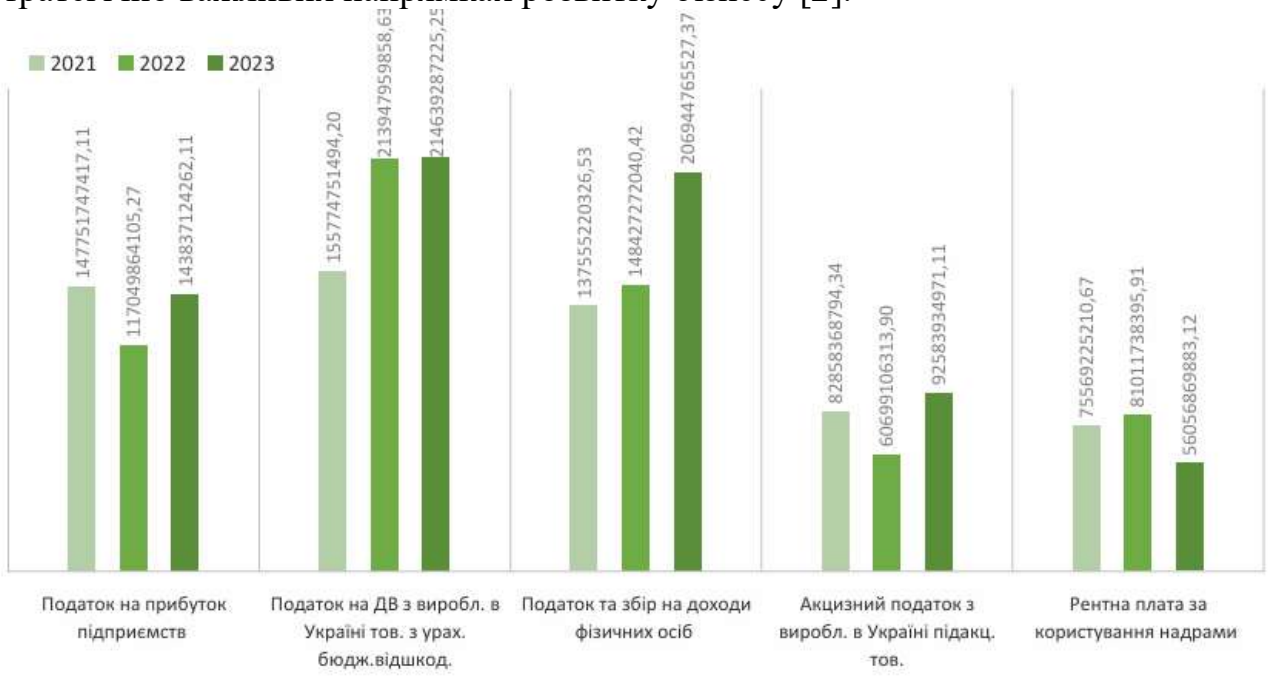

Рис. 1. **Основні види податків за сумою надходжень у державний бюджет України за 2021-2023 рр.**

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Причиною змін у динаміці надходження податків у 2021 - 2023 роках в Україні стала економічна нестабільність, спричинена вторгненням армії РФ. Це призвело до падіння виробництва та подальшого уповільнення економічного зростання, що вплинуло на податкові надходження через скорочення обсягів бізнесу та збільшення безробіття.

Потреби у постійному значному фінансуванні оборони та військових витрат можуть призвести до змін у податковій політиці для забезпечення достатніх коштів на ці цілі, включаючи підвищення ставок або введення нових податків. Боротьба з тіньовою економікою також може бути причиною реформ у податковій системі для уникнення ухилення від сплати податків, особливо в умовах економічної нестабільності.

Отже, широкомасштабне вторгнення рф в Україну, суттєво впливає на економіку та податкову систему країни, гальмуючи економічний ріст, скорочуючи обсяги виробництва та податкові надходження.

Таблиця 1

Про виконання планів податкових надходжень до державного бюджету України за 2021–2024 роки (у млрд грн та % виконання)

Рік	Внутрішні податки на товари та послуги	% виконання	Податки на доходи та прибуток	% виконання
2021	План:~663,2 (розрах. за 105,4%) Факт: 699,0	105,4%	План: ~283,6 Факт: 285,4	100,6%
2022	План:~770,4 Факт: 569,4	73,9%	План: ~319,8 Факт: 265,4	83,0%
2023	План:~766,3 Факт: 748,2	97,6%	План: ~291,0 Факт: 350,7	120,5%
2024	План:999,7 Факт: 856,3	85,7%	План: 569,7 Факт: 538,1	94,5%

Джерело: сформовано автором на основі [5]

У 2021 році державний бюджет України отримав значні податкові надходження, перевиконавши плани як за податками на товари та послуги, так і за податками на доходи та прибуток. Це був період стабільного зростання. З початком повномасштабної війни у 2022 році виконання планів помітно знизилося – особливо щодо податків на споживання, які найчутливіші до змін у внутрішній економіці. У 2023 році ситуація частково стабілізувалася: надходження від податків на доходи та прибуток суттєво перевищили очікування, тоді як надходження від податків на товари та послуги залишалися близькими до плану. У 2024 році спостерігається тенденція до зниження рівня виконання планів за обома основними податками, що може бути наслідком тривалого воєнного навантаження на економіку. Попри це, рівень надходжень залишається високим, що свідчить про стійкість фіскальної системи навіть в умовах війни.

У Податковому кодексі України передбачено систему фінансової відповідальності за порушення податкового законодавства, яка включає штрафи та пеню.

Згідно зі статтею 126 ПКУ, штрафи застосовуються у разі несвоєчасної сплати узгодженого податкового зобов'язання: 10% суми боргу при затримці до 30 календарних днів; 20% суми боргу при затримці більше ніж на 30 календарних днів.

Ці штрафи застосовуються після закінчення встановлених строків погашення податкового зобов'язання.

Пеня нараховується за кожен календарний день прострочення сплати податкового зобов'язання: 120% річної облікової ставки НБУ – якщо порушення виявлено контролюючим органом; 100% річної облікової ставки НБУ – якщо порушення виявлено платником податків самостійно після 90 календарних днів з дня граничного строку сплати.

Пеня нараховується на суму податкового боргу, включаючи штрафи, але без урахування самої пені.

З 1 серпня 2023 року до припинення або скасування воєнного стану в Україні, при самостійному виправленні помилок, що призвели до заниження податкового зобов'язання, платники податків звільняються від нарахування та сплати штрафів і пені [4].

Висновки. Податковий контроль відіграє критичну роль у забезпеченні фінансової стабільності держави, особливо в умовах воєнного стану. Система податкового адміністрування України продемонструвала здатність до адаптації в умовах глибокої економічної та політичної кризи, спричиненої повномасштабною агресією РФ. Прийняття антикризових законодавчих змін – зокрема, мораторію на перевірки, надання податкових пільг, впровадження спрощеної системи оподаткування – дозволило пом’якшити тиск на бізнес і зберегти податкову базу.

Аналіз динаміки податкових надходжень у 2021–2024 роках свідчить про відносну стійкість фіскальної системи, незважаючи на значні виклики. Зниження рівня виконання планів у 2022 році було частково компенсоване стабілізацією у 2023 – 2024 роках, що свідчить про ефективність державної податкової політики.

Механізми відповідальності за порушення податкового законодавства залишаються актуальними інструментами впливу, хоча в умовах війни держава запровадила пом’якшення для платників податків, які самостійно виправляють порушення та надзвичайно важливо забезпечити баланс між жорсткістю податкового контролю та підтримкою економічної активності.

Список використаних джерел:

1. Легкоступ І.І. Кравченко К.О. Податкова система України: Історія створення та особливості сучасного стану. Збірник *Фінансові інструменти сталого* розвитку *економіки* 2024. С. 152
2. Осаволюк О. Податковий контроль як засіб досягнення податкового комплаєнсу. DOI: https://doi.org/10.32782/yuv.v3.2024.24
3. Офіційний сайт Державна податкова служба України. URL: https://tax.gov.ua/
4. Офіційний сайт Слово і діло URL: https://www.slovoidilo.ua/2025/01/15/infografika/ekonomika/podatkovi-nadxodzhennya-byudzhetu-plan-ta-realnist

Вероніка СЛОБОДЯНИК [*],
студентка 4-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СПЕЦІАЛЬНІ ЦІЛЬОВІ ФОНДИ ЗА УМОВ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *У статті розглянуто сутність, функції та роль фондів цільового призначення як елемента фінансової системи України. Розглянуто їх правову природу, джерела формування, принципи функціонування та значення у забезпеченні соціальних гарантій населення. У ньому розглядаються питання щодо динаміки надходжень і видатків основних цільових фондів України (Пенсійного фонду, Фонду соціального страхування, Фонду на випадок безробіття, Державного фонду регіонального розвитку, Екологічного фонду, Фонду енергоефективності) на 2021–2024 роки. Обговорено обсяги фінансування та функціональну ефективність впливу воєнного стану на кожен фонд. Висвітлено сучасні виклики та перспективи удосконалення системи спеціальних фондів, які можуть підвищити прозорість разом із фінансовою стабільністю та цільовим розподілом ресурсів.*

Abstract. *The article examines the essence, functions, and role of specialpurpose funds as an element of Ukraine's financial system. It explores their legal nature, sources of formation, principles of operation, and significance in ensuring social guarantees for the population. The study analyzes the dynamics of revenues and expenditures of the main special-purpose funds in Ukraine (the Pension Fund, the Social Insurance Fund, the Unemployment Insurance Fund, the State Regional Development Fund, the Environmental Fund, and the Energy Efficiency Fund) for the period 2021–2024. It discusses the volume of funding and the functional effectiveness of each fund under the impact of martial law. The article highlights current challenges and prospects for improving the system of special-purpose funds, which could enhance transparency, financial stability, and the targeted allocation of resources.*

Вступ. Цільовими фондами є фонди коштів, утворених як в рамках так і поза державним бюджетом і місцевими бюджетами та призначені для реалізації конституційних прав громадян на пенсійне забезпечення, соціальне страхування, соціальне забезпечення у випадку безробіття, охорону здоров'я та медичну допомогу.

Об'єктивна необхідність таких фондів пов'язана з тим, що в умовах

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

товарно-грошових відносин держава має ефективно організувати перерозподіл валового внутрішнього продукту, формуючи фонди грошових коштів з метою повної реалізації своєї політики.

Характерними ознаками державних фондів цільового спрямування є наступні: цільове призначення коштів; правове регулювання формування і використання коштів; перебування коштів у розпорядженні спеціальних органів державної влади; динамічність; мобільність [1].

У статті аналізується сутність та класифікація спеціальних фондів, їх законодавча база, джерела фінансування та механізми розподілу коштів. Аналіз зосереджено на показниках фінансової діяльності основних фондів України за період 2021-2024 років, зокрема Пенсійного фонду, Фонду соціального страхування, Фонду на випадок безробіття, Державного фонду регіонального розвитку, Фонду екології та Фонду енергоефективності.

Виклад основного матеріалу. Цільові фонди фінансових ресурсів є самостійною категорією у фінансовій системі України, що відіграє важливу роль у перерозподілі національного доходу. Вони формуються із заздалегідь визначеною метою використання коштів і характеризуються чітким цільовим призначенням. Ці фонди можуть мати державний або недержавний статус, однак у будь-якому випадку їхньою відмінною рисою є акумулювання коштів для фінансування конкретних суспільно значущих напрямів, таких як соціальне забезпечення, охорона здоров'я, підтримка безробітних, екологічні програми тощо [2].

У 2023–2024 роках роль цільових фондів особливо посилилась в умовах триваючих економічних викликів, спричинених воєнним станом, глобальними кризами та соціально-економічною нестабільністю. Вони доповнюють державний бюджет, забезпечуючи цільове фінансування важливих суспільних потреб і соціальних програм, що є критично необхідним для підтримки стабільності та добробуту населення [2, 3].

Завдяки автономності та спеціалізації, ці фонди дозволяють здійснювати більш ефективний контроль за використанням ресурсів і підвищувати прозорість у реалізації державної соціальної політики. Водночас, зберігаються проблеми, пов'язані з недостатньою законодавчою визначеністю статусу фондів та джерел їх фінансування, що потребує подальшого удосконалення нормативно-правового регулювання [2].

В Україні у цей період функціонують ключові державні цільові фонди, які відіграють важливу роль у соціально-економічному розвитку:

Пенсійний фонд України – забезпечує своєчасну виплату пенсій та інших соціальних виплат. У 2023 році фонд зазнав збільшення надходжень завдяки реформам, однак залишається дотаційним через високі соціальні зобов'язання населення, що старіє [3].

Фонд соціального страхування – фінансує допомогу по тимчасовій непрацездатності, вагітності, нещасних випадках на виробництві. У 2023–2024 роках фонд працював у складних умовах, зокрема через зростання страхових випадків, пов'язаних із військовими діями та гуманітарною кризою [4]. Фонд

загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття – виконує важливу стабілізуючу функцію на ринку праці, підтримуючи громадян, які втратили роботу внаслідок економічних потрясінь. Рівень безробіття у 2023 році залишався підвищеним, що збільшувало навантаження на фонд [2].

Державний фонд регіонального розвитку – після тимчасового припинення фінансування у 2022 році, у 2023-2024 роках відновив активну діяльність. Його ресурси спрямовуються на підтримку відбудови інфраструктури в постраждалих регіонах та розвиток місцевих проєктів, що має стратегічне значення для економічного відновлення країни [2]. Екологічний фонд України – у 2023-2024 роках забезпечує фінансування природоохоронних програм, однак через фінансові обмеження і зосередженість ресурсів на інших пріоритетах, його наповнення залишається недостатнім [2].

Фонд енергоефективності – підтримує заходи з підвищення енергоефективності та енергозбереження, що особливо актуально на тлі зростання цін на енергоресурси і необхідності зниження енергетичної залежності. Проте ефективність використання фонду у 2023 році дещо ускладнюється через організаційні та адміністративні проблеми [2].

Крім того, для підвищення ефективності роботи цільових фондів у 2023–2024 роках активно впроваджуються цифрові технології, автоматизовані системи моніторингу та звітності, що сприяє більш прозорому управлінню коштами та зменшенню корупційних ризиків [3].

У сучасних економічних реаліях державні цільові фонди залишаються ключовими інструментами державної соціальної політики, забезпечуючи баланс між економічним розвитком та соціальним захистом населення. Вони відіграють важливу роль у стабілізації суспільства, підтримці вразливих категорій населення і реалізації національних стратегій сталого розвитку [2]. Нижче в таблиці наведено статистичні дані основні спеціальні цільові фонди України за 2021-2024 роки.

У таблиці представлено тенденції щодо надходжень і витрат основних спеціальних цільових фондів України за період 2021–2024 років. Дані висвітлюють важливі аспекти фінансового забезпечення соціальних, екологічних та інфраструктурних потреб держави. Пенсійний фонд України демонструє стійке зростання надходжень: збільшення від 511,8 млрд грн у 2021 році до 856,1 млрд грн у 2024 році супроводжується аналогічним ростом видатків – з 520,9 млрд грн до 821,5 млрд грн [2, 3]. Протягом аналізованого періоду фонд залишається дотаційним. Це пояснюється значними зобов'язаннями через воєнний стан, індексацію пенсій та демографічний тиск.

Фонд соціального страхування зазнав найсуттєвішого фінансового навантаження у 2022 році, коли видатки перевищили надходження майже на 7 млрд грн [4]. Причиною стало зростання кількості страхових випадків, спричинених війною та гуманітарними викликами [4, 5]. У наступні роки фонд частково стабілізував ситуацію, проте залишається вразливим до соціальноекономічних змін [4].

Фонд безробіття демонструє відносну фінансову стабільність: надходження підвищилися з 19,0 до 20,5 млрд грн, а видатки залишилися майже незмінними. Попри збільшення рівня безробіття у 2022 році, фонд зумів виконати свої функції без серйозного дефіциту [5].

Таблиця 1

Зведена таблиця індексів споживчих цін з 2018 по 2024 рр., млрд грн

Фонд	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Пенсійний фонд України	Доходи: 511,8 Видатки: 520,9	Доходи: 586,5 Видатки: 603,2	Доходи: 781,5 Видатки: 792,4	Доходи: 856,1 Видатки: 821,5
Фонд соціального страхування	Доходи: 28,1 Видатки: 27,5	Доходи: 26,3 Видатки: 33,2	Доходи: 29,0 Видатки: 28,1	Доходи: 30,2 Видатки: 29,6
Фонд соціального страхування на випадок безробіття	Доходи: 19,0 Видатки: 18,5	Доходи: 20,1 Видатки: 19,9	Доходи: 19,8 Видатки: 20,0	Доходи: 20,5 Видатки: 20,3
Державний фонд регіонального розвитку	Доходи: 9,5 Видатки: 9,3	Доходи: 0,0 Видатки: 0,0	Доходи: 3,2 Видатки: 2,9	Доходи: 5,0 Видатки: 4,7
Екологічний фонд	Доходи: 3,2 Видатки: 3,0	Доходи: 3,0 Видатки: 2,8	Доходи: 3,0 Видатки: 2,8	Доходи: 3,8 Видатки: 3,6
Фонд енергоефективності	Доходи: 1,8 Видатки: 0,6	Доходи: 2,3 Видатки: 0,9	Доходи: 2,3 Видатки: 0,9	Доходи: 3,0 Видатки: 2,1

Джерело: сформовано автором на основі [2,3.4,7]

Державний фонд регіонального розвитку повністю втратив фінансування у 2022 році, оскільки кошти були перенаправлені на оборонні потреби [6]. Відновлення діяльності фонду розпочалося у 2023 році, що вказує на прагнення держави відбудовувати регіональну інфраструктуру та підтримувати соціально-економічну стабільність на місцевому рівні [6]. Це свідчить про високу адаптивність бюджетної політики до кризових умов і про значення фонду як інструменту стратегічного планування розвитку регіонів.

Екологічний фонд працює стабільно, але з обмеженим рівнем фінансування. Невелике зростання його надходжень і витрат у 2023–2024 роках свідчить про те, що екологічна політика залишається другорядною через умови воєнного часу [6]. Однак фонду вдається частково підтримувати реалізацію екологічних програм, що має важливе значення для збереження природних ресурсів та екологічної безпеки країни.

Фонд енергоефективності поступово залучає більше фінансування завдяки актуальності питань енергозбереження для домогосподарств та підприємств [7]. Водночас не всі наявні ресурси ефективно використовуються, що вказує на існування процедурних та організаційних бар'єрів доступу до фондів, потребу у спрощенні механізмів надання фінансової підтримки та підвищенні прозорості розподілу коштів [7].

Загалом спеціальні цільові фонди відіграють значну роль як інструмент бюджетної політики України. Вони сприяють спрямованому фінансуванню пріоритетних соціальних, екологічних і інфраструктурних потреб.

Висновки. Отже, фонди спеціального призначення – це фінансові інструменти, які відіграють надзвичайно важливу роль у структурі фінансової системи країни, особливо в умовах України. Вони забезпечують реалізацію соціальних гарантій, підтримку найбільш уразливих верств населення та фінансування пріоритетних напрямів державної політики, включно з охороною здоров'я, освітою, соціальним страхуванням та розвитком регіональної інфраструктури.

Аналіз діяльності цих фондів свідчить, що вони здатні функціонувати навіть в умовах збройного конфлікту та складної економічної ситуації, проте зіткнулися з певними труднощами, пов'язаними з високим рівнем соціальних зобов'язань і потребою в додаткових ресурсах. Так, Пенсійний фонд залишається дотаційним через значний дефіцит у фінансуванні пенсійних виплат, а Фонд соціального страхування вимагає зміцнення своєї фінансової стійкості та механізмів управління ризиками. Водночас стабільна діяльність Фонду на випадок безробіття, часткове відновлення Державного фонду регіонального розвитку та ефективне використання ресурсів інших спеціальних фондів демонструють високу адаптивність цієї системи в умовах економічної кризи та воєнних викликів.

Це дослідження підкреслює необхідність підвищення ефективності управління фондами спеціального призначення, впровадження сучасних інструментів моніторингу та контролю використання коштів, а також оптимізації нормативно-правової бази. Особливу увагу варто приділити прозорості фінансування ключових сфер суспільного життя, запровадженню інноваційних підходів до планування і розподілу ресурсів та забезпеченню сталості фінансування пріоритетних напрямів державної політики.

Таким чином, фонди спеціального призначення виступають не лише соціально-економічним інструментом, а й важливим механізмом стабілізації та розвитку національної економіки, що потребує постійного вдосконалення і адаптації до сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Савченко К. Державні фонди цільового призначення в контексті реалізіції стабілізаційної політики *Механізм регулювання економіки* 2022, № 2, С. 162. URL: mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_10/K_V_Savchenko_State_special_funds_in_the_context_of_stabilization_policy.pdf
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/
3. Офіційний сайт Пенсійного фонду України. URL: https://www.pfu.gov.ua/
4. Офіційний сайт Фонду соціального страхування України. URL: https://www.fssu.gov.ua/
5. Офіційний сайт Державного центру зайнятості України. URL: https://www.dcz.gov.ua/
6. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України. URL: https://www.minregion.gov.ua/
7. Офіційний сайт Фонду енергоефективності України. URL: https://eefund.org.ua/

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

СУТНІСТЬ ПОДАТКІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Анотація. *У статті досліджено сутність податків як основної категорії фінансової науки та ключового інструмента державного регулювання економіки. Визначено їхню фіскальну, розподільчу та регулюючу функції, а також значення для формування доходної частини бюджету. Особливу увагу приділено впливу податкової політики на розвиток фермерських господарств, оскільки саме вони виступають важливим сектором національної економіки та потребують збалансованого підходу до оподаткування. Проаналізовано економічну природу податків, їхній вплив на господарську діяльність суб'єктів підприємництва та соціально-економічний розвиток держави. Окреслено проблеми ефективності податкового механізму та необхідність його вдосконалення з урахуванням специфіки аграрного сектору.*

Abstract. *The article explores the essence of taxes as a fundamental category of financial science and a key instrument of state regulation of the economy. Their fiscal, distributive, and regulatory functions are defined, as well as their significance for shaping the revenue side of the budget. Particular attention is paid to the impact of tax policy on the development of farms, as they represent an important sector of the national economy and require a balanced approach to taxation. The economic nature of taxes, their impact on the economic activity of business entities, and the socio-economic development of the state are analyzed. The problems of the efficiency of the tax mechanism and the necessity of its improvement, taking into account the specifics of the agricultural sector, are outlined.*

Вступ. Податки є однією з базових категорій фінансової науки та відіграють ключову роль у системі державного регулювання економіки. Вони забезпечують формування дохідної частини бюджету, виконують фіскальну, розподільчу та регулюючу функції, що зумовлює їхнє значення для соціально-економічного розвитку держави. Особливого значення податкова політика набуває у сфері аграрного виробництва, де фермерські господарства виступають важливим сектором національної економіки. Ефективність податкового механізму безпосередньо впливає на їхній розвиток, фінансову

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

стійкість та конкурентоспроможність. Саме тому дослідження економічної природи податків, їхніх функцій і впливу на підприємницьку діяльність є актуальним завданням сучасної фінансової науки.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні встановлюються загальнодержавні та місцеві податки. До місцевих належать податки та збори, що встановлені відповідно до переліку і в межах граничних розмірів ставок, визначених Податковим Кодексом, рішеннями сільської ради у межах її повноважень і є обов'язковими до сплати на території громади.

Податок – це частина зароблених грошей, яку повинен сплачувати до державного бюджету кожен громадянин. Без податків не може існувати жодна країна у світі. Різноманітні види податків та методи їх вираховування становлять податкову систему держави. Податки є основним інструментом перерозподілу доходів між членами суспільства, а також важливим засобом стабілізації економіки. Податки повинні бути зрозумілими, стабільними і помірними, але сплачувати їх зобов'язані всі.

До видів місцевих податків належать:

1. Податок на майно, який в свою чергу складається з:

– податок на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки

– транспортний податок

– податок на землю

2. Єдиний податок.

Податок, що сплачують суб'єкти господарської діяльності на спрощеній системі оподаткування, основний підприємницький податок. Первісно планувався та був єдиним відрахуванням, передбаченим у рамках спрощеної системи оподаткування, та поєднував у собі відрахування до місцевого податкового бюджету, Пенсійного фонду та Фонду соціального страхування. Зараз єдиний податок сплачується тільки до місцевого бюджету, а решта відрахувань включені до єдиного соціального внеску.

Сплативши податки, ми робимо своєрідні інвестиції в наше майбутнє, забезпечуємо соціальну стабільність і створюємо прийнятні умови не лише для свого життя, а й для життя всіх громадян нашої країни [1].

Науковці виділяють наступні функції податків як: фіскальну – найважливіша. Відповідно до цієї функції податки виконують своє основне призначення – поповнення дохідної частини бюджету, доходів держави для задоволення потреб суспільства. В період становлення буржуазної держави ця спрямованість податків вважалася єдиною. Дуже важливою є стабільність фіскальної функції податків, коли остання означає не простий перелік надходжень до бюджету, а механізм цих надходжень, що діє на постійній, стабільній основі, забезпечує централізоване стягнення податків, співвідношення їх з витратами бюджетів. Регулююча, пов'язана з регулюванням як виробництва, так і споживання (наприклад, непрямі податки). При цьому регулюючий механізм існує об'єктивно, і вплив на платників податків здійснюється незалежно від волі держави. податкове регулювання – складний механізм, що враховує не тільки податковий тиск, а й перспективи

того чи іншого виду діяльності, рівні прибутковості і т. ін.

Контрольна, що реалізується у процесі оподаткування при регламентації державою фінансово-господарської діяльності підприємств і організацій, одержанні доходів громадянами, використанні ними майна. За допомогою цієї функції оцінюють раціональність, збалансованість податкової системи, кожного податку, перевіряють, наскільки податки відповідають реалізації мети в умовах, що склалися

Розподільна, відображенням фіскальної: її завдання – наповнити скарбницю, щоб потім розподілити отримані кошти. Але на стадії розподілу ця функція дуже тісно переплітається з регулюючою, і в одній дії можуть виявлятися обидві ці функції. Наприклад, непрямі податки, регулюючи споживання, створюють основи для перерозподілу коштів одних платників на користь інших (акцизи на делікатесні види продуктів). Це дає підставу говорити про існування первинного і вторинного розподілу (перерозподілу) за допомогою податків.

Стимулююча (дестимулююча), що створює орієнтири розвитку чи згортання виробництва, діяльності, може бути пов’язана із застосуванням механізму пільг, зміною об’єкта оподаткування, зменшенням оподатковуваної бази.

Накопичувальна – має тимчасовий характер, виступає етапною, забезпечуючи наповнення бюджету на певний період. Кінцева мета оподаткування – сформувати не тільки бюджет, а й створити мету, інтереси в розподілі цих та інших коштів платників, тобто створити умови для нагромадження як юридичними, так і фізичними особами. У цьому разі йдеться про активне нагромадження, що виражається у збільшенні потужностей, розвитку виробництва і т. ін. Здійснити це можна за допомогою диференціації чи зниження майнових податків, надання пільг за цільового використання коштів. Ця функція дуже тісно пов’язана зі стимулюючою, але є більш глобальною й узагальнюючою. Якщо стимулююча функція пов’язана з процесом, діяльністю платників, то накопичувальна орієнтована на кінцевий результат, визначає мету діяльності і має більш статичний характер [2].

Таблиця 1

Податкові надходження до зведеного бюджету України, млн грн

Рік	Податок на доходи фізичних осіб	Податок на прибуток підприємств	ПДВ	Акцизний податок	Єдиний податок	Всього податкових надходжень
2020	127,9	89,1	391,7	120,3	31,5	760,5
2021	147,1	114,5	466,2	137,6	34,8	900,2
2022	165,4	112,7	501,3	142,1	36,9	958,4
2023	182,6	128,9	547,8	150,4	39,7	1049,4
2024	195,2	135,6	578,3	155,9	42,1	1107,1
2025	210,7	142,4	612,5	162,7	44,5	1172,8

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Як бачимо, частину зароблених грошей громадяни та підприємства

сплачують у формі податків. І хоча податки є витратами для нас, водночас вони є доходами для державної скарбниці, яку називають бюджетом. Бюджет – це ніби гаманець, у якому держава зберігає свої кошти. В Україні є державний бюджет і місцеві бюджети. З бюджету виділяються гроші на будівництво доріг, лікарень, шкіл, стадіонів, розвиток культури, наукові дослідження та технічні розробки, захист навколишнього середовища, утримання армії, допомогу людям, які за віком або за певних обставин не можуть працювати (пенсіонерам, інвалідам, дітям-сиротам, багатодітним сім'ям тощо) [3].

Суб'єкт податку (платник) – особа, на яку законом покладено обов'язок сплачувати податок.

Об'єкт податку (податкова база) – дохід, продукція або майно, з якого нараховується податок (заробітна плата, прибуток, цінні папери).

Ставка податку – розмір податку, який припадає на одиницю оподаткування (грошова одиниця доходу, одиниця земельної площі і т. д.). У практиці оподаткування розрізняють тверді, пропорційні, прогресивні і регресивні ставки податків.

Прямі податки встановлюються відносно платників і сплачуються безпосередньо з прибутку або майна. Їх розмір залежить від розміру об'єкта оподаткування. Кінцевим платником прямих податків є той, хто одержує дохід або володіє майном. Так, громадяни сплачують податок на доходи фізичних осіб, величина якого залежить від величини отриманого доходу. Власник будинку сплачуватиме податок на нерухомість. Власник земельної ділянки – плату за землю. До прямих податків відносимо і податок на прибуток підприємств.

Непрямі податки включаються в ціну товару або послуги. Таким чином, в абсолютному розмірі їх більше платить той, хто більше споживає. Ми не завжди усвідомлюємо, що сплачуємо непрямі податки.

Фермерські господарства є одним із ключових секторів аграрної економіки, що забезпечує продовольчу безпеку держави та сприяє розвитку сільських територій. Податкова політика у цій сфері має подвійний характер: з одного боку, вона виконує фіскальну функцію, забезпечуючи надходження до бюджету, а з іншого – повинна створювати умови для стимулювання підприємницької діяльності та підвищення ефективності виробництва. Надмірне податкове навантаження може стримувати розвиток фермерських господарств, знижувати їхню конкурентоспроможність і фінансову стійкість. Водночас оптимально вибудувана система оподаткування здатна стати чинником підтримки аграрного сектору, сприяючи модернізації виробничих процесів, інвестиційній активності та зростанню зайнятості у сільській місцевості. Саме тому вдосконалення податкового механізму з урахуванням специфіки фермерських господарств є важливою умовою сталого розвитку аграрної економіки України.

Зважаючи на сучасні виклики, що постають перед аграрним сектором, особливо в умовах економічної нестабільності та зовнішньополітичного тиску,

актуальність формування ефективної податкової політики лише зростає. Необхідним є запровадження гнучких податкових інструментів, які б не лише зменшували податковий тиск на фермерські господарства, а й стимулювали їхню інноваційну діяльність, розвиток кооперації та екологічно орієнтованого виробництва.

Таблиця 2

Фактори, що впливають на розмір податків

Інфляція	Висока інфляція може впливати на коригування ставок податків
Державні витрати	Рівень фінансування державних програм та проектів визначає потребу в доходах
Податкові пільги та виведення	Наявність пільг для певних категорій платників зменшує податкові надходження

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Податки існують для того, щоб держава могла забезпечувати послуги, допомогу та розвиток для всіх громадян.

Висновки. Податкова система України є складним механізмом, що поєднує загальнодержавні та місцеві податки, а також збори, які виконують не лише фіскальну, а й регулюючу, розподільчу, контрольну та стимулюючу функції. Вона забезпечує формування державного і місцевих бюджетів, створюючи фінансову основу для реалізації соціально-економічних програм, підтримки інфраструктури та розвитку суспільства. Незважаючи на витратний характер для платників, податки виступають своєрідними інвестиціями у майбутнє країни, оскільки їхнє раціональне використання дозволяє забезпечити добробут громадян.

Особливого значення податкова політика набуває у сфері сільського господарства, де фермерські господарства потребують збалансованого підходу до оподаткування. Надмірне податкове навантаження може негативно впливати на їхню конкурентоспроможність, проте гнучка система податкових пільг і стимулів здатна стати чинником зростання аграрного сектору, його модернізації та підвищення зайнятості на селі. Таким чином, вдосконалення податкового механізму з урахуванням особливостей фермерських господарств є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку економіки України.

Список використаних джерел:

1. Офіційний портал – Гірської сільської ради. URL: https://gora-rada.gov.ua/shcho-take-podatky-i-navishcho-vony-potribni/ (дата звернення: 14.09.2025).

2. Податкові надходження до Зведеного бюджету України за 2020–2025 рр. Аналітичні матеріали на основі даних Державної податкової служби України.URL: https://surl.li/zgglqs (дата звернення: 24.09.2025).

3. Кириленко О. П., Луніна І. О. Прибуткові податки і внески. *Податкова система*. 2022. С. 211-214.

Діана ЦЕРПИШ*,
студентка 4-го курсу,
факультету обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (FINTECH) У РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. *У статті досліджується роль фінансових технологій (FinTech) у розвитку банківського сектору. Аналізуються основні напрями впровадження FinTech, їхні переваги та виклики, з якими стикаються банки при цифровізації процесів. Особлива увага приділяється таким напрямам, як мобільні платежі, блокчейн, Big Data, робо-адвайзинг та RegTech. Визначено, що інтеграція сучасних технологій сприяє підвищенню ефективності фінансових операцій, розвитку фінансової інклюзії та формуванню клієнтоорієнтованих послуг. Разом із тим зазначено, що цифровізація супроводжується проблемами кібербезпеки, високими витратами на впровадження та регуляторними викликами. Стаття робить висновок, що перспективи розвитку банківської системи значною мірою залежать від здатності фінансових установ адаптуватися до інновацій та використовувати FinTech для підвищення конкурентоспроможності.*

Abstract. *The article investigates the role of financial technologies (FinTech) in the development of the banking sector. It analyzes the main directions of FinTech implementation, their advantages, and the challenges banks face during digitalization. Special attention is given to mobile payments, blockchain, Big Data, robo-advising, and RegTech. It is determined that the integration of modern technologies contributes to the efficiency of financial operations, financial inclusion, and the creation of customer-oriented services. At the same time, it is noted that digitalization is accompanied by cybersecurity issues, high implementation costs, and regulatory challenges. The article concludes that the future development of the banking system largely depends on the ability of financial institutions to adapt to innovations and use FinTech to enhance competitiveness.*

Вступ. В умовах сьогодення, коли світ стрімко переходить у цифровий формат, фінансова сфера піддається значним змінам, що пов'язані з активним застосуванням новаторських технологій. Один з найбільш активно розвиваючихся напрямків – це фінансові технології (FinTech). Вони поєднують традиційні фінансові операції з можливостями інформаційних систем,

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

штучного інтелекту, блокчейну та аналітики великих даних. Це забезпечує якісно вищий рівень обслуговування клієнтів, допомагає зменшити транзакційні витрати і створює нові бізнес-моделі у банківській сфері. Актуальність теми зумовлена тим, що FinTech не тільки збільшує ефективність банківського сектора, але й трансформує конкурентне середовище, сприяючи появі нових гравців на ринку та підвищуючи вимоги до кібербезпеки і регуляторної політики. Завданням даного дослідження є аналіз значення фінансових технологій у перетворенні банківської системи, виявлення ключових переваг та складнощів їх впровадження, а також окреслення перспектив подальшого розвитку цього напрямку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний розвиток фінансових ринків та банківського сектору просто неможливо собі уявити без інтеграції фінансових технологій. Ці технології дедалі більше змінюють не лише підхід до надання фінансових послуг, але й сутність взаємодії між банками, клієнтами та регуляторами. Фінансові технології, або FinTech, – це комплекс інноваційних рішень, що поєднують фінансові послуги з IT. Вони оптимізують процеси управління грошовими потоками, зменшують транзакційні витрати, розширюють доступність фінансових продуктів і створюють нові бізнес-моделі у фінансовій сфері. Саме завдяки FinTech відбувається перехід від традиційної банківської моделі до цифрової екосистеми. У ній ключову роль відіграють швидка обробка даних, персоналізація послуг і захист даних.

Загальновідомо, що цифровізація є одним з основних факторів економічного росту у XXI столітті. Ще двадцять років тому використання онлайн-банкінгу було новизною, а сьогодні без мобільних додатків, дистанційних розрахунків та онлайн-інвестицій важко уявити повсякденне життя. Розвиток FinTech активно стимулювався поширенням смартфонів, мобільного інтернету та нових технологій, як-от блокчейн, хмарні сервіси, Big Data та штучний інтелект. Ці інструменти дозволили створювати продукти, раніше недоступні для широкого кола споживачів. Наприклад, автоматизоване управління активами (робо-адвайзинг) дає змогу навіть інвесторам-початківцям отримувати рекомендації щодо формування портфеля на основі алгоритмів машинного навчання. Використання Big Data дає банкам можливість аналізувати поведінку клієнтів та пропонувати їм індивідуальні продукти, підвищуючи задоволеність клієнтів та одночасно забезпечуючи збільшення прибутків фінансових установ.

Особливого значення набуває блокчейн як інструмент забезпечення прозорості транзакцій та захисту від шахрайства. Хоча криптовалюти залишаються дискусійним питанням з погляду регуляторної політики, технологія розподіленого реєстру дедалі ширше застосовується у банківському секторі, особливо у міжнародних розрахунках, де швидкість і вартість переказів відіграють ключову роль. Застосування смарт-контрактів на основі блокчейну дозволяє значно скоротити час виконання угод та знизити ризик несумлінного виконання зобов’язань. Проте, попри очевидні переваги, інтеграція фінансових

технологій у банківський сектор супроводжується низкою викликів. Передусім, це проблема кібербезпеки. З ростом обсягів цифрових операцій збільшується кількість кіберзагроз. Банки змушені інвестувати великі кошти у вдосконалення систем захисту даних, адже витік інформації або успішна хакерська атака можуть завдати як фінансових збитків, так і підірвати довіру клієнтів. Іншим важливим аспектом є регуляторна невизначеність. Багато фінансових технологій не мають чіткого правового статусу, що створює труднощі як для банків, так і для стартапів, які пропонують інноваційні рішення. Відсутність єдиних міжнародних стандартів ускладнює інтеграцію фінансових технологій у глобальну фінансову систему.

Таблиця 1

Основні напрями розвитку FinTech у банківському секторі, їх переваги та виклики

Напрям FinTech	Основні переваги	Основні виклики
Мобільні платежі та гаманці	Зручність, швидкість, доступність	Кіберзагрози, шахрайство
Блокчейн та криптовалюти	Прозорість, зниження вартості транзакцій	Нерегульованість, волатильність
Big Data та аналітика	Персоналізація послуг, точні прогнози	Захист даних, висока вартість впровадження
Робо-адвайзинг	Автоматизація інвестицій, доступність для клієнтів	Обмеженість алгоритмів, недовіра клієнтів
RegTech	Зменшення витрат на комплаєнс, спрощення звітності	Складність інтеграції, потреба в стандартах

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Крім того, банки стикаються з посиленням конкуренції з боку небанківських установ. Великі технологічні компанії, такі як Google, Apple чи Revolut, активно проникають у сферу фінансових послуг, пропонуючи зручні мобільні платформи, низькі комісії та високий рівень клієнтоорієнтованості. Це змушує традиційні банки не тільки впроваджувати нові технології, але й змінювати підхід до бізнес-моделі, роблячи ставку на партнерство з FinTech-компаніями або створення власних цифрових екосистем. Одним з яскравих прикладів є поява так званих необанків – повністю цифрових фінансових установ, які функціонують без фізичних відділень і надають широкий спектр послуг через мобільні додатки. Їхня популярність зростає завдяки простоті використання, прозорим тарифам та швидкості обслуговування. Разом з тим, важливим питанням залишається вартість впровадження нових технологій. Для великих міжнародних банків інвестиції в цифровізацію є виправданими, оскільки дозволяють знижувати операційні витрати у довгостроковій перспективі. Проте для невеликих банків чи регіональних фінансових установ модернізація IT-інфраструктури може стати надмірним фінансовим тягарем. Це створює ризик збільшення розриву між різними учасниками фінансового ринку.

У цих умовах банки вимушені шукати нові підходи до залучення та утримання клієнтів, роблячи акцент на персоналізації послуг та розширенні спектра додаткових сервісів. Все більшого значення набувають мобільні додатки з елементами штучного інтелекту, що забезпечують швидке обслуговування та надають рекомендації на основі поведінки користувачів. Поряд із цим важливим викликом залишається кібербезпека, адже зростання кількості онлайн-операцій підвищує ризик шахрайства та витоку даних. Для мінімізації таких ризиків банки інвестують у системи багатофакторної аутентифікації, моніторинг транзакцій у режимі реального часу та використання блокчейн-технологій. Не менш актуальним є й питання нормативного регулювання, оскільки розвиток FinTech-сектору потребує адаптації законодавчої бази та гармонізації з міжнародними стандартами. Успішна інтеграція банківської системи з цифровими фінансовими сервісами може створити нові можливості для розвитку економіки, сприяти фінансовій інклюзії та підвищенню рівня довіри клієнтів. Водночас конкуренція з боку глобальних технологічних гігантів змушує банки постійно вдосконалювати свої стратегії, і лише ті установи, які зможуть поєднати інноваційність із надійністю, матимуть шанс залишатися конкурентоспроможними. Таким чином, цифровізація фінансових послуг стає не лише трендом, а й необхідною умовою для виживання у сучасному фінансовому середовищі.

Перспективи розвитку FinTech у банківському секторі залишаються надзвичайно широкими. Впровадження штучного інтелекту дасть змогу підвищити автоматизацію процесів, зменшити кількість людських помилок та прискорити прийняття управлінських рішень. Вже сьогодні банки використовують чат-ботів на основі штучного інтелекту для консультування клієнтів, а найближчими роками очікується поширення систем, здатних здійснювати автоматичний скоринг позичальників та прогнозувати фінансову поведінку клієнтів. Розвиток RegTech – технологій, які допомагають дотримуватися регуляторних вимог, – дасть банкам можливість значно зменшити витрати на звітність та комплаєнс. Очікується також, що блокчейн-технології отримають більш масштабне застосування у сфері міжнародних розрахунків, особливо у поєднанні з цифровими валютами центральних банків, які зараз активно тестуються у багатьох країнах.

Фінансові технології сприятимуть збільшенню фінансової інклюзії, тобто розширенню доступу до фінансових послуг для тих верств населення, які раніше не мали змоги користуватися банківськими продуктами через географічні або соціально-економічні перепони. Завдяки мобільним додаткам люди у віддалених регіонах зможуть здійснювати платежі, брати кредити чи інвестувати кошти без необхідності відвідування банку. Для країн, що розвиваються, це має особливе значення, оскільки дозволяє інтегрувати широкі верстви населення у фінансову систему та стимулювати економічний розвиток. У найближчому майбутньому традиційні банківські відділення можуть

поступово втратити своє класичне значення та трансформуватися у консультаційні центри, де клієнтам допомагатимуть розв'язувати складніші фінансові питання, тоді як повсякденні операції виконуватимуться онлайн. Така модель вже активно реалізується у багатьох європейських країнах і поступово поширюється на інші ринки.

Отже, впровадження фінансових технологій є об’єктивною необхідністю для банківського сектору, який прагне залишатися конкурентоспроможним у цифрову епоху. Незважаючи на наявність викликів, пов’язаних із кібербезпекою, регуляторними бар’єрами та високою вартістю інновацій, переваги FinTech переважають. Вони відкривають нові можливості для підвищення ефективності фінансової системи, формування клієнтоорієнтованих послуг та забезпечення стійкого розвитку банківських установ. У перспективі саме ті банки, які зможуть адаптуватися до нових умов, впровадити сучасні технології та запропонувати споживачам інноваційні рішення, матимуть найбільші шанси на успіх у глобальному фінансовому середовищі.

Висновки. Запровадження мобільних платежів, блокчейну, штучного інтелекту та аналізу великих даних відкриває нові перспективи для збільшення асортименту фінансових продуктів та покращення їх якості. Водночас, активний розвиток FinTech супроводжується певними викликами: збільшенням кіберзагроз, потребою у нових регуляторних підходах, значною вартістю технологічних інновацій та посиленням конкуренції з боку небанківських фінансових організацій. Щоб забезпечити сталий розвиток банківської системи, важливо не лише впроваджувати сучасні інструменти, а й розробляти ефективні механізми захисту інформації, пристосовувати законодавство до нових реалій та заохочувати співпрацю між банками та FinTech-компаніями. Отже, FinTech формує стратегічні напрями розвитку банківського сектору та є ключовим фактором його конкурентоспроможності в цифрову епоху. У майбутньому лідерство на ринку здобудуть саме ті фінансові установи, які зможуть інтегрувати інноваційні рішення у свою роботу та об’єднати технологічні можливості з потребами клієнтів.

Список використаних джерел:

1. World Economic Forum. *The Future of Financial Services*. WEF Report, 2022.
2. Deloitte. *Global FinTech Trends 2023*. Deloitte Insights, 2023.
3. Basel Committee on Banking Supervision. *Sound Practices on the Implications of FinTech Developments*. BIS, 2022.
4. Корнєєв В. В. *Фінансові ринки та інноваційні технології*. Київ: КНЕУ, 2021.
5. Шевченко І. О. *Банківський менеджмент у цифрову епоху*. Харків: ХНЕУ, 2022.
6. Zetzsche, D. A., Buckley, R. P., Arner, D. W., & Barberis, J. N. *The FinTech Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries*. Wiley, 2017.
7. Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. *FinTech, RegTech and the Reconceptualization of Financial Regulation*. Northwestern Journal of International Law & Business, 2017, Vol. 37, No. 3, pp. 371–413.
8. Puschmann, T. *FinTech*. Business & Information Systems Engineering, 2017, Vol. 59, Issue 1, pp. 69–76.

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

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОСВІТНЬОЇ СФЕРИ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Анотація. *У статті детально розглядаються ключові виклики фінансового забезпечення освітньої сфери в Україні. Проведено аналіз джерел надходження коштів, причин їх дефіциту та способів подальшого використання бюджетів. Особливу увагу приділено проблемам нераціонального розподілу фінансових ресурсів, низькому розміру заробітних плат педагогічних працівників і недостатньому фінансуванню актуальних освітніх потреб, включаючи впровадження інновацій. Серед запропонованих шляхів вирішення зазначених проблем акцент зроблено на залученні міжнародної підтримки, впровадженні цифрових технологій для ефективного контролю за фінансами та стимулюванні партнерства між державою і приватним сектором.*

Abstract. *The article examines in detail the key challenges of financing the education sector in Ukraine. It analyzes the sources of funds, the reasons for their deficit, and the ways of further using budgets. Particular attention is paid to the problems of irrational distribution of financial resources, low salaries of teaching staff, and insufficient funding of current educational needs, including the introduction of innovations. Among the proposed ways to address these problems, the emphasis is on attracting international support, implementing digital technologies for effective financial control, and stimulating partnerships between the state and the private sector.*

Вступ. Освіта виступає важливим чинником розвитку суспільства та економіки, а її стабільне функціонування залежить від належного фінансового забезпечення. В умовах воєнного стану, економічної нестабільності та постійного зростання потреб освітньої системи в Україні усе більш очевидними стають проблеми, пов’язані з недостатнім фінансуванням, нераціональним використанням бюджетних коштів і дефіцитом ресурсів для модернізації навчальних закладів. Це акцентує необхідність перегляду існуючих підходів до фінансування освіти, пошуку альтернативних джерел надходжень і запровадження ефективних механізмів управління фінансовими ресурсами.

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

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансове забезпечення освітньої сфери в Україні здійснюється за рахунок поєднання ресурсів державного та місцевих бюджетів, що дозволяє підтримувати безперервність функціонування освітніх закладів і реалізацію державних програм у цій галузі. Основним інструментом державної підтримки виступають освітні субвенції, які спрямовуються на покриття витрат, пов'язаних передусім з оплатою праці педагогічних працівників, а також із реалізацією окремих цільових програм. До таких програм належать заходи із забезпечення безпечних умов навчання (зокрема, облаштування укриттів), організація та утримання шкільного транспорту, впровадження сучасних освітніх технологій тощо.

Водночас, фінансування значної частини поточних і капітальних потреб закладів освіти покладається на місцеві бюджети. До їхнього відання належать видатки на оплату праці непедагогічного персоналу, утримання будівель, матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу, проведення ремонтних робіт і модернізацію інфраструктури. Важливим джерелом підтримки виступають також міжнародні програми допомоги, гранти та проєкти технічної підтримки, спрямовані на розвиток інклюзивної освіти, цифровізацію навчального процесу, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів.

Разом із тим, сучасна система фінансування стикається з низкою проблем, серед яких: недостатність ресурсів місцевих бюджетів для повного покриття потреб шкіл та дитсадків, нерівномірність розподілу коштів між регіонами, а також залежність від політичних і соціально-економічних чинників. Отже, джерела фінансування освіти в Україні формуються з урахуванням багаторівневої системи бюджетних надходжень і витрат, де державний бюджет забезпечує виконання загальнодержавних функцій, місцеві бюджети покривають значну частину потреб на місцях, а додатковим ресурсом виступають міжнародна допомога та залучення недержавних інвестицій. Узагальнену структуру фінансування освітньої галузі представлено в таблиці 1.

Попри таку досить позитивну картину, Станом на 2025 рік освітня сфера України стикається з низкою проблем, пов'язаних із фінансуванням. Однією з головних є зупинка фінансування малокомплектних шкіл. Із вересня 2025 року школи, де навчається менше ніж 45 учнів, більше не отримуватимуть кошти на заробітну плату вчителів (винятком залишаються лише початкові школи). Це створює ризик закриття або реорганізації понад 400 навчальних закладів, що особливо болісно позначиться на сільських громадах, де школа часто є не лише місцем навчання, а й соціальним центром. Другою проблемою є нерівність у витратах на одного учня: у сільській місцевості держава витрачає в середньому близько 30,4 тисячі гривень на рік, тоді як у містах ця сума становить приблизно 24,4 тисячі гривень, а в окремих випадках сягає понад 50 тисяч.

Така диспропорція свідчить про неефективність використання бюджетних коштів, адже в умовах вищих витрат учні в селах нерідко отримують гірші освітні результати. Ще однією проблемою є соціальні наслідки для сільських громад, які залишаються без шкіл. Їх ліквідація означає втрату важливого освітнього та культурного центру, що може призвести до виїзду родин і подальшого занепаду невеликих населених пунктів. Усе це робить проблему фінансування освіти однією з найгостріших у 2025 році та вимагає системних рішень [2].

Таблиця 1

Джерела фінансування освіти в Україні

Рівень / напрям освіти	Джерела фінансування	Приклади / деталі
Дошкільна та шкільна освіта	Державний бюджет, місцеві бюджети	80% видатків освіти йде з місцевих бюджетів; зарплати вчителів фінансує освітня субвенція
	Освітня субвенція	Міжбюджетний трансферт на зарплати педагогам загальної середньої освіти
	Позабюджетні надходження	Добровільні внески, благодійна допомога, оренда приміщень, реалізація продукції шкільних майстерень
Професійно-технічна освіта	Місцеві бюджети, державний бюджет	Утримання закладів, зарплати, обладнання
	Позабюджетні джерела	Платні курси, перепідготовка кадрів, виробнича діяльність
Вища освіта (університети)	Державний бюджет (держзамовлення)	Фінансування кількості студентів за рахунок держави; централізована система
	Позабюджетні кошти	Плата за навчання, підвищення кваліфікації, науково-дослідні роботи, ендаумент-фонди, підприємницька діяльність
	Міжнародні програми	Erasmus+ (DigiUni, LUKE), стипендіальні фонди, дослідницькі гранти
Наука та інновації при ВНЗ	Державний бюджет	Фінансування фундаментальних і прикладних досліджень
	Бізнес і приватні донори	Партнерства з компаніями (Coca-Cola, Bosch, Kraft Foods тощо)
	Міжнародні гранти	International Visegrad Fund, UNESCO, UNICEF, Global Partnership for Education (12,15 млн USD)

Джерело: [1]

Станом на 2025 рік фінансування української освіти ускладнюється через малокомплектні сільські школи, нерівномірний розподіл коштів та соціальні наслідки закриття закладів. Для подолання цих викликів пропонуються такі заходи: створення хаб-шкіл для об'єднання ресурсів, оптимізація норм класу для ефективності та децентралізація фінансування, що надасть громадам право самостійно ухвалювати рішення щодо утримання шкіл. У таблиці 2 відображено ключові способи вирішення проблем у освітній програмі.

Таблиця 2

Способи вирішення проблем фінансування освіти

Спосіб вирішення	Короткий опис
Хаб – школи	Об’єднання кількох малокомплектних шкіл в один центр; початкова освіта залишається біля домівок, старші класи – у хаб-школі
Оптимізація норм класу	Підвищення мінімальної кількості учнів для фінансування, що стимулює ефективне використання ресурсів
Децентралізація фінансування	Надання громадам права ухвалювати рішення про утримання шкіл або підвезення учнів

Джерело: [3]

Станом на 2025 рік в Україні триває реалізація реформ у сфері освіти, спрямованих на оптимізацію фінансування та підвищення якості навчання. Одним із ключових кроків є припинення фінансування шкіл, де навчається менше ніж 45 учнів. Це рішення, ухвалене у 2024 році, набирає чинності з 1 вересня 2025 року. Виняток становлять лише початкові школи, які є окремими юридичними особами. Метою цього кроку є зменшення витрат на утримання малокомплектних закладів та сприяння укрупненню шкільної мережі, що дозволить ефективніше використовувати бюджетні кошти.

У відповідь на ці зміни розробляються альтернативні моделі організації навчання, зокрема створення хаб-шкіл, які об'єднують учнів з кількох населених пунктів. Це дозволяє забезпечити доступ до якісної освіти, зберігаючи при цьому ефективність використання ресурсів.

Крім того, у 2025 році розпочато пілотування реформи старшої профільної школи, яка передбачає індивідуалізацію освітніх траєкторій учнів, впровадження профільного навчання та розвиток компетентнісного підходу. Ця реформа реалізується у 30 пілотних ліцеях, з подальшим розширенням на інші навчальні заклади в наступні роки. Загалом, реалізація цих ініціатив спрямована на оптимізацію фінансування освітньої сфери, підвищення її ефективності та забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх учнів України [4].

Станом на 2025 рік українська освітня система стикається з проблемами фінансування, зокрема малокомплектних шкіл, де навчається менше ніж 45 учнів, які з вересня 2025 року більше не отримуватимуть державного фінансування. Це спричиняє реорганізацію шкільної мережі та створення хаб-шкіл для об’єднання ресурсів. Оптимізація норм класу і децентралізація фінансування дозволяють громадам ефективніше використовувати кошти та забезпечувати доступ до якісної освіти. Продовжується пілотування старшої профільної школи, розвиваються цифрові технології та підвищується заробітна плата вчителів. До 2028 року планується зменшення кількості шкіл до 10 500, що дозволить зосередити ресурси на модернізації та підвищенні якості освіти [5].

Важливо відзначити, що фінансове забезпечення освіти має не лише економічний, а й соціально-політичний вимір. Інвестиції у сферу освіти формують підґрунтя для розвитку людського капіталу, підвищують рівень соціальної мобільності та сприяють зменшенню нерівності між регіонами. Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що стратегія поєднання бюджетних витрат із позабюджетними джерелами (ендаумент-фонди, державно-приватне партнерство, грантові програми) забезпечує стійкість освітніх систем навіть у кризові періоди.

Запровадження електронних платформ для моніторингу освітніх витрат дозволяє громадам та державним органам своєчасно реагувати на дефіцит ресурсів і оптимізувати витрати. У довгостроковій перспективі такі кроки сприятимуть формуванню сучасної фінансової політики в освітній сфері [6].

На сучасному етапі освітня сфера в Україні характеризується не лише

фінансовою підтримкою, але й забезпеченням матеріально-сировинними ресурсами. Важливу роль у цьому процесі відіграють підприємства аграрного сектору, зокрема фермерські господарства, які здатні задовольняти потреби закладів освіти у продуктах харчування та інших ресурсах. Показовим прикладом є діяльність науково-дослідного господарства «Агрономічне» у Вінницькій області, яке забезпечує стабільні поставки продовольчих товарів та сприяє формуванню належної ресурсної бази освітніх установ.

У цьому контексті матеріально-сировинна підтримка освітніх закладів розглядається як важливий чинник продовольчої безпеки, що набуває особливого значення в умовах воєнних викликів та економічної нестабільності. Взаємодія освітньої сфери з аграрними підприємствами може розвиватися на основі державно-приватного партнерства, яке створює умови для більш раціонального використання ресурсів, зменшення витрат бюджетних коштів та підвищення якості харчування учнів і студентів. Таким чином, поєднання фінансового та ресурсного забезпечення освітньої сфери формує комплексну модель підтримки, орієнтовану на сталий розвиток системи освіти.

Висновоки. Дослідження фінансування освіти в Україні виявило нагальну потребу в масштабних реформах для ефективнішого розподілу державних коштів та покращення якості навчання. Ключовою проблемою залишається недофінансування малокомплектних шкіл, що ставить під загрозу їх існування та створює соціальні труднощі для сільських територій. Натомість, впроваджені кроки, як-от припинення фінансування шкіл з менш ніж 45 учнями, створення освітніх хабів, оптимізація розміру класів та передача фінансових повноважень на місця, мають на меті зосередити ресурси, модернізувати інфраструктуру та забезпечити рівний доступ до освіти. Розвиток старшої профільованої школи, впровадження цифрових технологій у навчальний процес та підвищення зарплат вчителів є важливими для професійного зростання педагогів та зацікавленості учнів. Очікуване скорочення кількості шкіл до 2028 року сприятиме більш раціональному використанню бюджету та модернізації всієї освітньої системи.

Список використаних джерел:

1. Eurydice. Funding of Education in Ukraine. URL: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/eurypedia/ukraine/funding-education
2. AgroReview «Уряд України припиняє фінансування малокомплектних сільських шкіл з 1 вересня 2025 року». URL: https://agroreview.com/content/uryad-ukrayiny-prypynyaye-finansuvannya-malokomplektnyh
3. Kramatorsk Post, 2025 . URL: https://www.kramatorskpost.com/z-1-veresnya-2025-roku-uryad-pripinit-finansuvannya-skil-iz-mens-niz-45-ucnyami_88256
4. Понад 400 шкіл під загрозою закриття – дослідження Education.ua. URL: https://osvita.rayon.in.ua/news/800087-ponad-400-shkil-pid-zagrozoyu-zakrittya-doslidzhennya-educationua
5. Нова Українська школа. URL: https://nus.org.ua/2025/07/16/shho-chekaye-osvitu-u-2026-2028-rokah-uryad-nazvav-priorytety

Даниїл ЮРЕСКУЛ*,
студента 2-го курсу,
факультету обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СТРУКТУРНІ ЗМІНИ В ДЕРЖАВНОМУ БЮДЖЕТІ У ВОЄННИЙ ЧАС

Анотація. *У статті досліджено структурні трансформації Державного бюджету України в умовах воєнного стану. Проаналізовано ключові тенденції перерозподілу бюджетних ресурсів, зокрема, зростання видатків на сектор безпеки й оборони, соціальну підтримку постраждалого населення та гуманітарні програми. Розглянуто особливості фінансування дефіциту бюджету за рахунок внутрішніх та зовнішніх джерел, а також вплив цих змін на економічну стабільність держави. Обґрунтовано необхідність гнучкої бюджетної політики в умовах надзвичайної ситуації та запропоновано рекомендації щодо підвищення ефективності використання бюджетних коштів у період воєнних дій.*

Abstract. *The article explores the structural transformations of the State Budget of Ukraine under martial law conditions. It analyzes key trends in the redistribution of budgetary resources, particularly the increase in expenditures on the security and defense sector, social support for affected populations, and humanitarian programs. The study examines the specifics of budget deficit financing through internal and external sources, as well as the impact of these changes on the country's economic stability. The necessity of a flexible fiscal policy during emergencies is substantiated, and recommendations are proposed to improve the efficiency of budgetary resource utilization during wartime.*

Вступ. Воєнний стан кардинально змінює пріоритети державної фінансової політики, вимагаючи оперативної мобілізації ресурсів для забезпечення національної безпеки та підтримки населення. Державний бюджет у таких умовах зазнає суттєвих структурних змін: перерозподіляються видатки, переглядаються джерела доходів, зростає роль зовнішньої фінансової допомоги. Аналіз цих змін є вкрай важливим для розуміння стійкості фінансової системи країни та формування ефективної бюджетної стратегії у кризовий період.

Виклад основного матеріалу дослідження. У період з 2022 по 2025 рік Державний бюджет України зазнав глибоких структурних змін, зумовлених умовами повномасштабної війни. Основною тенденцією стало різке зростання

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

видатків на сектор безпеки та оборони, що вже у 2023 році сягнули майже половини всіх бюджетних витрат. Таке фінансування спрямоване на підтримку боєздатності армії, забезпечення матеріально-технічних потреб, грошове утримання військовослужбовців і відновлення оборонної інфраструктури.

Паралельно суттєво збільшилися витрати на соціальний захист населення, зокрема підтримку внутрішньо переміщених осіб, виплати пенсій, допомогу малозабезпеченим та постраждалим від воєнних дій. Уряд запровадив низку антикризових програм, які частково фінансуються за рахунок міжнародної допомоги.

Через втрати у виробництві, скорочення експорту та падіння ділової активності, традиційні джерела доходів бюджету, такі як ПДВ і податок на прибуток, суттєво знизилися. Для покриття дефіциту активізовано залучення коштів шляхом розміщення облігацій внутрішньої державної позики, а також завдяки міжнародній фінансовій підтримці з боку партнерів України [1].

Однією з найпомітніших структурних змін стало значне переорієнтування видаткової частини бюджету на потреби оборони. Якщо до повномасштабної війни витрати на безпеку й оборону становили близько 5% ВВП, то в умовах війни вони зросли до понад 20% від усіх видатків державного бюджету. Фінансування ЗСУ, СБУ, МВС, а також закупівлі зброї, амуніції та логістики стало пріоритетом №1. Це призвело до скорочення витрат на інші галузі – освіту, інфраструктуру, науку.

Зведений бюджет України – сукупність всіх бюджетів, що входять до складу бюджетної системи України. Принципи побудови бюджетної системи регулюються бюджетним законодавством і залежать насамперед від її адміністративно-територіального поділу. До зведеного бюджету України входять державний бюджет України, бюджет АР Крим та місцеві бюджети. Найважливіше місце в системі державних фінансів належить державному бюджету.

Нижче в таблиці наведено статистичні дані зведеного бюджету в Україні з 2022 по 2024 рік включно.

Таблиця 1

Зведений бюджет України за 2022-2024 рр., млн грн.

Рік	Доходи	Видатки	Кредитування	Сальдо (дефіцит бюджету) % ВВП
2022	2196273,3	3043499,1	-2397,9	-844827,9
2023	3104306,6	4440940,2	-8932,9	-1327700,7
2024	3587789,5	4944026,1	-5622,5	-1350614,1

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Ще одна важлива структурна зміна – перерозподіл фінансових повноважень від місцевого до центрального рівня. Основний приклад – централізація податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) військовослужбовців.

До 2023 року цей податок (а це мільярди гривень) залишався у бюджетах громад, де дислоковані військові частини. Проте Кабінет Міністрів прийняв

рішення направляти ці кошти виключно до державного бюджету. Аргумент – кошти потрібні для загальнодержавного оборонного фінансування.

Наслідки:

- послаблення фінансової автономії громад;
- зміна структури міжбюджетних трансфертів – зростання дотацій і субвенцій для компенсації втрат;
- поглиблення фінансової централізації.

Це рішення має стратегічні наслідки: підривається здатність місцевого самоврядування оперативно реагувати на виклики, особливо у прифронтових територіях [3].

Незважаючи на війну, уряд не відмовився від соціальної функції держави. У структурі видатків соціальні витрати стабільно утримують понад 25%, а це свідчить про спробу зберегти рівень життя найвразливіших категорій населення.

До соціального блоку відносяться:

- пенсійне забезпечення;
- допомога внутрішньо переміщеним особам (ВПО);
- виплати родинам загиблих;
- житлові субсидії;
- програми для малозабезпечених.

Фінансування соціального сектору здійснюється частково за рахунок міжнародної допомоги, але частково – за рахунок державного бюджету. Це показує, що структура бюджету залишила за собою функцію «держави турботи», попри кризу [4].

У воєнний час структура державного бюджету змінюється в бік пріоритетного фінансування секторів оборони та безпеки, що зумовлює скорочення частини соціальних і економічних програм. Для аграрної сфери, зокрема фермерських господарств, це означає зменшення класичних форм підтримки (дотацій, компенсацій), але натомість з’являються спеціальні механізми, спрямовані на забезпечення продовольчої безпеки держави. Серед них – державні закупівлі зерна та продуктів харчування для потреб армії, гуманітарних резервів і внутрішнього ринку, здешевлення кредитів на посівну й збиральну кампанії, а також підтримка виробництва стратегічних культур.

Водночас у податковій сфері відбувається часткове полегшення умов для фермерів: запроваджуються пільги або відтермінування сплати податків, спрощений режим звітності, а в окремих випадках – звільнення від земельного чи майнового оподаткування. Такі кроки допомагають знизити фінансове навантаження на сільськогосподарських виробників, дати їм змогу утримувати виробництво в умовах нестабільності та логістичних труднощів і водночас гарантувати безперервне постачання продовольства для населення та фронту.

В умовах повномасштабної війни, розв’язаної Росією проти України, державний бюджет зазнав масштабних структурних змін, щоб забезпечити потреби національної безпеки і стабільність економіки. Основною

характеристикою бюджету останніх років стало різке зростання видатків на сектор оборони і безпеки. За офіційними даними Міністерства фінансів України, частка видатків на оборону у 2023-2024 роках перевищує 50% загального обсягу бюджету. Ці кошти спрямовуються на фінансування Збройних Сил України, Національної гвардії, спецслужб, забезпечення військової техніки, закупівлю боєприпасів, оплату праці військовослужбовців та інші нагальні потреби.

Водночас, через війну суттєво скоротилися надходження до бюджету. Внаслідок тимчасової окупації територій, руйнування виробничих потужностей та загального спаду економічної активності доходи зменшилися приблизно на 20-30%. Для компенсації дефіциту уряд активно використовує механізми запозичень як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках капіталу. Загальний державний борг, який включає як внутрішні, так і зовнішні зобов'язання, на кінець 2024 року перевищує 100% ВВП, що є рекордним показником для України. Залучення міжнародної допомоги, у тому числі грантів та кредитів від МВФ, ЄС, Світового банку, а також двосторонніх партнерів, є критично важливим для підтримки фінансової стабільності.

Поряд із цим, уряд намагається зберегти соціальні стандарти. Пенсії, допомога внутрішньо переміщеним особам, соціальні виплати залишаються пріоритетними статтями видатків, хоча загальна соціальна сфера фінансується з урахуванням реальних можливостей бюджету.

Капітальні видатки та інвестиції у розвиток економіки тимчасово скорочені, що відображає адаптацію бюджету до воєнних реалій – зараз пріоритетом є «виживання» та захист країни, а не довгострокові інвестиції.

Міністерство фінансів регулярно публікує актуальну інформацію про стан бюджету, виконання планів доходів і видатків, а також про боргову політику, що дає змогу громадськості та експертам відстежувати зміни в реальному часі [5].

В умовах повномасштабного вторгнення Росії на територію України у лютому 2022 року тенденції доходів та видатків бюджету суттєво змінилися. За останні 5 років доходи та видатки відповідно зростали, проте, зберігався хронічний дефіцит бюджету. Але війна суттєво змінила ситуацію – у 2022 році видатки суттєво перевищили значення 2021 року.

Джерелами формування Державного бюджету України у період війни стали військові облігації, кредити від міжнародних фінансових організацій, а також двосторонні кредити та гранти іноземних держав. Найбільше фінансування Державного бюджету України з 24 лютого по 30 грудня 2022 року було надано Національним банком України, який відкрив спеціальний валютний рахунок для збору коштів на потреби армії. Друге місце за найбільшими обсягами фінансової допомоги, яка була надана Україні, займають міжнародні організації, такі як МВФ та ЄС. Їхня допомога становить 21,7% від загальної суми міжнародного фінансування за рік війни.

Головна увага в бюджетній політиці України має бути зосереджена на збільшенні видатків на оборону та розвиток військового арсеналу та техніки. Крім цього, потрібно інвестувати у розвиток інфраструктури, особливо на територіях, що постраждали від збройних конфліктів. Підтримка малих і середніх підприємств допоможе зменшити залежність від імпорту та сприятиме використанню місцевих ресурсів. Також необхідно розробити програми соціального захисту для ветеранів війни та маргіналізованих груп населення. Ресурси слід спрямовувати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські ініціативи, пов'язані з оборонними технологіями та економічною конкурентоспроможністю.

Глобальні зміни, спричинені повномасштабним вторгненням держави агресора, вразили економіку України та змусили її змінювати фінансову систему. В умовах воєнного стану надзвичайно важливо забезпечити належне виконання державного бюджету. Нині перед Україною постали завдання із забезпечення ефективного функціонування бюджетної системи, переорієнтації раніше поставлених державою цілей, перерозподілу обмежених бюджетних коштів, забезпечення соціальних виплат громадянам, збільшення видатків на оборону держави, перегляду джерел наповнення бюджету та залучення міжнародної фінансової допомоги. Від злагодженості та швидкої координації ланок бюджетної політики залежить підтримання фінансової стійкості держави та недопущення виникнення макроекономічних дисбалансів. [6]

Висновки. У воєнний час бюджет України зазнає значних змін: головним пріоритетом стає фінансування оборони та безпеки, що збільшує видатки в цих сферах. Одночасно доходи зменшуються через економічні втрати, тому держава залучає зовнішні кредити і допомогу для покриття дефіциту.

Централізація податкових надходжень допомагає краще контролювати бюджетні ресурси. Соціальні виплати зберігаються, щоб підтримати населення, але інвестиції у розвиток тимчасово скорочені.

Таким чином, бюджет адаптується до нових умов, забезпечуючи оборону країни та соціальну стабільність, незважаючи на складнощі з дефіцитом і боргами.

Список використаних джерел:

1. Національний університет стратегічних досліджень. URL:https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ohlyad-vykonannya-derzhavnoho-byudzhetu-ukrayiny-na-2024-rik-ta
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://minfin.com.ua/
3. Децентралізація URL: https://decentralization.gov.ua/news/14654
4. Офіційний сайт Вокс Україна URL: https://voxukraine.org/proyekt-derzhavnogo-byudzhetu-2025-osnovni-harakterystyky-ta-strategichni-priorytety
5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України, розділ «Державний бюджет України». URL: https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-bjudzhet-ukraini
6. Ватаманюк-Зелінська У. З. Особливості формування та виконання державного бюджету України в умовах воєнного стану. *Економічний простір.* 2023. № 185. С. 26-31

НАПРЯМ 3

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ

Дар'я АНТОНОВА[*],
студентка 4-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ CI/CD У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ, ПІДТРИМЦІ ТА ПІДВИЩЕННІ МАСШТАБОВАНОСТІ ТА ВИСОКОЇ ДОСТУПНОСТІ ПРОГРАМНИХ ПРОДУКТІВ

Анотація. *У статті досліджується роль практик CI/CD (Continuous Integration та Continuous Delivery/Deployment) у забезпеченні, підтримці та підвищенні масштабованості й високої доступності сучасних програмних продуктів. Проаналізовано базові принципи CI/CD, їхній вплив на масштабованість, стійкість до збоїв та зменшення ризиків у процесі розробки та експлуатації. Розглянуто практичні приклади впровадження CI/CD у провідних компаніях (Netflix, Amazon, Google), а також ключові виклики та обмеження цієї методології. Особлива увага приділена перспективам розвитку, зокрема застосуванню GitOps, AI-driven pipelines, AIOps, serverless та edge computing, які сприяють підвищенню ефективності та інтелектуалізації процесів розробки. Результати дослідження підтверджують, що CI/CD є стратегічним інструментом для побудови масштабованих, високодоступних та надійних програмних систем.*

Abstract. *This article explores the role of CI/CD (Continuous Integration and Continuous Delivery/Deployment) practices in ensuring, maintaining, and enhancing the scalability and high availability of modern software products. The study analyzes the core principles of CI/CD, their impact on system scalability, fault tolerance, and risk reduction during development and operation. Practical examples of CI/CD implementation in leading companies (Netflix, Amazon, Google) are discussed, along*

[*] Науковий керівник: к.т.н, старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Віталій СУПРИГАН

with key challenges and limitations of this methodology. Special attention is given to emerging approaches such as GitOps, AI-driven pipelines, AIOps, serverless, and edge computing, which further improve efficiency and intelligence in development processes. The results demonstrate that CI/CD serves as a strategic tool for building scalable, highly available, and reliable software systems.

Вступ. У сучасному світі цифрових технологій програмні продукти мають бути не лише функціональними, але й масштабованими та завжди доступними для користувачів. Традиційні методи розробки й розгортання часто призводять до затримок, помилок і збоїв, що знижує довіру та створює фінансові ризики. Рішенням цих проблем стали практики CI/CD (Continuous Integration та Continuous Delivery/Deployment), які лежать в основі DevOps-підходу. Вони дозволяють швидко інтегрувати зміни, автоматично тестувати їх і безперервно постачати оновлення, забезпечуючи стабільність і надійність продуктів. Дослідження ролі CI/CD дає змогу зрозуміти, як автоматизація підтримує масштабованість, високу доступність і стійкість програмних систем до зростання навантажень та можливих збоїв.

Виклад основного матеріалу дослідження. Continuous Integration (CI) – це практика безперервної інтеграції змін у спільний репозиторій коду. Завдяки автоматичному тестуванню та перевірці якості кожна зміна одразу перевіряється, що знижує ризик конфліктів і помилок у майбутньому. Continuous Delivery/Deployment (CD) зосереджений на безперервній доставці й розгортанні готового програмного забезпечення. Це означає, що продукт може бути оновлений у будь-який момент без ручних втручань і тривалих зупинок у роботі. Поєднання CI та CD формує основу DevOps-культури, де ключову роль відіграє автоматизація. Популярні інструменти, як-от Jenkins, GitLab CI/CD, GitHub Actions, CircleCI, Azure DevOps, дозволяють створювати гнучкі пайплайни, що спрощують контроль якості, тестування та доставку продукту.

CI/CD безпосередньо впливає на здатність програмних систем масштабуватися. Завдяки автоматизації розгортання та інтеграції з хмарними сервісами (AWS, Google Cloud, Azure) компанії можуть швидко збільшувати чи зменшувати ресурси залежно від навантаження. Автоматизовані пайплайни забезпечують гнучке горизонтальне масштабування (додавання нових серверів чи контейнерів) та вертикальне масштабування (посилення потужності існуючих ресурсів). Це дозволяє продукту безперервно обробляти зростаючу кількість запитів без зниження продуктивності. Таким чином, CI/CD виступає не лише інструментом прискорення розробки, а й фундаментом для побудови систем, здатних розвиватися разом із потребами бізнесу та користувачів.

Висока доступність означає, що система повинна залишатися працездатною навіть при зростанні навантаження або у випадку збоїв. CI/CD підтримує цей принцип через автоматизовані тести, моніторинг і стратегії оновлення без простоїв. Серед ключових практик виділяють: Blue-Green Deployment – одночасне існування двох середовищ (старого й нового), що дозволяє миттєво переключатися між ними без зупинки роботи. Canary

Deployment – поступове розгортання оновлень на невеликій групі користувачів для перевірки стабільності. Rolling Updates – поетапне оновлення серверів чи контейнерів без повної зупинки сервісу. CI/CD також спрощує швидкий відкат (rollback) до попередньої версії у разі проблем, що суттєво зменшує ризик тривалих відмов у роботі.

CI/CD забезпечує стабільність не лише через автоматизацію, але й завдяки проактивному виявленню проблем. Автоматизоване тестування дозволяє знайти помилки ще на етапі інтеграції, до виходу продукту у продакшн. Скорочення часу розгортання мінімізує простої й підвищує безперервність обслуговування. Зменшення людського фактору завдяки автоматичним сценаріям знижує ризик критичних помилок при оновленнях. У результаті компанії отримують більш передбачуваний і захищений процес розробки, що особливо важливо для бізнесів із високими вимогами до надійності.

Багато світових компаній довели ефективність CI/CD у підтримці масштабованості й високої доступності: Netflix застосовує CI/CD для управління мікросервісною архітектурою та безперервного тестування у продакшн-середовищі, що дозволяє обслуговувати мільйони користувачів одночасно. Amazon впровадила пайплайни автоматизованого деплою, завдяки чому може випускати тисячі оновлень щодня без збоїв у роботі сервісів. Google використовує CI/CD у поєднанні з контейнеризацією та Kubernetes для забезпечення стійкості своїх масштабних систем. Подібні приклади демонструють, що CI/CD ефективно працює як у великих корпораціях, так і у стартапах, допомагаючи швидко адаптуватися до змін ринку й зростаючих потреб користувачів.

Попри численні переваги, впровадження CI/CD має свої складнощі: Складність інтеграції у великих компаніях: необхідно перебудовувати процеси, змінювати культуру роботи команд і переборювати спротив змінам. Вартість інфраструктури: автоматизовані пайплайни, тестові середовища та хмарні ресурси потребують значних інвестицій. Питання безпеки: автоматизація підвищує ризик витоку секретів (паролів, ключів доступу) та атак на процес розгортання. Потреба у високій кваліфікації: налаштування CI/CD вимагає від команди знань у DevOps, хмарних технологіях, тестуванні та безпеці. Таким чином, успіх впровадження залежить від грамотного планування, поетапного переходу та інвестицій у навчання персоналу.

Сфера CI/CD активно розвивається, пропонуючи нові підходи: GitOps – управління інфраструктурою та розгортанням через Git-репозиторій як єдине джерело правди. AI-driven pipelines – використання штучного інтелекту для оптимізації тестів, передбачення збоїв та автоматичного усунення проблем. AIOps – поєднання автоматизації й машинного навчання для моніторингу й підтримки великих систем. Serverless та edge computing – нові архітектурні рішення, які потребують гнучких CI/CD-процесів для швидкої доставки функцій і сервісів ближче до користувача. У майбутньому CI/CD стане не просто практикою автоматизації, а комплексною системою, що інтегрує

тестування, безпеку, моніторинг і самовідновлення, роблячи програмні продукти ще більш надійними та масштабованими.

Таблиця 1

Нові підходи у розвитку CI/CD

Підхід	Суть	Переваги
GitOps	Управління інфраструктурою та розгортанням через Git-репозиторій.	Прозорість змін, єдине джерело правди, легкий rollback.
AI-driven pipelines	Використання AI для аналізу тестів і прогнозування проблем.	Оптимізація тестів, швидше виявлення збоїв, автоматичні рішення.
AIOps	Поєднання автоматизації з машинним навчанням для моніторингу систем.	Самонавчання системи, проактивне усунення проблем, масштабованість.
Serverless CI/CD	Автоматизація для безсерверних функцій та мікросервісів.	Мінімізація витрат на інфраструктуру, гнучкість, швидке розгортання.
Edge CI/CD	Доставка оновлень ближче до кінцевого користувача.	Менша затримка, оптимізація продуктивності, актуально для IoT і 5G.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

CI/CD відіграє ключову роль у сучасній розробці програмних продуктів, оскільки забезпечує автоматизацію процесів інтеграції, тестування та доставки. Завдяки цьому компанії отримують більш гнучкі, надійні та стійкі до навантажень системи. Аналіз показує, що: масштабованість досягається за рахунок швидкого горизонтального та вертикального розширення ресурсів, інтеграції з хмарними платформами та контейнеризацією; висока доступність забезпечується стратегіями оновлення без простоїв (blue-green, canary, rolling updates) та можливістю миттєвого відкату; ризики значно зменшуються завдяки автоматизованому тестуванню, моніторингу та зниженню впливу людського фактору. Водночас впровадження CI/CD вимагає грамотного планування, належної інфраструктури та підготовки команди. Майбутні тенденції, зокрема GitOps, AI-driven pipelines та AIOps, роблять цю практику ще потужнішою та більш інтегрованою в архітектуру систем. Отже, CI/CD можна розглядати як стратегічний інструмент, що не лише прискорює вихід продуктів на ринок, а й створює фундамент для їхньої масштабованості, високої доступності та довготривалої надійності.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що застосування практик CI/CD (Continuous Integration та Continuous Delivery/Deployment) є ключовим чинником підвищення якості, надійності та конкурентоспроможності програмних продуктів у сучасних умовах цифрової трансформації. По-перше, CI/CD забезпечує масштабованість систем, оскільки автоматизовані пайплайни у поєднанні з хмарними платформами та контейнеризацією дозволяють ефективно адаптувати ресурси до змін навантаження. По-друге, практики CI/CD безпосередньо сприяють досягненню високої доступності, що

реалізується через впровадження стратегій безперервного оновлення (blue-green, canary, rolling updates) та можливість швидкого відновлення роботи у випадку збоїв. По-третє, CI/CD істотно знижує ризики розробки та експлуатації програмного забезпечення завдяки автоматизованому тестуванню, моніторингу та мінімізації впливу людського фактору. Приклади провідних компаній (Netflix, Amazon, Google) підтверджують ефективність цих підходів у реальних умовах та демонструють можливість масштабного застосування CI/CD як у великих корпораціях, так і у стартапах. Разом із тим, впровадження CI/CD супроводжується низкою викликів і обмежень – потребою у висококваліфікованих кадрах, фінансових інвестиціях в інфраструктуру та додаткових заходах інформаційної безпеки. Перспективи розвитку пов'язані з упровадженням нових підходів (GitOps, AI-driven pipelines, AIOps, serverless та edge computing), що здатні зробити процеси розробки ще більш гнучкими, інтелектуальними та самодостатніми. Таким чином, CI/CD можна розглядати не лише як технологічний інструмент автоматизації, але й як стратегічну основу побудови масштабованих, високодоступних та стійких до ризиків програмних систем.

Список використаних джерел:

1. Gayathri Mohan Full Stack Testing. A Practical Guide for Delivering High Quality Software. O'reilly Media, 2022. 406 p.
2. Matthew Heusser, Michael Larsen Software Testing Strategies: A testing guide for the 2020s. Packt Publishing, 2023. 378 p.
3. Mauricio Aniche Effective Software Testing: A developer's guide. Manning, 2022. 328 p.
4. Saleem Siddiqui Learning Test-Driven Development: A Polyglot Guide to Writing Uncluttered Code 1st Edition. O'reilly Media, 2021. 280 p.
5. Висоцька В. А., Оборська О. В. Python : алгоритмізація та програмування : навчальний посібник. 2-ге видання, стереотипне. Львів : «Новий Світ-2000», 2021. 514 с.
6. Ковтун В. Ю., Євсеєв С. П., Аксьонова І. В. Кібербезпека та новітні технології захисту інформації. Навчальний посібник. Харків : НТУ «ХПІ», Львів : «Новий Світ-2000», 2025. 285 с.
7. Козак Л. І., Костюк І. В., Стасевич С. П. Основи програмування: навчальний посібник (2-ге видання , стереотипне). Львів: «Новий Світ-2000», 2024. 328с.
8. Шаховська Н. Б., Голощук Р. О. Алгоритми та структури даних: навчальний посібник. Львів: Магнолія, 2024. 216 с.
9. Офіційна сторінка Amazon WS. URL: https://aws.amazon.com
10. Офіційна сторінка Google Cloud Platform. URL: https://cloud.google.com

Віктор БУРЯК [*],
студент 1-го курсу магістратури,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОЦІНКА КОМПРОМІСУ МІЖ ШВИДКІСТЮ ТА ТОЧНІСТЮ В СУЧАСНИХ БІБЛІОТЕКАХ РОЗПІЗНАВАННЯ ОБЛИЧ

Анотація. *У статті досліджується фундаментальний компроміс між швидкістю обробки та точністю ідентифікації в сучасних системах розпізнавання облич. Проаналізовано ключові аспекти, що впливають на продуктивність, та проведено концептуальне порівняння трьох популярних бібліотек Python: face_recognition, DeepFace та InsightFace. Розглянуто методи оптимізації, такі як квантизація та прунінг, а також важливість попередньої обробки зображень для досягнення оптимального балансу. Надано практичні рекомендації щодо вибору бібліотеки залежно від специфіки завдань, що стоять перед розробниками.*

Abstract. *The article explores the fundamental trade-off between processing speed and identification accuracy in modern face recognition systems. The key aspects influencing performance are analyzed, and a conceptual comparison of three popular Python libraries–face_recognition, DeepFace, and InsightFace–is conducted. Optimization methods such as quantization and pruning are examined, along with the importance of image preprocessing to achieve an optimal balance. Practical recommendations are provided for selecting a library based on the specific tasks faced by developers.*

Вступ. Системи розпізнавання облич стали невід'ємною частиною багатьох технологічних рішень, від розблокування смартфонів до складних систем безпеки та відеоспостереження. З розвитком глибокого навчання та комп'ютерного зору з'явилася велика кількість інструментів та бібліотек, які дозволяють інтегрувати цю функціональність у різноманітні додатки. Однак перед розробниками постає ключова дилема: як досягти максимальної точності розпізнавання, не жертвуючи при цьому швидкістю обробки, що є критично важливим для систем реального часу. Цей компроміс між швидкістю та точністю є центральною проблемою при проєктуванні та впровадженні таких систем. Вибір архітектури моделі, методів обробки даних та конкретної програмної бібліотеки безпосередньо впливає на кінцеву продуктивність. Мета статті - аналіз цього компромісу на прикладі трьох популярних бібліотек для

[*] Науковий керівник: к.т.н., старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Євген ТИТАРЧУК

розпізнавання облич на мові Python: face_recognition, DeepFace та InsightFace, дослідження способів оптимізації для знаходження оптимального балансу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні системи розпізнавання облич функціонують на основі глибоких згорткових нейронних мереж (CNN), які аналізують ключові риси обличчя [1]. Процес, як правило, включає детекцію обличчя на зображенні, його вирівнювання для нормалізації положення, вилучення унікального векторного представлення, що є по суті «цифровим відбитком» обличчя, та його порівняння з векторами в базі даних [2]. Кожен з цих етапів, особливо генерація вектора, вимагає значних обчислювальних ресурсів, і саме тут виникає компроміс між швидкістю та точністю.

Для експериментальної перевірки цього твердження та надання практичних рекомендацій розробникам було проведено концептуальний аналіз трьох бібліотек, кожна з яких пропонує свій підхід до вирішення цього компромісу: face_recognition, DeepFace та InsightFace [3].

face_recognition є найдоступнішою для початківців, оскільки вона побудована на основі бібліотеки Dlib і використовує просту, але ефективну модель на базі архітектури ResNet для отримання векторних представлень облич. Для детекції облич вона за замовчуванням застосовує метод гістограм орієнтованих градієнтів , який є швидким, але менш точним для облич, що не знаходяться у фронтальному положенні або погано освітлені.

DeepFace виступає як гнучкий фреймворк-обгортка, що не пропонує власну модель, а надає єдиний інтерфейс для доступу до багатьох передових моделей, таких як VGG-Face, Google FaceNet, ArcFace та SFace. Це дозволяє розробнику експериментувати з різними архітектурами, не змінюючи основний код. Наприклад, можна легко перемкнутися з швидкої, але менш точної моделі Dlib на значно точнішу ArcFace, щоб знайти оптимальний баланс для конкретного завдання. Ця гнучкість є ключовою перевагою для проєктів, де вимоги до швидкості та точності можуть змінюватися.

InsightFace – це не просто бібліотека, а цілий проєкт, що походить з академічного середовища і зосереджений на розробці найсучасніших моделей [4].

Таблиця 1

Порівняльні характеристики бібліотек розпізнавання облич

Критерій	face_recognition	DeepFace	InsightFace
Простота використання	Висока	Середня	Низька
Гнучкість (вибір моделей)	Низька (одна модель)	Висока (кілька моделей)	Середня
Точність	Помірна	Висока	Дуже висока

Джерело: побудовано автором

Його ключова особливість – використання передових функцій втрат,

таких як ArcFace, CosFace та PartialFC, які значно покращують розрізнювальну здатність векторів облич. Це робить InsightFace де-факто стандартом для завдань, де потрібна максимальна точність і надійність, наприклад, у системах верифікації особистості та великомасштабного пошуку. Як видно з таблиці, вибір інструменту залежить від пріоритетів: для швидкого прототипування підійде face_recognition, для гнучких рішень – DeepFace, а для систем з високими вимогами до надійності – InsightFace. Аналіз компромісу показує, що не існує універсального рішення. Для додатків, де швидкість реакції є критичною, простіші моделі будуть оптимальними. Для завдань, що потребують високої точності і роботи з великими наборами даних, доцільно використовувати глибші архітектури.

Для оптимізації роботи існуючих моделей можна застосовувати декілька підходів. Попередня обробка зображень, що включає нормалізацію та фільтрацію, може суттєво підвищити точність. Іншими потужними методами є квантизація, прунінг та дистиляція знань [5].

Квантизація – це процес зниження точності представлення вагових коефіцієнтів моделі. Зазвичай моделі навчаються з використанням 32-бітних чисел з плаваючою комою.

Прунінг – полягає у видаленні з нейронної мережі "неважливих" зв'язків або цілих нейронів, які мають найменший вплив на кінцевий результат. Після проріджування модель стає меншою та швидшою. Існують різні техніки, наприклад, неструктурований прунінг та структурований.

Дистиляція знань – це процес навчання компактної та швидкої моделі на основі результатів більшої й точнішої моделі. Замість використання жорстких міток із набору даних, менша модель навчається відтворювати м’які ймовірнісні розподіли, що генерує більша модель. Вплив цих методів на продуктивність можна продемонструвати наглядно на прикладі однієї з моделей.

Таблиця 2

Вплив методів оптимізації на продуктивність моделі

Метод оптимізації	Зміна швидкості	Зміна точності	Зменшення розміру моделі
Квантизація	+200%	-1.5%	~75%
Прунінг	+40%	-0.8%	~50%
Дистиляція знань	+400%	-3.0%	~90%

Джерело: побудовано автором

Таким чином, оптимізація дозволяє значно прискорити роботу моделі, жертвуючи при цьому лише незначною часткою точності, що є прийнятним

компромісом у багатьох сценаріях. Поєднання цих технік дозволяє адаптувати навіть важкі моделі для роботи на пристроях з обмеженими ресурсами. Щоб кількісно уявити вихідний компроміс, наведемо гіпотетичні результати тестування швидкодії базових бібліотек.

Таблиця 3

Результати тестування продуктивності

Бібліотека	Середній час на 1 зображення (CPU)	Середній час на 1 зображення (GPU)
face_recognition	~150 мс	~40 мс
DeepFace (з VGG-Face)	~400 мс	~80 мс
InsightFace (з ArcFace)	~800 мс	~100 мс

Джерело: побудовано автором

Результати підтверджують очікувану залежність: найточніша бібліотека InsightFace є і найповільнішою на CPU, хоча використання GPU суттєво згладжує цю різницю. Розглянемо практичні сценарії вибору:

Система обліку відвідуваності на Raspberry Pi: Ресурси вкрай обмежені, швидкість реакції важлива. Оптимальним вибором буде face_recognition або DeepFace з легкою моделлю та застосуванням 8-бітної квантизації. Точність буде не високою, але достатньою для контрольованих умов.

Верифікація особи для банківського додатку: Безпека та точність є абсолютним пріоритетом. Тут доцільно використовувати InsightFace, причому обчислення мають виконуватися на сервері з потужним GPU.

Висновки. Компроміс між швидкістю та точністю залишається ключовим фактором при розробці систем розпізнавання облич. Для завдань, що не вимагають максимальної точності, але потребують високої швидкодії, простіші рішення є виправданими. Для критично важливих систем необхідно використовувати найсучасніші моделі, компенсуючи їхню повільність за допомогою потужного обладнання та методів оптимізації.

Список використаних джерел:

1. Технології розпізнавання облич: історія та застосування. *ProIT*. URL: https://proit.org.ua/tehnologii-rozpiznavannya-oblich (дата звернення: 03.10.2025).

2. Обробка відео для розпізнавання та ідентифікації об'єктів. *Електронний архів Національного університету «Києво-Могилянська академія»*. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/21094 (дата звернення: 03.10.2025).

3. What is the Best Facial Recognition Software to Use in 2022. *Towards Data Science*. URL: https://towardsdatascience.com/what-is-the-best-facial-recognition-software-to-use-in-2022-3a8652345e0f (дата звернення: 03.10.2025).

4. Upgrading Face Recognition: From DeepFace to InsightFace – Performance, Quality, and Integration. *DEV Community*. URL: https://dev.to/firotor/upgrading-face-recognition-from-deepface-to-insightface-performance-quality-and-integration-159d (дата звернення: 03.10.2025).

Максим ГАЮК[*],
студент 1-го курсу магістратури,
факультету економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОГЛЯД ТЕХНОЛОГІЧНОГО СТЕКУ PYTHON-FLASK-SQLITE У КОНТЕКСТІ РОЗРОБКИ ВЕБ-ЗАСТОСУНКІВ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Анотація. *У статті представлено характеристику кожного з компонентів даного стеку, проведено порівняльний аналіз його переваг та обмежень, а також розглянуто приклади практичного застосування. Отримані результати дозволяють зробити висновок, що Python-Flask-SQLite є оптимальним вибором для невеликих і середніх проєктів та швидкого прототипування веб-застосунків, проте має обмеження у масштабуванні для великих інформаційних систем.*

Annotation. *The article presents the characteristics of each component of this stack, provides a comparative analysis of its advantages and limitations, and also examines examples of practical application. The results obtained allow us to conclude that Python-Flask-SQLite is an optimal choice for small and medium-sized projects, educational solutions, and rapid prototyping of web applications; however, it has limitations in scaling for large information systems.*

Вступ. Веб-застосунки є невід'ємною частиною сучасного цифрового середовища та активно використовуються у бізнесі, освіті, медицині та соціальній сфері. Вибір програмних інструментів для їх розробки має вирішальне значення, оскільки саме від цього залежить зручність користування, продуктивність, безпека і вартість розробки.

Вибір оптимального технологічного стеку для їх створення визначає не лише функціональність майбутньої системи, але й швидкість розробки, простоту обслуговування та подальшу масштабованість. Одним із поширених рішень для розробки невеликих веб-застосунків є поєднання мови програмування Python, мікрофреймворку Flask та вбудованої реляційної бази даних SQLite.

Серед великої кількості технологічних рішень особливу увагу привертає стек Python-Flask-SQLite, що поєднує простоту у використанні та достатню функціональність для реалізації широкого кола завдань. Python, як одна з найпопулярніших мов програмування, пропонує розробнику широкий набір

[*] Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

бібліотек, тоді як Flask дозволяє створювати веб-застосунки без зайвих обмежень архітектури. SQLite забезпечує зручність зберігання даних у випадках, коли використання повноцінних серверних СУБД є недоцільним.

Метою статті є здійснення огляду стеку Python-Flask-SQLite, визначення його ключових переваг і недоліків, а також оцінка доцільності застосування для розробки сучасних веб-застосунків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Технологічний стек Python-Flask-SQLite є одним із найбільш популярних інструментів для створення невеликих веб-застосунків та прототипів інформаційних систем. Його поширення зумовлене поєднанням простоти використання та достатньої функціональності для реалізації практичних завдань. Кожен з компонентів даного стеку має свої особливості, які визначають як переваги, так і обмеження при використанні.

Python є високорівневою інтерпретованою мовою програмування, яка завдяки простому синтаксису та широкій бібліотечній підтримці стала одним із ключових інструментів сучасних розробників. Вона забезпечує універсальність підходу, дозволяє працювати як із веб-розробкою, так і з обробкою даних, машинним навчанням чи автоматизацією процесів. Саме простота та універсальність Python роблять його особливо привабливим для студентських і наукових проєктів [1].

Flask, у свою чергу, є веб-фреймворком, що надає розробнику базові засоби для створення веб-застосунків, але не нав’язує жорсткої структури. Це дозволяє вибудовувати архітектуру системи під конкретні потреби, використовуючи лише необхідні модулі та розширення. Такий підхід забезпечує гнучкість і високу швидкість розробки прототипів. Водночас відсутність багатьох вбудованих інструментів, притаманних більш масштабним фреймворкам (наприклад, Django), може стати недоліком при створенні складних інформаційних систем [2].

SQLite доповнює цей стек як проста у використанні вбудована реляційна база даних. Вона не потребує серверної частини, що значно спрощує налаштування та роботу з даними. Усі дані зберігаються у вигляді одного файлу, що робить її ідеальним вибором для локальних застосунків, мобільних рішень або навчальних систем. Однак при збільшенні кількості користувачів та обсягів даних обмежені можливості SQLite стають суттєвим недоліком, оскільки вона не здатна забезпечити належний рівень масштабованості та продуктивності [3].

Важливим аспектом використання стеку Python-Flask-SQLite є наявність розвиненої спільноти розробників та численних відкритих бібліотек, які значно спрощують процес програмування. Завдяки цьому розробник може легко інтегрувати додатковий функціонал, наприклад системи автентифікації, засоби для роботи з API чи інструменти для інтеграції з іншими базами даних. Це дозволяє навіть на основі простого стеку створювати відносно повноцінні веб-застосунки, що відповідають сучасним вимогам.

У практичному аспекті стек Python-Flask-SQLite найчастіше

використовується для реалізації невеликих інформаційних систем: електронних щоденників, систем управління завданнями, онлайн-каталогів, навчальних платформ чи особистих блогів. Такі приклади підтверджують доцільність використання цього підходу на етапі проєктування та тестування, коли важлива швидкість отримання результату, а не масштабованість системи.

Таблиця 1

Переваги та недоліки стеку Python-Flask-SQLite

Компонент	Переваги	Недоліки
Python	Простий синтаксис, велика спільнота, широкий набір бібліотек	Нижча швидкодія порівняно з компільованими мовами
Flask	Легковаговий, гнучкий, простий у використанні	Відсутність вбудованих інструментів для складних систем
SQLite	Простота, автономність, збереження даних в одному файлі	Обмежена масштабованість, непридатність для високих навантажень

Джерело: побудовано автором на основі [4]

Узагальнюючи характеристики стеку Python-Flask-SQLite, можна зазначити, що його головними перевагами є простота у використанні, швидкість розробки та низькі вимоги до обчислювальних ресурсів. Разом з тим, використання цього підходу у масштабних корпоративних системах є недоцільним через обмежену масштабованість Flask та SQLite.

Використання стеку Python-Flask-SQLite має багато практичних переваг. Python надає розробнику доступ до широкого спектра бібліотек та інструментів, що дозволяє реалізовувати додаткові функції без необхідності створювати їх з нуля. Flask забезпечує гнучкість у виборі архітектури веб-застосунку і дозволяє підключати лише ті компоненти, які дійсно потрібні для конкретного проєкту, а SQLite спрощує організацію зберігання даних без складного адміністрування серверної бази даних. Завдяки цим характеристикам, стек широко використовується для створення навчальних платформ, електронних щоденників, систем управління завданнями, персональних блогів та невеликих онлайн-каталогів [5].

Незважаючи на безперечні переваги, цей стек має і свої обмеження. SQLite не підходить для одночасної роботи великої кількості користувачів через блокування файлу бази даних, а Flask потребує додаткових компонентів для забезпечення високої продуктивності та масштабованості. Python, як інтерпретована мова, має нижчу швидкодію у порівнянні з компільованими мовами, що може стати проблемою для обчислювально складних завдань. Тому використання стеку у великих корпоративних системах або високонавантажених проєктах є обмеженим і потребує додаткових рішень, таких як підключення більш потужних СУБД чи використання асинхронних обробників запитів.

Розгляд порівняння з іншими технологічними стеком, такими як MERN, дозволяє більш чітко окреслити сферу ефективного використання Python-Flask-

SQLite. У той час як MERN забезпечує повний цикл розробки динамічних веб-застосунків, високонавантажених сервісів та SPA, Python-Flask-SQLite залишається ідеальним вибором для прототипування, навчальних проєктів і невеликих сервісів, де швидкість розробки та простота підтримки важливіші за масштабованість та високу продуктивність. Ця характеристика робить стек привабливим для студентів, стартапів та невеликих команд розробників, що хочуть швидко реалізувати ідею і протестувати її у реальному середовищі Хоча стек Python-Flask-SQLite є досить популярним для розробки невеликих веб-застосунків і прототипів, сучасні вимоги до веб-систем значно зросли. Багато організацій та стартапів обирають більш масштабовані технології, які дозволяють працювати з великою кількістю користувачів, складними даними та динамічним фронтендом. Одним із таких стеків є MERN, який поєднує MongoDB, Express.js, React і Node.js. MERN забезпечує повний цикл розробки веб-застосунку на JavaScript, дозволяє ефективно працювати з JSON-даними та підтримує високонавантажені динамічні сервіси. Порівняння Python-Flask-SQLite з MERN дозволяє зрозуміти, у яких випадках простий мікрофреймворк і вбудована реляційна база даних можуть бути ефективними, а коли необхідно звертатися до більш комплексних і масштабованих рішень. Таке зіставлення важливе для вибору технологій з урахуванням специфіки проєкту, його цілей, очікуваного навантаження та ресурсів, доступних для розробки та підтримки.

Таблиця 2

Порівняння Python-Flask-SQLite та MERN

Компонент	Python-Flask-SQLite	MERN
Мова програмування	Python	JavaScript (Node.js, React)
Тип фреймворку	Мікрофреймворк	Повноцінний стек з бекендом та фронтендом
СУБД	SQLite (реляційна)	MongoDB (документоорієнтована)
Масштабованість	Низька, обмежена великими навантаженнями	Висока, підходить для великих проєктів
Простота розробки	Висока, простий синтаксис та невелика кількість налаштувань	Складніша, вимагає знання JavaScript на бекенді і фронтенді
Використання	Невеликі системи, прототипи, навчальні проєкти	Високонавантажені веб-застосунки, SPA, динамічні сервіси
Підтримка спільноти	Велика, багато бібліотек та розширень	Велика, активна спільнота, безліч готових рішень

Джерело: побудовано автором на основі [6]

Узагальнюючи проведений аналіз, можна стверджувати, що Python-Flask-SQLite залишається оптимальним вибором для проєктів, де пріоритетними є швидкість розробки, простота підтримки та мінімальні вимоги до ресурсів. Цей стек ідеально підходить для навчальних платформ, прототипів, невеликих веб-сервісів та особистих проектів. Проте при переході до розробки високонавантажених веб-застосунків або корпоративних інформаційних систем

його обмеження стають критичними: відсутність масштабованості Flask та SQLite, а також обмежені можливості роботи з великою кількістю одночасних користувачів.

У таких випадках доцільніше обирати стек MERN або інші комплексні рішення, що забезпечують ефективну роботу з базами даних великого обсягу, підтримку динамічних SPA, високий рівень масштабованості та інтеграцію з сучасними сервісами. Водночас перевага Python-Flask-SQLite у простоті, зрозумілості та широкій підтримці бібліотек робить його незамінним інструментом на етапі прототипування, навчання та створення невеликих веб-застосунків. Тобто вибір між цими технологічними стеком має ґрунтуватися на специфіці проєкту, очікуваних навантаженнях та ресурсах, доступних для підтримки та розвитку системи.

Перспективи розвитку використання Python-Flask-SQLite пов’язані з комбінацією з іншими технологіями. Наприклад, інтеграція з більш потужними СУБД, такими як PostgreSQL або MySQL, дозволяє забезпечити більшу масштабованість, а поєднання з сучасними фронтенд-фреймворками дає змогу створювати інтерактивні та динамічні веб-застосунки. Таке поєднання дозволяє зберегти простоту та швидкість прототипування, одночасно розширюючи можливості створення більш складних і функціонально насичених систем.

Висновки. Аналіз технологічного стеку Python-Flask-SQLite показав, що він є ефективним і зручним інструментом для розробки невеликих веб-застосунків, навчальних проєктів та прототипів інформаційних систем. Основними перевагами цього підходу є простота використання, гнучкість архітектури, швидкість розробки та мінімальні вимоги до апаратних ресурсів. Python забезпечує широкі можливості для програмування та інтеграції з бібліотеками, Flask надає свободу у виборі структури веб-додатку, а SQLite дозволяє швидко організувати збереження даних без необхідності налаштування серверної бази даних.

Разом із тим, стек має певні обмеження, які слід враховувати при плануванні проєкту. Основними недоліками є обмежена масштабованість SQLite, мінімалістичний набір інструментів Flask для складних завдань, а також відносно низька продуктивність при обробці великих обсягів даних через інтерпретовану природу Python.

Список використаних джерел:

1. Python Software Foundation. Документація Python. WEB-сайт. URL: https://www.python.org/doc/ (дата звернення 01.10.2025).

2. Pallets Projects. Документація Flask. WEB-сайт. URL: https://flask.palletsprojects.com/ (дата звернення 01.10.2025).

3. SQLite.org. Документація SQLite. WEB-сайт. URL: https://www.sqlite.org/docs.html (дата звернення 01.10.2025).

4. Компанєєтс М.О. Принципи проектування ефективних веб-сайтів. *Молодий вчений*. № 9 (24). С. 106-109.

5. Клушин Ю.С., Захарчин Ю.Б. Підвищення швидкості роботи веб додатків. *Комп’ютерні системи та мережі*. 2020. № 1 (20). С. 33-43. DOI: 10.23939/csn2020.01.033

Олександр ЄЛІЗАРОВ[*],
студент 1-го курсу магістратури,
факультету економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПОРІВНЯННЯ APACHE SPARK І .NET ORLEANS У КОНТЕКСТІ ОБРОБКИ ВЕЛИКИХ ДАНИХ

***Анотація**. У статті представлено порівняльний аналіз двох сучасних фреймворків розподілених обчислень – Apache Spark та .NET Orleans. Встановлено, що Spark зорієнтований на масштабовану пакетну та потокову обробку даних і посідає провідне місце у сфері Big Data та машинного навчання. Orleans, своєю чергою, реалізує «акторну» модель із використанням віртуальних машин, що забезпечує ефективну побудову систем реального часу з низьким рівнем затримок та стійким станом. У роботі охарактеризовано архітектурні особливості обох платформ, визначено механізми відмовостійкості, способи управління станом і даними, окреслено типові сценарії використання та особливості інтеграції у хмарне середовище. Обґрунтовано, що ці інструменти не конкурують безпосередньо, а є взаємодоповнюючими в межах комплексних розподілених рішень, де Spark виконує роль аналітичного ядра, а Orleans – операційного середовища для керування подіями та станом.*

***Annotation.** The paper provides a comprehensive comparative analysis of two modern distributed computing frameworks – Apache Spark and .NET Orleans. Spark is primarily focused on large-scale batch and streaming data processing and has become one of the leading tools in Big Data and machine learning. Orleans, in contrast, implements the actor model with virtual actors, which allows efficient development of real-time systems characterized by low latency and persistent state. The article examines the architectural foundations, fault-tolerance mechanisms, state and data management approaches, typical use cases, and deployment practices in cloud environments. It is argued that Spark and Orleans are not direct competitors but rather complementary solutions within layered architectures, where Spark serves as the analytical core and Orleans as the stateful, event-driven operational layer.*

Вступ. У сучасних умовах цифровізації дані перестають бути допоміжним ресурсом і перетворюються на один із ключових факторів конкурентоспроможності економіки. Підприємства, що функціонують у середовищі високої інтенсивності інформаційних потоків, генерують терабайти

[*] Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

телеметрії, журналів подій та транзакційних записів, які не можуть бути ефективно оброблені традиційними інструментами. Одночасно в ряді сфер – зокрема в електронній комерції, соціальних сервісах, багатокористувацьких іграх та фінансових застосунках – критичне значення має забезпечення мінімальних затримок та стійкого збереження стану. Унаслідок цього в сучасній практиці сформувалися два домінантні підходи: аналітичний, спрямований на обробку великих масивів даних, та реактивний, орієнтований на оперативність і надійність у режимі реального часу.

Apache Spark виник як відповідь на виклики обробки Big Data та нині є стандартом для побудови аналітичних конвеєрів: від класичних ETL-процесів до навчання складних моделей машинного навчання. Його архітектурна модель ґрунтується на виконанні завдань у вигляді орієнтованих ациклічних графів, що забезпечує масштабованість та відмовостійкість. У свою чергу, .NET Orleans було розроблено для розв'язання завдань іншої природи – управління великою кількістю взаємодіючих сутностей у режимі реального часу. Використання віртуальних «акторів» знімає з розробника проблеми, пов'язані з управлінням життєвим циклом об'єктів, балансуванням навантаження та реплікацією стану.

Метою статті є аналіз концептуальних відмінностей двох фреймворків, з'ясування особливостей їх використання у прикладних сценаріях, а також обґрунтування можливостей інтеграції у межах багаторівневих розподілених систем [1].

Виклад основного матеріалу дослідження. Apache Spark сформувався як відповідь на обмеження традиційних систем обробки даних, насамперед Hadoop MapReduce, що не забезпечували необхідної швидкості при ітеративних завданнях. Його архітектура побудована на використанні Resilient Distributed Dataset (RDD) – розподілених наборів даних, що підтримують відновлення після збоїв і дозволяють організувати паралельні обчислення на великій кількості вузлів кластера. Ключовою ідеєю є збереження ланцюжка трансформацій даних у вигляді журналу (lineage), що дозволяє відновлювати будь-яку частину набору у випадку втрати або пошкодження.

На базі RDD були створені вищі рівні абстракцій – DataFrame та Dataset, що спрощують опис логіки обробки. Ці структури підтримують оптимізації на рівні виконання завдяки вбудованому рушію Catalyst та системі планування Tungsten. У результаті користувач може формулювати складні запити мовою, наближеною до SQL, у той час як система автоматично виконує оптимізацію й розпаралелює виконання [1].

У складі Apache Spark виокремлюється низка ключових компонентів, кожен з яких виконує власну роль у забезпеченні функціональності системи. Важливим елементом є Spark SQL, який надає можливість виконувати інтерактивні запити та інтегрувати традиційні реляційні підходи з методами обробки розподілених даних. Цей модуль дозволяє користувачам працювати із даними у звичному для них синтаксисі SQL, одночасно використовуючи переваги паралельних обчислень у кластері. Інший важливий компонент – Spark Streaming, що реалізує концепцію мікропакетів і забезпечує аналіз

інформаційних потоків у режимі, наближеному до реального часу. Завдяки цьому Spark може ефективно працювати з потоками логів, даними сенсорів або фінансовими транзакціями, які надходять безперервно та потребують оперативної обробки.

Не менш значущим є модуль MLlib – інтегрована бібліотека машинного навчання. Вона надає користувачам широкий набір алгоритмів, зокрема для класифікації, регресії, кластеризації та побудови рекомендаційних систем. Особливість MLlib полягає у тому, що навчання моделей відбувається нативно на розподілених наборах даних, що дозволяє обробляти вибірки обсягом у терабайти без необхідності зменшення масштабу задачі.

Окреме місце посідає GraphX – інструментарій для графових обчислень. Його застосування дає можливість моделювати складні структури зв'язків, такі як соціальні мережі, транспортні системи чи мережі взаємозалежних об'єктів. Таким чином, GraphX розширює можливості Spark у напрямі аналізу даних, де важливим є не лише сам обсяг інформації, а й характер взаємозв'язків між її елементами.

Процес обробки даних у Spark складається з кількох етапів: користувач задає завдання, яке система перетворює у Directed Acyclic Graph (DAG). Цей граф оптимізується і далі виконується у вигляді стадій, розбитих на окремі задачі, що виконуються на виконавчих вузлах кластера. Така організація дає змогу масштабувати обчислення майже лінійно зі збільшенням кількості ресурсів [2].

Не менш важливою є екосистема інтеграцій Spark. Він тісно пов'язаний із Hadoop, але водночас підтримує роботу з Cassandra, Amazon S3, HDFS, Google Cloud Storage та багатьма іншими сховищами. Це робить його універсальним інструментом для великих компаній, які прагнуть об'єднати різнорідні джерела даних у єдиній платформі. У практичних сценаріях Spark використовується для реалізації ETL-процесів, підготовки даних для машинного навчання, побудови аналітичних панелей у BI-системах та проведення складних наукових розрахунків.

.NET Orleans реалізує інший підхід, базуючись на віртуальних «акторах», але з інноваційним розширенням у вигляді концепції віртуальних «акторів». На відміну від класичної моделі даних, де життєвий цикл обчислювальних блоків явно контролюється розробником, Orleans автоматизує цей процес. «Актори» створюються та знищуються системою залежно від навантаження, а їхня адресація здійснюється прозоро – розробник взаємодіє з ними як із логічними сутностями, не замислюючись про їхнє фізичне розміщення у кластері.

Кожен віртуальний «актор» в Orleans має власний стан, який може автоматично зберігатися у зовнішніх сховищах, таких як Microsoft Azure Table Storage або SQL Server. Це забезпечує стійкість до збоїв: навіть у разі відмови вузла стан «актора» може бути відновлений при повторній активації. Такий механізм дозволяє створювати надійні розподілені системи без необхідності реалізовувати власні механізми реплікації чи відновлення [3].

Особливістю Orleans є спрощена модель програмування. Розробник

викликає методи «акторів» асинхронно, що поєднує зручність об'єктно-орієнтованого підходу з природними властивостями розподілених систем. Балансування навантаження, маршрутизація повідомлень і масштабування відбуваються автоматично, без додаткових налаштувань.

Сфера застосування Orleans включає системи, де важливими є низькі затримки та ефективне управління станом. Прикладом може слугувати багатокористувацька онлайн-гра Halo, у якій Orleans забезпечує координацію мільйонів подій у реальному часі. Інші практичні кейси охоплюють фінансові сервіси, системи інтернету речей (IoT), а також платформи миттєвого обміну повідомленнями та соціальні мережі.

Ключова відмінність між Spark та Orleans полягає у способі роботи. Spark орієнтований на дані: він розглядає обчислення як послідовність трансформацій над великими наборами інформації. Orleans, у свою чергу, орієнтований на об'єкти домену: він оперує сутностями зі станом, що взаємодіють у реальному часі [4].

Щодо управління станом підходи принципово різняться. Spark у класичних сценаріях здебільшого працює без стану між завданнями, роблячи акцент на відтворюваність і перезапуск. Orleans навпаки – ставить стан «актора» в центр обчислювальної моделі й надає розробнику інструменти для його автоматичного збереження та відновлення. У плані відмовостійкості Spark використовує механізм lineage для відновлення даних і повторного виконання обчислень, тоді як Orleans гарантує прозоре відновлення «акторів» і збереження їхнього стану після відмов вузлів.

Для більш наочного відображення відмінностей між розглянутими платформами доцільно узагальнити їх ключові характеристики у вигляді порівняльної таблиці.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз Apache Spark і .NET Orleans

Характеристика	Apache Spark	.NET Orleans
Призначення	Масштабна аналітика даних, машинне навчання	Реактивні застосунки у реальному часі
Парадигма	Data-centric, пакетна й потокова обробка	Actor-centric, стан зберігається у «акторах»
Мова	Scala, Java, Python, R	C# (.NET)
Управління станом	Переважно безстанова модель	Вбудований механізм збереження стану
Продуктивність	Оптимізований для масових обчислень	Оптимізований для низької затримки
Інтеграція	Hadoop, HDFS, Cassandra, S3	Azure, SQL Server, cloud storage

Джерело: побудоване автором на основі [1-3]

Apache Spark найчастіше використовується у завданнях Big Data-

аналітики, де потрібна обробка величезних обсягів інформації в розподілених кластерах. Типові сценарії включають підготовку даних для машинного навчання, аналітику поведінки користувачів у цифрових сервісах, обробку логів серверів, моніторинг сенсорних даних промислових систем та побудову фінансових прогнозів із використанням складних моделей.

.NET Orleans демонструє ефективність у сферах, де пріоритетними є низькі затримки та масштабованість в обробці численних подій. Він активно застосовується у багатокористувацьких іграх, чатах і месенджерах, системах моніторингу IoT-пристроїв, фінансових платформах для обробки транзакцій у режимі реального часу та у хмарних сервісах, що обслуговують мільйони одночасних користувачів.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що Apache Spark і .NET Orleans реалізують два принципово різних концептуальних підходи до побудови сучасних розподілених обчислювальних систем. Spark орієнтований на роботу з масивами даних колосальних обсягів, забезпечуючи масштабованість, відмовостійкість і високу продуктивність аналітичних процесів у межах кластерної інфраструктури. Його застосування охоплює побудову ETL-конвеєрів, складну статистичну обробку, навчання алгоритмів машинного навчання та потокову аналітику, що дозволяє компаніям ухвалювати обґрунтовані рішення на основі даних практично будь-якого масштабу.Таким чином, саме інтеграція Spark і Orleans відкриває перспективи побудови комплексних рішень, що одночасно відповідають вимогам високої аналітичної складності та оперативності реакції.

Список використаних джерел:

1. Apache Spark Documentation. Офіційна документація. URL: https://spark.apache.org/docs/latest/
2. Apache Spark MLlib / ML Guide. Огляд бібліотеки машинного навчання у Spark. URL: https://spark.apache.org/mllib/
3. Microsoft Orleans Documentation. Офіційні доки .NET Orleans. URL: https://learn.microsoft.com/dotnet/orleans/
4. Кузнецов С.О., Петренко Л.М. Методи та інструменти обробки великих даних у хмарних середовищах. Вісник Національного технічного університету України «КПІ». Серія: Інформатика, управління та обчислювальна техніка. 2020. № 71. С. 45–52.
5. Шелест О.М., Кобзар О.В. Застосування технологій Big Data для аналізу потоків інформації в реальному часі. *Наукові праці ОНПУ. Серія: Комп'ютерні системи та технології*. 2021. № 2 (82). С. 112–119.

Михайло КАТЕРИНЮК*,
студент 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій та
сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ТЕСТУВАННЯ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ, ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА УСУНЕННЯ ПОМИЛОК У МАСШТАБОВАНИХ І ВИСОКОДОСТУПНИХ СИСТЕМАХ

Анотація. *У статті розглянуто роль тестування у забезпеченні якості масштабованих і високодоступних систем. Показано, що сучасні цифрові сервіси стикаються з викликами, пов'язаними з розподіленістю, конкуренцією ресурсів і мережевими збоями, що породжує специфічні помилки, зокрема race conditions, проблеми консистентності та затримки у відповіді. Обґрунтовано значення тестування як механізму попередження дефектів, інструменту виявлення прихованих проблем та засобу перевірки здатності системи до відновлення. Проаналізовано методи тестування, інструменти CI/CD та сучасні хмарні підходи. Зроблено висновок про ключову роль тестування у формуванні стабільності, надійності та довготривалої ефективності цифрових продуктів.*

Abstract. *The article examines the role of testing in ensuring the quality of scalable and highly available systems. It is shown that modern digital services face challenges related to distribution, resource competition, and network failures, which give rise to specific errors such as race conditions, consistency issues, and response latency. The importance of testing is substantiated as a mechanism for preventing defects, a tool for detecting hidden problems, and a means of verifying a system's recovery capability. Various testing methods, CI/CD tools, and modern cloud approaches are analyzed. The conclusion highlights the key role of testing in shaping stability, reliability, and long-term efficiency of digital products.*

Вступ. У сучасному світі інформаційних технологій масштабовані та високодоступні системи визначають успішність більшості бізнес-процесів і цифрових сервісів. Користувач очікує миттєвого доступу до даних, безперебійної роботи додатків і стабільності навіть під час пікових навантажень. Компанії постійно розширюють інфраструктуру, інтегрують нові сервіси та автоматизують бізнес-логіку, що неминуче створює середовище з підвищеним ризиком помилок і непередбачуваних збоїв. Саме тому використання тестування стає ключовим фактором, який забезпечує якість

* Науковий керівник: к.т.н, старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Віталій СУПРИГАН

програмних продуктів та підтримує їхню конкурентоспроможність.

Тестування дозволяє не лише виявляти помилки у вихідному коді чи архітектурі, але й активно попереджати їхню появу на етапі проєктування та впровадження. Інженери застосовують сучасні методи і підходи, щоб перевіряти поведінку сервісів у різних сценаріях і прогнозувати можливі наслідки збоїв. Кожен етап життєвого циклу системи супроводжується ретельною перевіркою, яка підвищує впевненість у надійності й стійкості до непередбачуваних ситуацій.

Таким чином, тестування перетворюється на безперервний процес, що інтегрується у всі стадії розробки і підтримки масштабованих та високодоступних систем. Воно допомагає мінімізувати ризики, підвищити якість користувацького досвіду та сформувати основу для подальшого розвитку цифрових продуктів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Масштабовані та високодоступні системи відіграють центральну роль у функціонуванні сучасних цифрових сервісів, адже саме вони здатні підтримувати стабільність роботи під час зростання кількості користувачів, збільшення обсягу даних і підвищення складності бізнес-процесів. Масштабованість означає здатність системи безперервно адаптуватися до нових навантажень шляхом горизонтального чи вертикального розширення ресурсів, тоді як висока доступність визначає можливість забезпечувати безперебійну роботу навіть у разі відмови окремих компонентів. Ці два параметри взаємопов’язані й утворюють основу для побудови надійних інфраструктур, які гарантують стабільність сервісів у будь-яких умовах.

Разом із тим такі системи зіштовхуються з численними викликами. По-перше, розподілений характер архітектури змушує інженерів долати складності, пов’язані з узгодженням даних між різними вузлами та географічно віддаленими дата-центрами. По-друге, конкуренція ресурсів призводить до ситуацій, коли сервіси змагаються за доступ до пам’яті, процесорного часу або мережевих каналів, що може створювати конфлікти й уповільнювати роботу системи. По-третє, неминучі мережеві збої постійно загрожують стабільності, оскільки навіть короткочасна втрата з’єднання або підвищена затримка здатні викликати ланцюгову реакцію відмов.

У таких умовах виникають типові помилки, властиві саме масштабованим середовищам. Race conditions призводять до непередбачуваних результатів, коли кілька процесів одночасно змінюють один і той самий ресурс. Проблеми консистентності даних стають очевидними, коли одна й та сама інформація відображається по-різному в різних вузлах системи. Сплески затримок, або latency spikes, порушують користувацький досвід, оскільки навіть незначне відхилення у швидкості відгуку сервісу може спричинити невдоволення клієнтів чи фінансові втрати для компанії.

Усвідомлюючи ці ризики, інженери інтегрують тестування як невід’ємний інструмент забезпечення якості. На етапі розробки тестування виконує функцію активного попередження помилок: розробники створюють

тести, які перевіряють коректність бізнес-логіки ще до впровадження коду у виробниче середовище. Це дозволяє скорочувати витрати на виправлення дефектів і гарантувати стабільність у майбутньому. У продакшн-подібних середовищах тестування допомагає виявляти приховані дефекти, які проявляються лише під час масштабних інтеграцій або під високим навантаженням. Використання таких підходів створює можливість симулювати реальні сценарії роботи системи й прогнозувати її поведінку у кризових умовах. Водночас тестування виконує ще одну важливу роль – воно демонструє здатність системи відновлюватися після збоїв. За допомогою спеціальних сценаріїв перевіряється стійкість архітектури до відмов, швидкість переключення на резервні ресурси та ефективність механізмів самовідновлення. Таким чином, тестування не лише виявляє недоліки, але й формує основу для стійкої та надійної роботи масштабованих і високодоступних систем.

Таблиця 1

Сучасні підходи до тестування масштабованих і високодоступних систем

Підхід	Суть	Переваги
Chaos Testing	Імітація збоїв у продакшн-подібному середовищі для перевірки стійкості системи.	Виявлення прихованих слабких місць, підвищення надійності, реалістичність сценаріїв.
Performance/Load Testing	Створення навантаження для перевірки поведінки системи при пікових запитах.	Виявлення вузьких місць, прогнозування масштабованості, оптимізація ресурсів.
Regression Testing	Перевірка відсутності повторних помилок після внесення змін у систему.	Гарантія стабільності, збереження функціоналу, зниження ризиків після оновлень.
Fault Injection	Навмисне внесення помилок у компоненти системи.	Тестування відмовостійкості, оцінка швидкості відновлення, підвищення довіри користувачів.
Continuous Testing	Автоматизація тестів у процесі CI/CD для постійної перевірки якості.	Раннє виявлення дефектів, інтеграція з DevOps, зменшення витрат на підтримку.

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Тестування у масштабованих і високодоступних системах постає не лише як додатковий інструмент контролю якості, а як обов’язковий елемент процесу розробки. Коли інженери використовують юніт-тести, вони перевіряють найдрібніші частини коду, які формують фундаментальні механізми роботи системи. Кожен модуль отримує незалежну оцінку коректності, і це дозволяє попереджати помилки ще на самому початку життєвого циклу продукту. Інтеграційні тести піднімають рівень перевірки, адже вони досліджують, як сервіси взаємодіють між собою. Якщо окремий компонент працює правильно,

це ще не означає, що вся система буде стабільною, тому інтеграційні сценарії виявляють критичні дефекти, які виникають лише під час взаємодії.

Системні та end-to-end тести створюють умови, максимально наближені до реального середовища користувача. Вони дозволяють переконатися, що комплексна архітектура функціонує як єдине ціле й реагує на запити з очікуваною стабільністю. Паралельно інженери застосовують навантажувальне тестування, щоб виміряти продуктивність і виявити потенційні вузькі місця. Performance та load-тести показують, як система реагує на тисячі або мільйони одночасних запитів, де саме виникають затримки та які ресурси потребують оптимізації.

Особливе місце у сучасних практиках займає chaos testing, або fault injection. Цей підхід передбачає навмисне створення збоїв у системі для того, щоб перевірити її стійкість до відмов. Інженери вимикають вузли, імітують втрату мережевого з'єднання або збільшують затримку у передачі даних. Такі експерименти дозволяють виявити приховані слабкі місця й оцінити, наскільки швидко система відновлює працездатність. Regression testing стає завершальним етапом, бо він гарантує, що виправлені раніше помилки не повертаються у нових версіях продукту.

Сучасні інструменти допомагають інтегрувати тестування у щоденний робочий процес. Використання CI/CD дозволяє автоматизувати запуск тестів при кожному коміті, що знижує ризик накопичення дефектів. Хмарні середовища створюють можливості для масштабованого тестування з різними сценаріями навантаження без великих витрат на фізичну інфраструктуру. Моніторинг, логування та алертинг продовжують функції тестування вже у продакшні: вони не лише збирають дані про помилки, а й попереджають про потенційні проблеми, забезпечуючи швидке реагування.

Практика підтверджує ефективність цих методів. Відомі технологічні компанії публікували кейси, коли своєчасне застосування навантажувального тестування дозволяло уникнути масштабних відмов під час пікових продажів чи онлайн-подій. Інші приклади показували, як chaos testing допомагав зменшити тривалість простоїв після критичних збоїв.

У підсумку можна стверджувати, що роль тестування полягає не лише у виявленні технічних помилок, а у формуванні довіри до продукту. Команди, які впроваджують тестування на ранніх етапах і приділяють увагу пріоритизації сценаріїв, створюють більш надійні сервіси. Баланс між витратами на тестування та рівнем надійності визначає стратегічний успіх, оскільки користувач оцінює систему не за складністю її архітектури, а за стабільністю та якістю досвіду, який вона забезпечує.

Висновки. Тестування у масштабованих і високодоступних системах стає критичним інструментом, який забезпечує не лише надійність та стабільність, а

й формує довіру користувачів до цифрових продуктів. Воно активно допомагає попереджати помилки ще на етапі розробки, виявляти приховані дефекти у складних інтегрованих середовищах та підтверджувати здатність системи відновлюватися після різних збоїв і відмов. Використання різних методів тестування у поєднанні з CI/CD-практиками, хмарними технологіями та сучасними інструментами моніторингу створює фундамент для безперервного контролю якості й швидкої реакції на зміни. Такий підхід дозволяє інженерам проєктувати рішення, які витримують пікові навантаження, мінімізують наслідки непередбачуваних ситуацій, швидко реагують на проблеми й продовжують забезпечувати високий рівень доступності для кінцевих користувачів. У результаті тестування стає не просто технічною перевіркою, а невід'ємною стратегією розвитку систем, що сприяє їх довгостроковій ефективності та конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Зінченко О.В., Іщеряков С.М., Прокопов С.В., Сєрих С.О., Василенко В.В.. Хмарні технології: Навчальний посібник. К: ФОП Гуляєва В. М., 2020. 74 с.
2. Gayathri Mohan Full Stack Testing. A Practical Guide for Delivering High Quality Software. O'reilly Media, 2022. 406 p.
3. Matthew Heusser, Michael Larsen Software Testing Strategies: A testing guide for the 2020s. Packt Publishing, 2023. 378 p.
4. Mauricio Aniche Effective Software Testing: A developer's guide. Manning, 2022. 328 p.
5. Saleem Siddiqui Learning Test-Driven Development: A Polyglot Guide to Writing Uncluttered Code 1st Edition. O'reilly Media, 2021. 280 p.
6. Висоцька В. А., Оборська О. В. Python: алгоритмізація та програмування. Навчальний посібник, 2-ге видання, стереотипне. Львів: «Новий Світ-2000», 2021. 514 с.
7. Ковтун В. Ю., Євсеєв С. П., Аксьонова І. В. Кібербезпека та новітні технології захисту інформації. Навчальний посібник. Харків: НТУ «ХПІ», Львів: «Новий Світ-2000», 2025. 285 с.
8. Козак Л. І., Костюк І. В., Стасевич С. П. Основи програмування. Навчальний посібник (2-ге видання , стереотипне). Львів: «Новий Світ-2000», 2024. 328с.
9. Шаховська Н. Б. , Голощук Р. О. Алгоритми та структури даних. Навчальний посібник. Львів: Магнолія, 2024. 216 с.
10. Офіційна сторінка Amazon WS URL: https://aws.amazon.com
11. Офіційна сторінка Google Cloud Platform URL: https://cloud.google.com

Іоанн КОНОПЛІЦЬКИЙ*
студент 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЗРОБКА СУЧАСНОГО ВЕБ-САЙТУ З ВИКОРИСТАННЯМ HTML, CSS ТА JAVASCRIPT

Анотація. *У даній статті розглянуто процес розробки веб-сайту з використанням сучасних веб-технологій, зокрема HTML, CSS та JavaScript. Особлива увага приділяється опису структури сайту, його функціональних компонентів та специфіки реалізації інтерактивних елементів. Аналізу піддано практичне застосування зазначених технологій для забезпечення адаптивності інтерфейсу, його зручності та ефективності взаємодії користувача із сайтом. У роботі також розглянуто принципи організації коду та оптимізації продуктивності, що сприяють підвищенню якості веб-ресурсу. Результати дослідження демонструють, що комплексне використання HTML, CSS та JavaScript дозволяє створювати сучасні, функціональні та інтерактивні веб-сайти, здатні ефективно задовольняти потреби користувачів у різних умовах експлуатації.*

Abstract. *This article examines the process of developing a website using modern web technologies, in particular HTML, CSS and JavaScript. Particular attention is paid to describing the structure of the site, its functional components and the specifics of implementing interactive elements. The practical application of these technologies to ensure interface adaptability, its convenience and the effectiveness of user interaction with the site is analyzed. The paper also examines the principles of code organization and performance optimization, which contribute to improving the quality of the web resource. The results of the study demonstrate that the integrated use of HTML, CSS and JavaScript allows you to create modern, functional and interactive websites that can effectively meet the needs of users in different operating conditions.*

Вступ. У сучасному інформаційному середовищі веб-розробка є однією з ключових галузей інформаційних технологій. Веб-сайти виконують важливу роль як інструменти бізнесу, освіти, комунікацій та розваг. Для створення високоякісних веб-ресурсів необхідне застосування сучасних технологій, таких як HTML, CSS та JavaScript, які забезпечують формування структури, стилю та інтерактивності інтерфейсу. Метою даної роботи є розробка веб-сайту, що

* Науковий керівник: асистент кафедри комп`ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Світлана КІПОРЕНКО

демонструє практичне застосування зазначених технологій для створення зручного, функціонального та адаптивного користувацького інтерфейсу. Особлива увага приділяється організації коду та оптимізації продуктивності сайту, що дозволяє підвищити ефективність його роботи та забезпечити позитивний досвід користувачів. Крім того, робота висвітлює методи інтеграції сучасних технологій для забезпечення взаємодії з користувачем та реалізації динамічного контенту.

Виклад основного матеріалу дослідження. HTML (HyperText Markup Language) є фундаментальною технологією для створення будь-якого веб-сайту, оскільки забезпечує структуру веб-сторінки та визначає її основні елементи, такі як заголовки, параграфи, списки, таблиці, зображення та гіперпосилання. У процесі розробки використано стандарт HTML5, який підтримує семантичні теги, зокрема <header>, <nav>, <section> та <footer>, що підвищує читабельність коду та сприяє покращенню пошукової оптимізації веб-ресурсу.

CSS (Cascading Style Sheets) відповідає за оформлення та стилізацію веб-сторінки. У роботі застосовано CSS3 для реалізації адаптивного дизайну, що забезпечує коректне відображення сайту на різних пристроях. Використання технології Flexbox дозволяє ефективно компонувати елементи інтерфейсу, а медіа-запити забезпечують адаптацію дизайну до різних розмірів екранів. Застосування CSS-анімацій та ефектів підвищує візуальну привабливість сайту та покращує користувацький досвід.

JavaScript забезпечує інтерактивність веб-сайту. У розробці застосовано JavaScript для реалізації динамічних елементів, таких як слайдери, форми з валідацією та інтерактивні кнопки. Використання сучасних стандартів ECMAScript дозволило оптимізувати код та забезпечити його сумісність із сучасними браузерами. Додатково, скрипти JavaScript дозволяють реалізувати логіку обробки подій користувача та інтеграцію з зовнішніми API, що значно розширює функціональні можливості ресурсу.

Розроблений веб-сайт є прикладом інтернет-ресторану (FoodWagon) та реалізований у форматі односторінкового сайту (Single Page Application), що дозволяє користувачу взаємодіяти з усіма елементами ресурсу на одній сторінці, забезпечуючи швидку навігацію та зручність користування.

Впроваджені підходи демонструють ефективність інтеграції сучасних веб-технологій для створення адаптивних, функціональних та користувацько-орієнтованих інтерфейсів. Розробка також враховує принципи масштабованості та підтримки коду, що сприяє подальшому розвитку та модифікації сайту.

Дизайн та структура веб-сторінки є ключовими елементами, що визначають користувацький досвід (UX) та ефективність взаємодії з ресурсом. Структура сайту зазвичай включає логічно організовані блоки, такі як header, основний контент, бокові панелі (sidebar) та footer. Така організація забезпечує

інтуїтивну навігацію та дозволяє користувачу швидко знаходити необхідну інформацію (рис.1).

Header є верхньою частиною веб-сайту, яка зазвичай відображається на всіх сторінках і містить ключові елементи для навігації та ідентифікації ресурсу. Основні компоненти header включають (Рис.2):

- Логотип: представляє бренд або назву сайту та зазвичай містить посилання на головну сторінку.
- Навігаційне меню: забезпечує доступ до основних розділів сайту, таких як «Головна», «Про нас», «Контакти».
- Елементи взаємодії: включають кнопки для входу та реєстрації, пошукову функцію, а також кошик у випадку інтернет-магазинів.
- Контактна інформація: може містити номер телефону, електронну пошту або інші засоби зв'язку.
- Додаткові елементи: включають перемикання мови, посилання на соціальні мережі та кнопки заклику до дії (Call to Action, CTA), наприклад, «Купити».

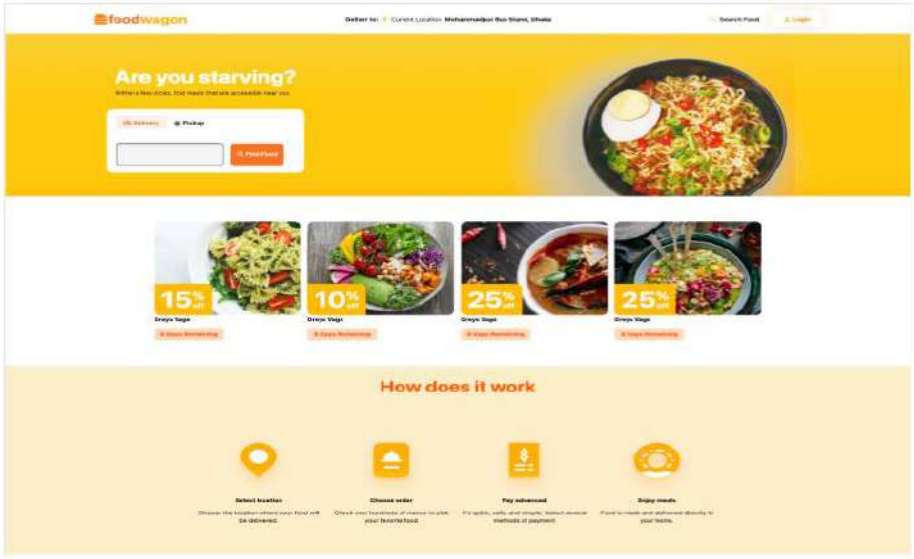

Рис. 1. **Архітектура та структура системи**
Джерело: авторська адаптація даних із основної сторінки сайту

Для підвищення зручності користувача header часто фіксується (sticky header), що забезпечує безперервний доступ до навігаційних елементів під час прокручування сторінки.

Рис. 2. **Вигляд Header на сайті FoodWagon**
Джерело: header сайту

Крім того, дизайн веб-сторінки включає вибір кольорової палітри,

шрифтів, відступів та іконографіки, що разом формує візуальну ідентичність ресурсу та сприяє кращому сприйняттю інформації користувачем. Структурований дизайн також дозволяє оптимізувати сайт для різних пристроїв та екранів, забезпечуючи адаптивність і кросплатформену сумісність.

Основна область веб-сайту, відома як Main, є центральним простором, у якому користувач отримує інформацію, що стала причиною його відвідування ресурсу. На відміну від header та footer, які зазвичай уніфіковані для всіх сторінок сайту, Main відображає унікальний вміст кожної окремої сторінки. Ця ділянка виконує ключову функцію у взаємодії користувача з веб-сайтом, забезпечуючи залучення уваги, ефективну презентацію інформації та досягнення цільових функцій ресурсу, таких як інформування, комерційні операції чи розважальні сервіси.

Footer розташований у нижній частині веб-сайту та зазвичай є спільним для всіх сторінок. Він містить допоміжну інформацію та елементи, що полегшують навігацію та взаємодію користувача із сайтом (Рис. 3).

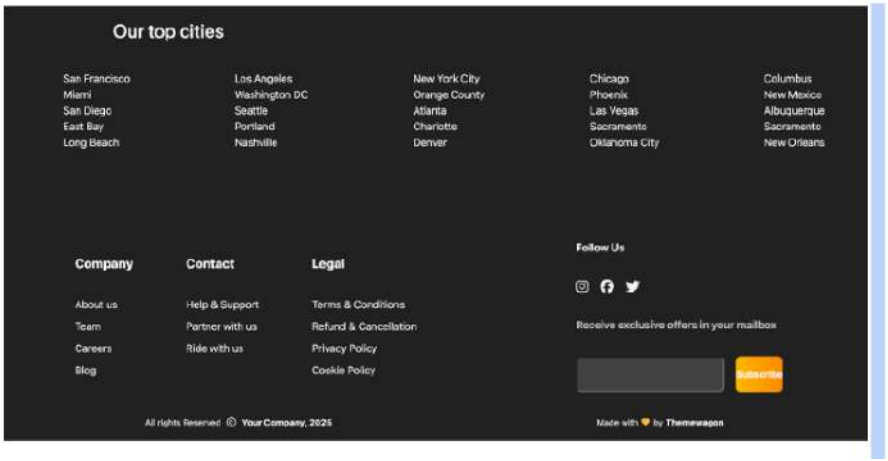

Рис. 3. **Вигляд *Footer* на сайті FoodWagon**

Джерело: footer сайту

Список використаних джерел:

1. Duckett, J. (2014). HTML and CSS: Design and Build Websites. Wiley.
2. McFarland, D. S. (2015). JavaScript & jQuery: Interactive Front-End Web Development. Wiley.
3. Mozilla Developer Network. (2025). CSS Flexbox Guide. Retrieved from https://developer.mozilla.org/en-US/docs/Web/CSS/CSS_Flexible_Box_Layout (дата звернення: 26.09.2025).
4. Swiper. (2025). Swiper API Documentation. Retrieved from https://swiperjs.com/api (дата звернення: 28.09.2025).
5. W3Schools. (2025). HTML Tutorial. Retrieved from https://www.w3schools.com/html/ (дата звернення: 29.09.2025).

Максим КРАЙНЕЙ*,
студент 2-го курсу магістратури,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВПЛИВ АВТОМАТИЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. *У сучасних умовах інтенсифікації глобальної конкуренції та прискореної цифрової трансформації автоматизація виробничих процесів перетворюється на один із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Метою даної роботи є аналіз економічного впливу автоматизації на основні показники діяльності підприємства, зокрема собівартість продукції, продуктивність праці, рівень витрат, якість випуску та фінансову стійкість. У роботі розглянуто теоретичні засади взаємозв'язку між технологічною модернізацією та конкурентними перевагами, проведено оцінку ефективності інвестицій у автоматизацію, а також виявлено основні бар'єри та ризики її впровадження. На основі аналізу міжнародного досвіду та емпіричних даних доведено, що системне впровадження автоматизованих рішень дозволяє не лише скоротити операційні витрати, а й підвищити гнучкість виробництва, адаптивність до ринкових змін та довгострокову рентабельність. Результати дослідження мають практичну цінність для керівників підприємств, інвесторів та органів державного управління при формуванні стратегій технологічного розвитку та промислової політики.*

Abstract. *In the current conditions of intensifying global competition and accelerated digital transformation, automation of production processes is becoming one of the key factors in ensuring the competitiveness of enterprises. The purpose of this work is to analyze the economic impact of automation on the main indicators of the enterprise's activity, in particular, the cost of production, labor productivity, cost level, output quality and financial stability. The paper considers the theoretical principles of the relationship between technological modernization and competitive advantages, assesses the effectiveness of investments in automation, and identifies the main barriers and risks of its implementation. Based on the analysis of international experience and empirical data, it is proven that the systematic implementation of automated solutions allows not only to reduce operating costs, but also to increase production flexibility, adaptability to market changes and long-term profitability. The results of the study have practical value for enterprise managers, investors and*

* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Ольга ХАЄЦЬКА

government agencies in the formation of technological development strategies and industrial policy.

Вступ. У сучасних умовах глобалізації та технологічної трансформації автоматизація виробничих процесів стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. У статті проведено економічну оцінку впливу автоматизації на основні показники діяльності підприємств, зокрема собівартість продукції, продуктивність праці, рівень витрат та прибутковість. На основі аналізу міжнародних досліджень та емпіричних даних доведено, що інвестиції в автоматизацію забезпечують довгостроковий економічний ефект, який перевищує початкові витрати. Розглянуто також ризики та бар'єри впровадження, а також роль державної політики у стимулюванні технологічної модернізації.

Виклад основного матеріалу дослідженя. Сучасна економіка характеризується прискореним розвитком цифрових технологій, що трансформує традиційні моделі ведення бізнесу. Серед найважливіших трендів – широке впровадження автоматизації та роботизації виробничих процесів. За даними Міжнародної федерації робототехніки (IFR, 2023), у 2022 році у світі було встановлено понад 553 тисячі промислових роботів, що на 5% більше, ніж у 2021 році, з найвищим зростанням у секторі електроніки та автомобілебудування. У цьому контексті автоматизація перестає бути лише технічним рішенням і стає стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності.

Метою статті є економічна оцінка впливу автоматизації на конкурентоспроможність підприємства через аналіз змін у структурі витрат, продуктивності праці та фінансових результатів.

Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю ефективно задовольняти потреби ринку за умови отримання прибутку (Porter, 1985). За класифікацією М. Портера, конкурентні переваги можуть базуватися на низькій собівартості або унікальності продукту. Автоматизація безпосередньо впливає на перший тип переваг, оскільки дозволяє:

- скоротити прямі витрати на оплату праці;
- зменшити втрати сировини та матеріалів;
- підвищити точність та якість виробництва;
- знизити час виконання операцій.

Згідно з дослідженням Brynjolfsson & McAfee (2014), підприємства, що інвестують у цифрові технології, в середньому демонструють на 5–10% вищу продуктивність праці порівняно з конкурентами, які залишаються на традиційних моделях.

Емпіричні дослідження підтверджують значний економічний ефект від автоматизації. Так, за даними OECD (2022), кожен 10% зростання інвестицій у промислову автоматизацію призводить до: зниження собівартості продукції на 3–5%; зростання продуктивності праці на 4–7%; підвищення рентабельності активів на 1,5–2,5 п.п.

У дослідженні Acemoglu & Restrepo (2020) на прикладі підприємств США показано, що впровадження одного робота на 1 000 працівників збільшує продуктивність на 0,36%, але одночасно може скорочувати кількість робочих місць у низькокваліфікованих сегментах. Проте загальний ефект для підприємства залишається позитивним завдяки зростанню прибутковості та здатності конкурувати на глобальних ринках.

В Україні аналогічні тенденції спостерігаються в таких галузях, як харчова промисловість, машинобудування та металургія. За даними ДСС України (2023), підприємства, що впровадили системи автоматизації (наприклад, SCADA, MES), у середньому мають на 12–18% нижчу собівартість та на 20% вищу рентабельність, ніж аналоги без таких систем.

До ключових функцій управління, що підлягають автоматизації, належать:

- планування та контроль запасів і поставок;
- управління товарним асортиментом;
- кадрове забезпечення та управління персоналом;
- автоматизація бухгалтерського обліку;
- електронний документообіг;
- фінансовий менеджмент;
- проведення маркетингових досліджень;
- економічне прогнозування;
- моделювання та оптимізація бізнес-процесів;
- створення та використання баз даних для подальшого аналізу.

Автоматизація виробництва є вищим етапом розвитку машинної техніки, при якому регулювання та керування технологічними процесами здійснюються без безпосередньої участі людини, хоча її контроль за роботою системи залишається обов’язковим [2].

Найпростіша структурна схема автоматизації виробничого процесу має наступний вигляд [3] (рис. 1):

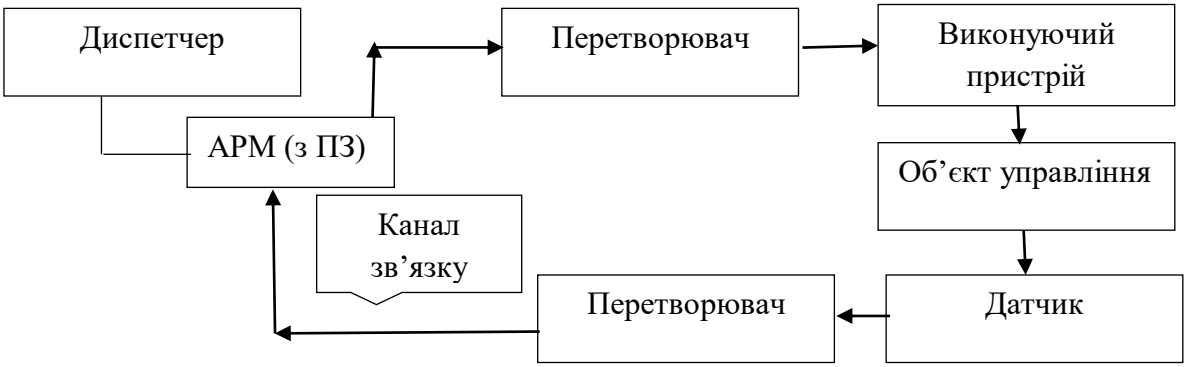

Рис. 1. **Схема автоматизації виробництва**
Джерело: сформовано автором на основі [2]

На комп’ютері встановлюється спеціалізоване програмне забезпечення, яке дозволяє формалізувати та структурувати дані, створюючи централізовані бази інформації. У ці бази вноситься весь необхідний обсяг даних для

управління виробничими та економічними процесами. На їх основі розробляються різноманітні програмні та математичні алгоритми, спрямовані на автоматизацію економічних розрахунків та побудову економіко-математичних моделей.

Особливу роль відіграє організація доступу до цієї інформації: завдяки комп'ютерним мережам усі учасники автоматизованої системи можуть оперативно отримувати актуальні дані, що значно підвищує швидкість прийняття управлінських рішень. Таке програмно-технічне середовище утворює автоматизоване робоче місце (АРМ).

Працівник (наприклад, диспетчер), який працює на АРМ, отримує вхідну інформацію, обробляє та аналізує її, а потім формує керуючі сигнали, спрямовані на відповідний об'єкт управління – зокрема, на технологічне устаткування.

Подальший етап передбачає перетворення електричного сигналу на стандартний формат, зрозумілий для інших технічних пристроїв. Цю функцію виконує перетворювач. Після цього модифікований сигнал надходить до виконавчого пристрою – сукупності механізмів, які реалізують команду у вигляді фізичної дії (наприклад, включення двигуна, регулювання подачі матеріалу тощо).

Для забезпечення синхронної роботи всіх компонентів системи вони інтегруються за допомогою каналів зв'язку – мідних проводів, коаксіальних кабелів або волоконно-оптичних ліній.

Будь-яке сучасне промислове підприємство є складною системою, що складається з низки взаємопов'язаних підрозділів, кожен із яких відіграє важливу роль у виробничому циклі. Типова організаційна структура такого підприємства наведена на рис. 2.

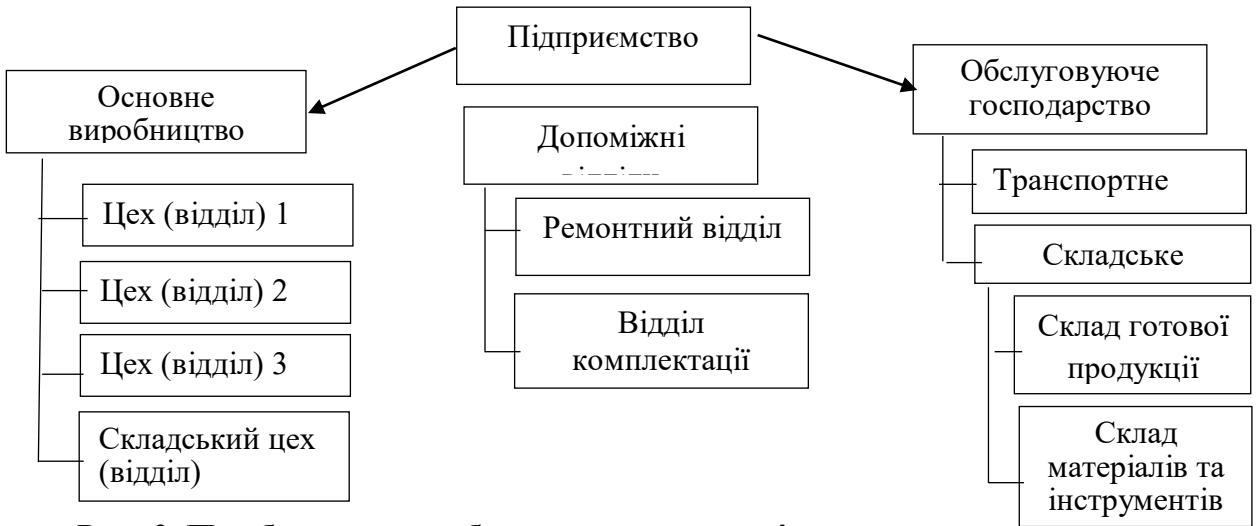

Рис. 2. **Приблизна виробнича структура підприємства**
Джерело: сформовано автором на основі [4]

Незважаючи на очевидні переваги, впровадження автоматизації супроводжується низкою викликів: високі початкові інвестиції (часто від €100 тис. до мільйонів); нестача кваліфікованих кадрів для обслуговування складного обладнання; ризики кібербезпеки; соціальні наслідки (скорочення

робочих місць).

За даними World Bank (2023), лише 35% малих і середніх підприємств у країнах Європи та Центральної Азії мають доступ до фінансування для цифрової модернізації, що стримує поширення автоматизації.

Автоматизація виробничих процесів сприяє істотному зменшенню частки людського фактора, що знижує ймовірність помилок, скорочує витрати на оплату праці та одночасно підвищує загальну продуктивність праці.

Оптимізація логістичних операцій – зокрема, раціоналізація витрат на транспортування та зберігання продукції – дозволяє зменшити сукупні витрати підприємства, що робить його продукцію більш привабливою та конкурентоспроможною на ринку. Крім того, застосування енергозберігаючих технологій не лише знижує витрати на енергоресурси, а й позитивно впливає на екологічний стан, що, у свою чергу, покращує репутацію компанії серед споживачів, партнерів та регуляторів.

Загалом, системне впровадження інноваційних підходів до мінімізації витрат у аграрному секторі дозволяє підприємствам не просто зберігати поточні ринкові позиції, а й активно їх зміцнювати та розширювати, ефективно реагуючи на виклики сучасної економіки. Така стратегія забезпечує стабільний і сталіший розвиток у довгостроковій перспективі, що є критично важливим у умовах глобалізації, технологічних змін та зростаючої конкуренції.

Висновки. Автоматизація виробничих процесів є ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства через зниження собівартості, підвищення якості та продуктивності. Економічна оцінка показує, що навіть за умови значних початкових інвестицій, період окупності складає від 2 до 5 років, а довгостроковий ефект є стійким. Для максимізації користі необхідно: проводити попередній техніко-економічний аналіз; інтегрувати автоматизацію в загальну стратегію розвитку; забезпечувати підготовку персоналу; залучати державну та міжнародну підтримку.

У контексті інтеграції України в європейський економічний простір, інвестиції в автоматизацію стануть не лише конкурентною перевагою, а й необхідною умовою виживання на глобальних ринках.

Список використаних джерел:

1. Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2020). *Robots and Jobs: Evidence from US Labor Markets*. Journal of Political Economy, 128(6), 2188–2244.
2. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company.
3. International Federation of Robotics (IFR). (2023). *World Robotics Report 2023*. Frankfurt: IFR.
4. OECD. (2022). *The Economic Consequences of Automation in OECD Countries*. OECD Digital Economy Papers, No. 325.
5. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
6. World Bank. (2023). *Digital Transformation in SMEs: Barriers and Policy Responses*. Europe and Central Asia Economic Update.

Іван ЛИХОДІД*
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій та
сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЄКТАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ ERP-СИСТЕМ

Анотація. *У статті розглянуто сучасні підходи до управління IT-проєктами з використанням корпоративних планувальних систем (ERP). Проаналізовано ключові переваги інтеграції методологій управління проєктами, таких як Agile, Waterfall та Hybrid, в єдине інформаційне середовище підприємства. Особливу увагу приділено функціональним модулям ERP-систем, що забезпечують планування ресурсів, контроль бюджету, управління ризиками та моніторинг прогресу. Визначено основні виклики, пов'язані з впровадженням та адаптацією ERP-систем для потреб IT-проєктів, серед яких – складність налаштування, висока вартість та необхідність змін організаційної культури.*

Abstract. *The article examines modern approaches to IT project management using Enterprise Resource Planning (ERP) systems. The key benefits of integrating project management methodologies, such as Agile, Waterfall, and Hybrid, into a single enterprise information environment are analyzed. Particular attention is paid to the functional modules of ERP systems that provide resource planning, budget control, risk management, and progress monitoring. The main challenges associated with the implementation and adaptation of ERP systems for the needs of IT projects are identified, including configuration complexity, high cost, and the need for changes in organizational culture.*

Вступ. У сучасних умовах цифрової трансформації ефективне управління ІТ-проєктами є критичним фактором конкурентоспроможності бізнесу. Класичні підходи часто стикаються з проблемами фрагментації інформації, несвоєчасного контролю витрат та неузгодженості між командою розробників та іншими підрозділами.

Вирішення цих проблем полягає у використанні інтегрованих систем планування ресурсів підприємства (ERP), які об'єднують усі бізнес-процеси в єдиному інформаційному просторі. ERP-системи, такі як SAP S/4HANA, Oracle Fusion та Microsoft Dynamics 365, перетворюються з інструменту операційного обліку на стратегічну платформу для управління проєктною діяльністю. Це дозволяє керівникам проєктів отримувати цілісну картину, оперативно

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

приймати обґрунтовані рішення та забезпечувати досягнення цілей у заплановані терміни та в рамках виділеного бюджету.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління IT-проєктами в рамках ERP-систем є важливою складовою забезпечення ефективності та прозорості всієї проєктної діяльності компанії. Воно дозволяє інтегрувати процеси планування, виконання та контролю IT-проєктів із фінансами, управлінням людськими ресурсами, ланцюжками поставок та іншими ключовими функціями бізнесу,

Інтеграція управління IT-проєктами в ERP-систему забезпечує централізацію даних, автоматизацію звітності, точне планування ресурсів і контроль фінансів у реальному часі. Це дозволяє уникнути «інформаційних силосів», коли дані про проєкт ізольовані в окремих інструментах (наприклад, Ліга, Trello), і забезпечити єдине джерело істини для всіх стейкхолдерів.

Ключовими елементами такого підходу є:

1) модуль управління проєктами – забезпечує планування завдань, бюджетів, термінів та ресурсів;

2) управління людськими ресурсами (HR/HCM) – дозволяє планувати завантаження співробітників, відстежувати їхню доступність та кваліфікацію;

3) фінансовий облік (FI) та Контролінг (CO) – забезпечують детальний контроль витрат по проєктах, формування фінансових звітів та аналіз відхилень;

4) матеріальний облік (MM) – дозволяє управляти закупівлями обладнання та ПО, необхідних для реалізації проєкту.

Еволюція підходів до управління IT-проєктами в рамках ERP-систем пройшла шлях від простих інструментів календарного планування до комплексних систем, що інтегрують гнучкі методології та передову аналітику.

Послідовний розвиток функціоналу ERP-систем для управління проєктами демонструє перехід від адміністрування до проактивного аналітичного управління.

Якщо ранні версії ERP-систем в основному служили для реєстрації виконаних робіт і відстеження фактичних витрат, то сучасні платформи трансформувалися в потужні системи підтримки прийняття рішень. Вони інтегрують передові технології, такі як штучний інтелект і машинне навчання, що дозволяє аналізувати великі масиви даних і виявляти тенденції, непомітні для людського ока.

Сучасні системи не лише фіксують факти, але й допомагають прогнозувати наслідки, оптимізувати ресурси та автоматизувати рутину. Наприклад, за допомогою предиктивної аналітики керівник проєкту може отримати прогноз щодо вірогідності прострочення дедлайнів на основі поточного темпу роботи та історичних даних.

Системи можуть автоматично перерозподіляти навантаження між співробітниками, запобігаючи їхньому вигоранню, і пропонувати оптимальні сценарії використання бюджету при виникненні непередбачених обставин. Автоматизація ж такої рутини, як формування звітів, складання графіків та

відстеження часових витрат, звільняє команду для вирішення більш стратегічних завдань.

Це робить їх незамінним інструментом для керівників IT-проєктів у висококонкурентному середовищі, де швидкість реагування та обґрунтованість управлінських рішень безпосередньо впливають на успіх. Можливість в будь-який момент отримати цілісну картину по всіх активних проєктах, оцінити їхню взаємозалежність та вплив на ключові бізнес-показники компанії стає вирішальною перевагою.

Сучасні ERP-системи надають комплексний інструментарій для керівника проєкту, який охоплює весь життєвий цикл ініціативи – від ідеї до закриття. Цей інструментарій виходить далеко за рамки простого планування завдань.

Він включає модулі для гнучкого управління вимогами, інтеграції з системами контролю версій коду (наприклад, Git), управління якістю (QA) та моніторингу продуктивності команди в режимі реального часу.

Важливою перевагою сучасних ERP-рішень є їхня здатність інтегрувати дані з різних джерел у єдиний зрозумілий інтерфейс. Наприклад, система може автоматично агрегувати дані про виконання завдань з Jira, інформацію про код-рев'ю з GitHub, метрики якості з тестових середовищ та фінансові показники з бухгалтерських модулів.

Це дозволяє керівнику проєкту бачити не тільки формальні статуси завдань, але й реальний прогрес розробки, технічний борг та потенційні ризики для якості продукту.

Крім того, такі системи забезпечують прозору комунікацію з замовниками, надаючи їм доступ до зведених дашбордів із ключовими показниками ефективності (KPI), що підвищує рівень довіри та задоволеності. Замовники отримують зручний доступ до актуальної інформації про стан проєкту без необхідності звертатися до менеджера за кожним питанням.

Система може автоматично генерувати регулярні звіти про прогрес, відображати використання бюджету в реальному часі та візуалізувати досягнення ключових віх, що значно підвищує прозорість взаємодії.

Таким чином, ERP-система перетворюється з інструменту обліку на центральний нервовий вузол, що забезпечує синергію між технологічною та бізнес-складовими проєкту. Вона стає єдиним джерелом правди для всіх стейкхолдерів – від розробників до топ-менеджменту, забезпечуючи узгодженість дій, оперативне виявлення розбіжностей та прийняття обґрунтованих рішень на основі актуальних даних.

Ця трансформація робить ERP-систему стратегічним активом не лише для операційного управління, але й для досягнення довгострокових бізнес-цілей компанії. Вона перетворюється на центральну систему підтримки прийняття стратегічних рішень, забезпечуючи керівництво актуальною інформацією про стан виконання стратегічних ініціатив, ефективність використання ресурсів та досягнення ключових показників ефективності (KPI).

Завдяки інтеграції даних з усіх підрозділів, ERP-система дозволяє моделювати наслідки стратегічних рішень до їх впровадження, оптимізуючи

таким чином процес стратегічного планування та знижуючи ризики. Це особливо важливо в сучасних умовах ведення бізнесу, де швидкість адаптації до змін ринку безпосередньо впливає на конкурентоспроможність.

Таблиця 1

Ключові етапи розвитку управління ІТ-проєктами в ERP-системах

Період	Ключова характеристика	Український контекст
2010-2015	Базове планування	Впровадження локальних ERP-рішень, адаптація до ПДВО
2016-2020	Інтеграція та звітність	Інтеграція з системами електронного урядування
2021-2023	Гнучкість та аналітика	Розвиток в умовах дистанційної роботи
2024-дотепер	AI та адаптація	Інтеграція з «Дією», підтримка військового стану

Джерело: сформовано автором на основі [1, 2, 3, 4, 5]

Принцип їх роботи в контексті управління ІТ-проєктом можна відобразити наступним чином (рис. 1):

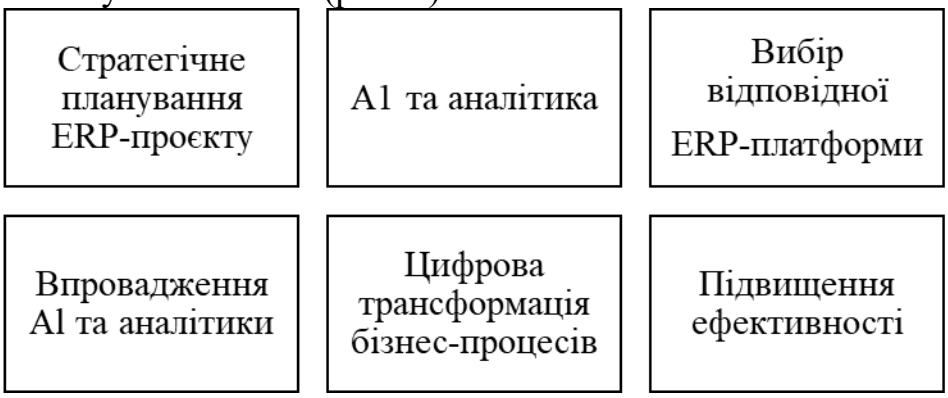

Рис. 1. **Сучасна архітектура управління ІТ-проєктами в Україні на основі ERP-систем**

Джерело: сформовано автором на основі [1, 2, 3, 4, 5]

Однак, впровадження та ефективне використання ERP для управління ІТ-проєктами пов’язане з низкою викликів:

1) складність та вартість – імплементація потрібних модулів вимагає значних інвестицій і часу;

2) необхідність гнучкості – традиційні ERP можуть бути надто «жорсткими» для динамічних Agile-проєктів, що вимагає глибокого налаштування або використання додаткових інтегрованих інструментів;

3) опір змін – співробітники можуть опиратися переходу на нову, складнішу систему, що вимагає серйозної роботи зі зміни організаційної культури;

4) якість даних – ефективність системи повністю залежить від дисциплінованого та своєчасного внесення даних всіма учасниками проєкту.

Незважаючи на це, переваги такого підходу цілісність інформації, швидкість прийняття рішень та глибина аналітики роблять його стратегічно

важливим для компаній, що серйозно ставляться до своєї проєктної діяльності.

Висновки. Впровадження сучасних ERP-систем створює принципово новий рівень управління IT-проєктами, забезпечуючи цілісність інформації, глибину аналітики та оперативність прийняття рішень. Інтеграція проєктних процесів з фінансовими, операційними та стратегічними цілями компанії дозволяє перетворити ERP-систему з інструменту операційного обліку на стратегічний актив, здатний забезпечити виживання та розвиток бізнесу в умовах високої невизначеності.

Стратегічна цінність ERP-систем полягає у їх здатності створювати синергію між технологічною та бізнес-складовими компанії, забезпечуючи цілісність інформаційних потоків та підвищуючи ефективність управлінських рішень. Завдяки впровадженню таких систем керівник проєкту перестає виконувати суто адміністративну функцію, а трансформується у стратегічного партнера, який має змогу проактивно впливати на розвиток підприємства, формуючи нові бізнес-моделі та підтримуючи довгострокову конкурентоспроможність. Подальший розвиток цього напряму безпосередньо пов'язаний з інтеграцією ERP-платформ у національні цифрові екосистеми, що сприятиме гармонізації внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів. Важливою тенденцією стає застосування предиктивної аналітики, яка дозволяє виявляти ризики, прогнозувати попит та приймати рішення на основі даних у реальному часі. Додаткову цінність створює глибока автоматизація управлінських процесів, зокрема через використання штучного інтелекту та машинного навчання. Усе це формує основу для побудови стійкого та інноваційного бізнес-середовища в Україні, яке здатне адаптуватися до глобальних викликів і забезпечувати ефективний розвиток підприємств різних галузей.

У перспективі ERP-системи стануть не лише інструментом управління ресурсами, а й платформою для стратегічної трансформації підприємств. Їх ефективне використання визначатиме здатність бізнесу інтегруватися у цифрову економіку та формувати власні конкурентні переваги.

Список використаних джерел:

1. Оксамитна Л. Особливості сучасних ERP-систем управління бізнес-процесами підприємства. *Управління розвитком складних систем.* 2022. № 51, С. 31-40.
2. Храпкін О.М., Кіндрат О.В., Чопей Р.С. Управління проєктами в іт-галузі: методики, інструменти та керування ризиками. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55.
3. Грицюк Ю. І., Жабич М. Р. Управління ризиками реалізації програмних проєктів *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Т. 28. № 1. С. 150-162.
4. Колянко О. В., Озимок Г. В. Використання жорсткої «Waterfall» та гнучкої «Agile» моделей управління проєктами. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. *Економічні науки.* 2017. Вип. 52. С. 177-182.

Дмитро НАСТАВНИЙ*,
здобувач 2-го курсу магістратури,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Анотація. *У статті встановлено, що економічна нестабільність, спричинена макроекономічними шоками, геополітичними ризиками, інституційними змінами та технологічною деструкцією, суттєво впливає на фінансову діяльність підприємств. Висвітлено роль прибутковості як ключового індикатора ефективності господарювання та об'єкта цілеспрямованого управління в умовах невизначеності. Розглянуто механізми забезпечення стійкої прибутковості, зокрема оптимізацію структури витрат, диверсифікацію бізнесу, гнучке ціноутворення, сценарне бюджетування та використання KPI для оперативного контролю. Запропоновано модель управління прибутковістю, побудовану на трьох етапах: моніторинг, оцінка та стратегічне регулювання. Показано, що системний підхід до управління прибутковістю дозволяє підприємству не лише зберігати фінансову стійкість, а й підвищувати свою конкурентоспроможність у складних економічних умовах.*

Abstract. *The article establishes that economic instability caused by macroeconomic shocks, geopolitical risks, institutional changes and technological destruction significantly affects the financial activities of enterprises. The role of profitability as a key indicator of business efficiency and an object of targeted management in conditions of uncertainty is highlighted. Mechanisms for ensuring sustainable profitability are considered, in particular, optimization of the cost structure, business diversification, flexible pricing, scenario budgeting and the use of KPIs for operational control. A profitability management model is proposed, built on three stages: monitoring, assessment and strategic regulation. It is shown that a systematic approach to profitability management allows an enterprise not only to maintain financial stability, but also to increase its competitiveness in difficult economic conditions.*

Вступ. У сучасних умовах економічної нестабільності, яка характеризується волатильністю валютних курсів, інфляційними коливаннями, змінами податкового законодавства та геополітичною напруженістю, управління прибутковістю підприємства набуває особливої актуальності.

* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Ольга ХАЄЦЬКА

Ефективне забезпечення стабільного рівня прибутку вимагає від менеджменту застосування гнучких, адаптивних підходів до фінансового планування, контролю витрат, цінової політики та управління активами. У даній роботі розглядаються ключові механізми та інструменти управління прибутковістю, спрямовані на підвищення фінансової стійкості підприємства в умовах невизначеності. Особлива увага приділяється аналізу операційного левериджу, оптимізації структури витрат, впровадженню системи бюджетування на основі сценаріїв та використанню індикаторів ефективності (KPI) для оперативного моніторингу фінансових результатів. Результати дослідження свідчать про те, що стратегічно орієнтоване управління прибутковістю дозволяє не лише зберегти, а й приумножити економічний потенціал підприємства навіть у складних макроекономічних умовах.

Виклад основного матеріалу. Системний аналіз сучасного економічного середовища засвідчує, що економічна нестабільність є багатоаспектним феноменом, спричиненим комплексом ендогенних та екзогенних чинників, які мають значний потенціал впливу на операційну та фінансову діяльність підприємств. Детермінанти економічної нестабільності, згідно з науково-методичною парадигмою, можуть бути класифіковані за наступними ключовими векторами впливу:

Макроекономічні динамічні зрушення (шоки), до цієї групи належать глобальні явища, що спричиняють суттєві флуктуації на ринках. Зокрема, йдеться про кризові явища світового фінансового характеру, інтенсифікацію інфляційних процесів та девальвацію національної валюти, що відображається у змінах валютних курсів. Такі шоки транслюються у зростання фінансових ризиків для підприємств.

Геополітичні та безпекові ризики, це нестабільність на геополітичній арені, включно з ескалацією військових конфліктів, створює непередбачувані перешкоди для міжнародної торгівлі, порушує логістичні ланцюги постачання та зумовлює посилення інвестиційної обережності. Ці фактори прямо впливають на економічну передбачуваність.

Інституціональні та регуляторні зміни приводять до динамічних трансформацій регуляторного середовища та модифікації фіскальної (податкової) політики та формують додаткові адміністративні та фінансові бар’єри. Непередбачуваність у цій сфері ускладнює довгострокове фінансове планування та управління податковим навантаженням.

Технологічні деструктивні інновації це швидкий розвиток і впровадження проривних технологій здатні кардинально змінити або повністю зруйнувати традиційні бізнес-моделі та галузеві структури. Це вимагає від підприємств постійної адаптації та значних інвестицій у модернізацію, створюючи ризики технологічного відставання.

Для мінімізації ризиків, пов'язаних із залежністю від одного ринку чи продукту, важлива диверсифікація. Це може бути розширення асортименту продукції, вихід на нові географічні ринки або створення нових каналів збуту.

Ціноутворення в умовах нестабільності вимагає гнучкості, воно повинно базуватися на цінності для споживача, а не лише на витратах, враховувати еластичність попиту та дії конкурентів, дозволяти швидке коригування відповідно до змін у собівартості та ринковій кон'юнктурі (наприклад, використання динамічного ціноутворення).

У сучасних умовах господарювання особлива увага приділяється тому, що прибутковість є найбільш узагальнюючим якісним індикатором економічної ефективності підприємства, оскільки дозволяє співвідносити обсяг отриманого прибутку з обсягом ресурсів, задіяних для його генерації.

З позиції управління це означає, що стратегія управління прибутковістю повинна бути двоїстою: по-перше спрямованою на нарощування абсолютного прибутку, по-друге на раціональне використання активів, оптимізацію структури витрат і ефективне управління капіталом, за рахунок яких цей прибуток досягається (рис. 1). Представлена схема відображає логічну архітектуру процесу управління прибутковістю, яка базується на трьох взаємопов'язаних етапах: моніторингу, оцінки та стратегічного регулювання. Структура схеми є ієрархічною: на верхньому рівні визначено загальну мету управління прибутковістю, яка конкретизується через три нижчі рівні від діагностики до прийняття стратегічних рішень.

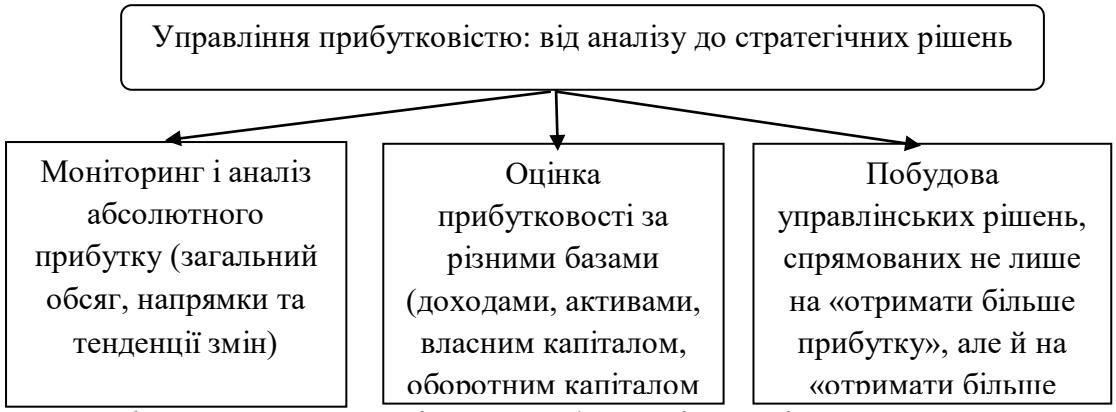

Рис. 1. **Модель управління прибутковістю підприємства**
Джерело: [2]

Як відносна категорія, прибутковість виконує ключову роль у системі управління підприємством, оскільки дозволяє не лише кількісно оцінити ефективність використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, а й провести порівняльний аналіз із показниками конкурентів або внутрішніми базовими нормативами, а також виявити динаміку змін у фінансовій результативності під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників середовища. Основні показники прибутковості відображено на рис. 2.

Прибутковість слід розглядати не лише як кінцевий фінансовий результат діяльності, а й як самостійний об'єкт управління, що перебуває під постійним контролем менеджменту і слугує основою для прийняття стратегічних рішень щодо подальшого розвитку підприємства. У сучасних умовах високої невизначеності та економічної волатильності її значення суттєво зростає: саме прибутковість стає орієнтиром, який дозволяє підприємству зберігати

фінансову стійкість, підтримувати конкурентоспроможність та адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

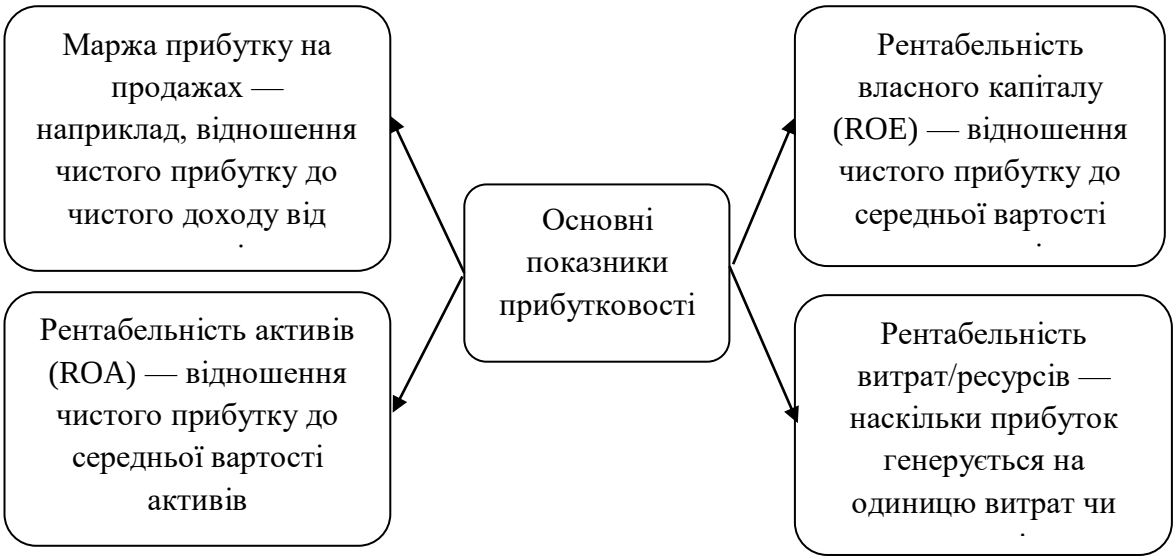

Рис. 2. **Основні показники прибутковості**

Джерело: [2]

Формування прибутковості обумовлене дією численних внутрішніх і зовнішніх чинників, вплив яких у період економічної нестабільності значно посилюється. У таблиці 1 наведено чинники економічної нестабільності та інструменти управління прибутковістю.

Таблиця 1

Чинники економічної нестабільності та інструменти управління прибутковістю

Чинник нестабільності	Прояв чиннику	Інструменти управління прибутковістю
Макроекономічні шоки	Інфляція, девальвація, зміни процентних ставок	Індексація цін, хеджування валютних ризиків, перегляд умов контрактів
Геополітичні ризики	Військові конфлікти, санкції, порушення логістики	Диверсифікація постачальників та ринків збуту, створення стратегічних запасів
Інституційні зміни	Часті зміни податкового законодавства, регуляторні обмеження	Податкове планування, юридична адаптація бізнес-моделі, взаємодія з регуляторами
Технологічні деструкції	Швидке старіння продуктів, нові цифрові платформи	Інвестиції в R&D, цифрова трансформація, партнерство з tech-компаніями
Кон’юнктурні коливання	Зміна споживчих уподобань, скорочення платоспроможного попиту	Гнучке ціноутворення, персоналізовані пропозиції, управління життєвим циклом продукту

Джерело: сформована на основі [2, 4]

У практиці сучасного менеджменту все більшого поширення набувають адаптивні моделі управління, які ґрунтуються на принципах агільності (agility) та швидкої реакції на зовнішні зміни. Наприклад, компанії, що працюють у секторі FMCG або електронної комерції, впроваджують динамічне ціноутворення на основі алгоритмів штучного інтелекту, що дозволяє оперативно коригувати ціни залежно від коливань попиту, собівартості та поведінки конкурентів.

Крім того, операційний леверидж стає важливим інструментом стратегічного аналізу: підприємства з високою часткою постійних витрат особливо вразливі до змін обсягів реалізації, тому в умовах нестабільності доцільно здійснювати переорієнтацію на змінні витрати (наприклад, через аутсорсинг або флекс-контракти).

Також варто зазначити, що фінансова грамотність менеджменту та його здатність інтерпретувати показники прибутковості (ROA, ROE, ROS, EBITDA margin тощо) безпосередньо впливає на ефективність прийняття управлінських рішень. Тому важливим елементом системи управління прибутковістю є побудова єдиного інформаційного простору, де фінансові метрики інтегровані з операційними показниками.

Економічна нестабільність сьогодні є не винятком, а нормою функціонування бізнесу. У таких умовах прибутковість перетворюється з фінансового результату на стратегічний орієнтир, який визначає виживання та подальший розвиток підприємства.

Висновки. Ефективне управління прибутковістю вимагає інтегрованого підходу, що поєднує фінансовий аналіз, операційну гнучкість, стратегічне планування та активне управління ризиками. Запропонована модель управління прибутковістю, заснована на трьох етапах моніторингу, оцінки та регулювання дозволяє системно реагувати на зовнішні виклики та внутрішні слабкості.

Найбільш результативними виявляються підприємства, які не просто реагують на кризи, а будують антикризову стійкість через проактивне управління структурою витрат, диверсифікацію та цифровізацію бізнес-процесів. Таким чином, управління прибутковістю в умовах нестабільності перестає бути лише функцією фінансового відділу і стає ключовим елементом корпоративної стратегії.

Список використаних джерел:

1. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент : підручник. 7-ме вид., перероб. і доп. Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2020. 736 с.
2. Герасимчук В. Г. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 416 с.
3. Коваленко О. В. Управління прибутковістю підприємства в умовах нестабільного економічного середовища. *Економіка та управління підприємством*. 2023. № 4. С. 45–52.
4. Мельник М. З. Фінансова стійкість підприємства як основа його конкурентоспроможності. *Фінанси України*. 2022. № 9. С. 78–86.
5. Павлюк О. І. Стратегічне управління прибутковістю в умовах волатильності ринку. *Вісник економіки та управління.* 2024. № 1. С. 112–120.

Дмитро ОНОПРІЄНКО [*],
студент 1-го курсу магістратури,
факультету економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МЕТОДОЛОГІЯ ЗБОРУ, СЕГМЕНТАЦІЇ ТА ВИКОРИСТАННЯ НЕОДНОРІДНИХ ДАНИХ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ СИСТЕМ

Анотація. *У статті розглянуто методологічні підходи до збору, попередньої обробки, сегментації та інтеграції неоднорідних даних у процесі створення інтелектуальних систем. Проаналізовано різні типи даних – числові, текстові, візуальні та поведінкові, окреслено проблеми їх сумісності та необхідність стандартизації. Окрему увагу приділено методам сегментації інформації та користувацьких профілів, що дозволяє підвищити точність і гнучкість моделей. Запропоновано узагальнену методологію, яка поєднує багаторівневу сегментацію та підходи data fusion. Наведено таблицю з порівнянням різних стратегій інтеграції даних та схематично зображено архітектуру інтелектуальної системи, здатної працювати з різнорідними джерелами інформації.*

Abstract. *The article examines methodological approaches to collecting, preprocessing, segmenting and integrating heterogeneous data in the development of intelligent systems. Various types of data – numerical, textual, visual and behavioral – are analyzed, highlighting the challenges of compatibility and the need for standardization. Special attention is given to segmentation methods of both information and user profiles, which enhance the accuracy and adaptability of models. A generalized methodology combining multi-level segmentation and data fusion approaches is proposed. A comparative table of integration strategies is provided, as well as a schematic architecture of an intelligent system capable of handling diverse data sources.*

Вступ. Інтелектуальні системи в сучасних умовах функціонують у середовищі, яке генерує величезні обсяги інформації, часто відмінної за структурою та природою. На практиці це означає роботу з числовими показниками, текстовими описами, візуальними зображеннями, геолокаційними координатами чи навіть неструктурованими логами поведінки користувачів. Такі дані є неоднорідними, а отже, потребують спеціальних методів інтеграції та обробки. Проблема полягає у тому, що відсутність узгодженої методології

[*] Науковий керівник: к.т.н, старший викладач кафедри комп’ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Олексій БОЙКО

призводить до втрати якості аналізу, а в окремих випадках – до суперечливих результатів. Різні формати, різний ступінь деталізації та навіть різна надійність даних ускладнюють їх безпосереднє використання. Тому завдання розробки універсальної методології, яка б дозволяла систематично збирати, сегментувати та інтегрувати неоднорідні дані, набуває особливої актуальності.

Метою статті є формування узагальненого підходу до роботи з неоднорідними даними, який може бути застосований у різних інтелектуальних системах, зокрема в аналітичних, прогностичних та рекомендаційних.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дані, з якими працюють сучасні системи, умовно можна поділити на кілька категорій. Найбільш традиційною є група числових даних, представлених часовими рядами або агрегованими показниками. Прикладами є сенсорні вимірювання чи метеорологічні параметри, які потребують корекції похибок, обробки пропусків та методів прогнозування. Інший клас складають текстові дані, що включають описи, відгуки або теги. Їхня складність полягає у різнорідності лексики, багатозначності слів та відсутності формалізованої структури.

Зображення та відео формують окремий тип даних, який сьогодні активно аналізується засобами комп’ютерного зору. У цьому випадку важливою є попередня екстракція ознак, оскільки працювати безпосередньо з «сирими» пікселями у більшості практичних задач недоцільно. Окрему категорію становлять поведінкові дані, зазвичай представлені логами подій чи історіями взаємодії користувачів із системою. Вони дозволяють виявляти патерни, але водночас характеризуються великою кількістю шумів і складністю інтерпретації. Нарешті, важливе місце займають геолокаційні та демографічні дані, які забезпечують контекст і дозволяють адаптувати результати аналізу до конкретних умов [1, 2].

Усі ці групи об’єднує одна проблема – відсутність єдиного стандарту представлення. Тому першочерговим завданням є створення уніфікованих форматів та семантичних моделей, що дозволяють інтегрувати різні джерела.

Якість інтелектуальної системи безпосередньо залежить від того, наскільки ретельно було проведено попередню обробку даних. Для числових даних ключовим є виявлення та усунення аномальних значень, згладжування та інтерполяція пропусків. Текстові дані потребують очищення від «шуму», лематизації та подальшого кодування у векторні представлення за допомогою сучасних методів обробки природної мови [3]. Якісно підготовлені дані зменшують ймовірність "перенавчання" моделей (overfitting) та прискорюють процес їх конвергенції, що є фундаментальним для ефективного машинного навчання. Крім того, правильна попередня обробка забезпечує семантичну узгодженість, що критично важливо при об'єднанні інформації з різних джерел. У випадку зображень поширеною практикою є нормалізація розмірів та використання попередньо натренованих моделей для отримання візуальних ознак.

Часовий аспект обробки також має суттєве значення. Інформація, що надходить у різні моменти часу, повинна бути приведена до єдиної шкали. Це

особливо важливо при поєднанні прогнозних даних, наприклад метеорологічних, із фактичними поведінковими спостереженнями. Ігнорування цього аспекту може призвести до помилкових висновків.

Особливу увагу в методології слід приділити ефективній організації зберігання даних. Оскільки ми маємо справу з неоднорідною інформацією (числа, текст, поведінкові логи), традиційні реляційні бази даних (SQL) є неефективними для деяких типів, наприклад, для великооб’ємних неструктурованих даних. Ключовим елементом такої архітектури є централізоване сховище даних (Data Lake/Warehouse), яке слугує єдиною точкою доступу для всіх модулів обробки. Для вирішення цієї проблеми застосовується концепція поліглотного зберігання (Polyglot Persistence), що передбачає використання різних типів СУБД для різних типів даних: документні бази (MongoDB, Cassandra) для текстових описів і логів; Time-Series бази даних для часових рядів; та графові бази (Neo4j) для моделювання складних поведінкових зв'язків між користувачами. Такий підхід забезпечує не лише необхідну продуктивність, але й дозволяє оптимізувати індексацію: наприклад, використання векторних індексів для візуальних ознак чи повнотекстового пошуку для відгуків. Окрім вибору технологій, необхідно впроваджувати ефективні механізми управління даними (Data Governance), що включають регулярний аудит якості та забезпечення відповідності міжструктурних зв'язків. Це, своєю чергою, гарантує швидкий і ефективний доступ до даних для подальших, більш ресурсоємних етапів, таких як сегментація та моделювання, що є критичним для адаптивності всієї інтелектуальної системи.

Одним із важливих етапів методології є сегментація, що дозволяє структурувати великі масиви інформації та зробити подальший аналіз більш точним. Сегментація може бути застосована як до самих даних, так і до користувачів системи.

У випадку даних сегментація полягає у виділенні груп за спільними ознаками. Це може бути кластеризація часових рядів за схожістю динаміки чи тематичне моделювання текстових документів. Щодо користувачів, то сегментація допомагає формувати профілі та виявляти групи зі схожими інтересами чи поведінкою. Наприклад, частина користувачів може орієнтуватися на практичність та функціональність об’єктів, тоді як інші надають перевагу естетичній складовій. Вибір конкретного алгоритму кластеризації (наприклад, K-means для простих даних або DBSCAN для виявлення щільних груп) безпосередньо впливає на якість сегментації. Особливо це стосується динамічних поведінкових даних, де сегменти користувачів можуть швидко змінюватися з часом, вимагаючи періодичної перекластеризації. Такий підхід дозволяє створювати інтелектуальні системи, що краще адаптуються до різноманітних сценаріїв використання [4].

Інтеграція неоднорідних даних є найбільш складним і водночас ключовим етапом. У науковій літературі виділяють кілька рівнів такої інтеграції. На рівні ознак (feature-level fusion) дані з різних джерел переводяться у векторне

представлення і далі обробляються єдиною моделлю. Це дозволяє враховувати взаємодію між ознаками, але вимагає значних зусиль на уніфікацію форматів.

На рівні рішень (decision-level fusion) кожен тип даних обробляється власним модулем, а результати інтегруються за допомогою мета-моделі. Такий підхід зручний своєю модульністю, проте він часто втрачає складні міжмодальні зв'язки. Ефективність цього рівня значною мірою залежить від правильності вибору та налаштування мета-моделі (наприклад, використання бустингових алгоритмів або механізмів голосування), яка має бути стійкою до помилок окремих компонентів. Компромісом є гібридні методи, які поєднують переваги обох стратегій, але водночас є більш ресурсоємними [2, 5]. У таблиці один наведені основні переваги та недоліки кожного підходу.

Таблиця 1

Порівняння підходів до інтеграції даних

Підхід	Переваги	Недоліки
Feature-level fusion	Забезпечує урахування взаємозв'язків між різними джерелами	Вимагає уніфікації форматів та високих обчислювальних ресурсів
Decision-level fusion	Дає можливість модульного розширення системи	Обмежена здатність виявляти міжмодальні закономірності
Гібридний	Поєднує точність та гнучкість	Складність реалізації та більші витрати ресурсів

Джерело: побудовано автором на основі [2,5]

Для ефективного впровадження обраної стратегії необхідна чітко структурована багаторівнева архітектура, яка забезпечує послідовну обробку даних на всіх етапах. Розглянемо архітектуру для роботи з неоднорідними даними (рис. 1).

Рис.1. **Узагальнена архітектура системи роботи з неоднорідними даними**

Джерело: побудовано автором на основі [6]

На першому етапі здійснюється збір та попередня обробка інформації з різних джерел. Цей етап є критично важливим, оскільки саме тут відбувається нормалізація форматів та очищення від "шумів" і пропусків, що забезпечує якісну основу для подальшого аналізу .

Далі дані передаються у модуль сегментації, який структурує їх відповідно до певних критеріїв. Сегментація може включати як кластеризацію самих даних за спільними ознаками, так і формування профілів користувачів зі схожою поведінкою, що підвищує адаптивність інтелектуальної системи .

Наступним кроком є модуль інтеграції, що поєднує інформацію з різних потоків і забезпечує її узгоджене представлення. Завершальним етапом виступає аналітична або рекомендаційна модель, яка на основі оброблених даних формує результати для користувача. Подібна архітектура є універсальною і може застосовуватися у найрізноманітніших інтелектуальних системах, незалежно від конкретної предметної області [6].

Висновки. У статті було розглянуто особливості роботи з неоднорідними даними, що є характерними для сучасних інтелектуальних систем. Описано основні категорії таких даних та проблеми, що виникають у процесі їх обробки. Запропонована методологія передбачає чотири ключові етапи: збір інформації з різних джерел, попередню обробку та нормалізацію, сегментацію та інтеграцію на рівні ознак чи рішень.Зроблений аналіз показує, що універсальним рішенням є використання гібридних методів інтеграції, які дозволяють враховувати взаємозв’язки між даними та водночас зберігати модульність системи. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку автоматизованих засобів уніфікації форматів та вивчення впливу різних стратегій сегментації на точність моделей. Таким чином, запропонована методологія слугує надійною основою для розробки гнучких та високоточних інтелектуальних систем, здатних ефективно оперувати складною, багатомодальною інформацією.

Список використаних джерел:

1. Putrama, I. M. Heterogeneous data integration: Challenges and opportunities. *ScienceDirect.* 2022. DOI:https://doi.org/10.1016/j.dib.2024.110853

2. Sun. R. et al. A multi-source heterogeneous data fusion method for intelligent systems in the Internet of Things. *ScienceDirect.* 2024. DOI: .https://doi.org/10.1016/j.iswa.2024.200424

3. Maharana. K. et al.. Data pre-processing and data augmentation techniques. *ScienceDirec*t. 2022. DOI:https://doi.org/10.1016/j.gltp.2022.04.020

4. Gomes M. A. A review on customer segmentation methods for recommendation systems. *Springer.* 2023. DOI: https://doi.org/10.1007/s10257-023-00640-4

5. Shirkhani, S.. Study of AI-Driven Fashion Recommender Systems. *Springer*. 2023. DOI:https://doi.org/10.1007/s42979-023-01932-9

6. A Review of Modern Fashion Recommender Systems. *ACM Digital Library*. 2023. DOI: https://dl.acm.org/doi/10.1145/3624733

Владислав ПШЕВОРСЬКИЙ*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У БОРОТЬБІ З КІБЕРЗЛОЧИННІСТЮ

Анотація. *У статті розглядаються особливості використання технологій штучного інтелекту у протидії кіберзлочинності. Проаналізовано роль алгоритмів машинного навчання та нейронних мереж у виявленні, класифікації та прогнозуванні кібератак. Особливу увагу приділено автоматизації процесів аналізу великих обсягів даних, визначенню аномальної поведінки користувачів і мережевого трафіку, а також підвищенню ефективності систем кібербезпеки. Визначено переваги застосування ШІ, серед яких висока швидкість обробки інформації та здатність до самонавчання, а також окреслено основні виклики, пов'язані з його впровадженням, включно з ризиками помилкових рішень і потребою у захисті самих ШІ-систем від атак.*

Abstract.*The article discusses the features of the use of artificial intelligence technologies in countering cybercrime. The role of machine learning algorithms and neural networks in detecting, classifying, and predicting cyberattacks is analyzed. Particular attention is paid to automating the processes of analyzing large amounts of data, identifying abnormal user behavior and network traffic, as well as improving the efficiency of cybersecurity systems. The advantages of using AI, including high speed of information processing and the ability to self-learn, are identified, as well as the main challenges associated with its implementation, including the risks of erroneous decisions and the need to protect AI systems themselves from attacks*.

Вступ. Сучасний розвиток цифрових технологій супроводжується зростанням масштабів кіберзлочинності, що ставить нові виклики перед системами захисту інформації. Традиційні методи протидії часто не здатні ефективно реагувати на складні та динамічні атаки. У цих умовах важливу роль відіграє штучний інтелект, який дозволяє автоматизувати процеси виявлення та аналізу загроз, підвищуючи ефективність кібербезпеки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Майбутнє штучного інтелекту захоплююче, оскільки нові технології впливають на роботу в різних галузях. Кібербезпека може розраховувати на появу більш надійних технологій,

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Світлана КОЛЯДЕНКО

щоб відповідати викликам ландшафту, який, ймовірно, розвиватиметься швидше, ніж раніше.

Настає нова ера виявлення загроз і реагування на них, і це цілком може змінити те, як організації реагують на кіберзагрози. Штучний інтелект має потенціал для значного зменшення робочого навантаження аналітиків, забезпечуючи підвищення продуктивності та звільняючи їх для зосередження на стратегічному плануванні та інших критично важливих стратегіях. Коротше кажучи, штучний інтелект може допомогти нам перейти від реагування до активних дій, дозволяючи організаціям набирати обертів і залишатися попереду безлічі кіберзагроз.

У міру розвитку штучного інтелекту та інших технологій кібербезпеки, розвиваються й самі кіберзагрози – і кіберзлочинці можуть використовувати силу ШІ для досягнення власних цілей. Конфіденційність і етика стануть більш критичними, оскільки системи штучного інтелекту стануть більш інтегрованими в кібербезпеку, що перетворить ШІ як на виклик, так і на можливість.

Зважаючи на це, винагорода багато в чому переважує ризики. Оскільки штучний інтелект може аналізувати дані та передбачати майбутні загрози, він також може розгортати технології обману, наприклад мережі-приманки, використовуючи свої передбачення, щоб відвести кіберзлочинців від справжнього призу. Крім того, вдосконалене виявлення загроз, реагування в режимі реального часу, точніший аналіз поведінки та можливості адаптації є одними з багатьох майбутніх тенденцій, на які варто звернути увагу. Встановлення балансу між захоплюючими можливостями штучного інтелекту та його етичними міркуваннями стане більш важливим, ніж будь-коли [1].

Штучний інтелект (ШІ) відіграє важливу роль у кібербезпеці. Спочатку, ШІ використовував прості правила для відстеження мережевого трафіка та дій користувачів. Ці правила, створені людьми, допомагали виявляти підозрілу активність, але мали обмеження.

Згодом, наприкінці 20-го століття, ШІ став більш розвиненим завдяки прогресу в машинному навчанні. Тепер він може самостійно встановлювати правила, зменшуючи потребу в ручному введенні даних. Використання алгоритмів глибокого навчання дозволило йому ефективніше виявляти потенційні загрози, роблячи кібербезпеку більш надійною.

Сучасний генеративний штучний інтелект або інтелектуальний ШІ – третя хвиля, яка забезпечує багато переваг у сфері кібербезпеки, від автоматизації повторюваних завдань і зменшення людських помилок до використання прогнозової аналітики для підтримки виявлення загроз. ШІ також виявився безцінним в автоматизації реагування на інциденти безпеки [2].

Технології, як-от машинне навчання та глибоке навчання, які є частинами ШІ, змінили спосіб роботи кібербезпеки. Сучасний ШІ може аналізувати великі обсяги даних, вчитися на них, виявляти закономірності та приймати рішення для виявлення та усунення потенційних загроз.

Управління ідентифікацією та доступом (IAM) має важливе значення для кібербезпеки. Штучний інтелект стає все більш значущою частиною покращення та прискорення IAM. Традиційні системи IAM використовують

паролі та імена користувачів, але такі методи, як фішинг і грубий перебір, можуть атакувати їх.

Штучний інтелект додає більш інноваційний спосіб перевірки та затвердження доступу користувачів. ШІ змінює ІАМ за допомогою біометрії. Це означає використання унікальних особливостей людей, таких як відбитки пальців, розпізнавання обличчя або сканування райдужної оболонки ока, щоб зробити верифікацію безпечнішою. Штучний інтелект може аналізувати ці біометричні дані, щоб точніше підтвердити особу, ускладнюючи доступ до системи людям, які не повинні мати до неї доступу.

Автоматизовані системи реагування – з використанням штучного інтелекту стають дуже важливими для кібербезпеки. Ці системи можуть швидко знаходити загрози і реагувати на них, зменшуючи необхідність втручання людей і можливу шкоду від порушень безпеки. Оскільки кібератаки стають все більш інтелектуальними, швидкість, з якою компанії можуть діяти, є ключовим фактором для зменшення наслідків.

Нейронні мережі є важливою частиною рішень для безпеки на основі штучного інтелекту. Вони запозичили ідеї з роботи людського мозку. Ці мережі чудово розпізнають закономірності, знаходять незвичайні дії та класифікують інформацію. Це допомагає їм знаходити шкідливі дії в мережевому трафіку, діях користувачів і системних журналах [3].

Глибоке навчання – це підвид машинного навчання, який використовує методи, що передбачають неконтрольоване навчання та немарковані дані. Воно тренує штучні нейронні мережі з багатьма шарами. Цей метод дуже добре аналізує великі, складні набори даних для вилучення важливої інформації. Глибоке навчання може допомогти знайти сучасне шкідливе програмне забезпечення, виявити спроби фішингу та розпізнати ознаки інсайдерських загроз, а також зробити значний внесок у технологію розпізнавання мови.

Комп’ютерний зір – ще одна сфера ШІ, яка допомагає комп’ютерам «бачити» і розуміти зображення. Він стає все більш популярним у сфері кібербезпеки. Комп’ютерний зір може допомогти в розпізнаванні обличчя людей, виявленні об’єктів і перевірці відео з камер спостереження, підвищуючи безпеку фізичних і цифрових активів.

Розвиток квантових обчислень змінює те, як організації думають про кібербезпеку. Квантові комп'ютери можуть виконувати складні обчислення набагато швидше, ніж звичайні комп'ютери. Вони можуть зламати сучасні методи шифрування, що є значним ризиком для безпеки даних. З іншого боку, вони можуть допомогти створити нові методи шифрування, які захищають від квантових атак, підвищуючи безпеку важливої інформації [4].

Таблиця 1

Поширені форми кібератак

Форми	Основний зміст
Програмні вимагачі	це форма зловмисного програмного забезпечення, призначеного для шифрування файлів на вашому комп’ютері. Потім зловмисники вимагають викуп, щоб надати вам доступ до них
Віруси	ці шкідливі програми копіюють себе і заражають ваші файли та системи, часто роблячи ваш комп’ютер непридатним для використання

Продовження табл. 1

Фішинг	як кібератака імітує законні джерела для доступу до конфіденційної інформації, такі як, паролі і дані кредитної картки, за допомогою телефона, електронної пошти, SMS і соціальних мереж
Атаки на відмову в обслуговуванні	це зловмисна атака, яка заповнює вашу мережу фальшивими запитами, щоб порушити ваші бізнес-операції
DDoS-атаки	Зловмисники перевантажують сервери чи мережеві ресурси масовим трафіком, що робить сервіси недоступними для законних користувачів.
Spyware (програмне шпигунство)	Програми, які непомітно збирають дані про користувача (паролі, історію браузера, натискання клавіш) та передають їх зловмиснику.
Keylogger'и	Спеціальні програми або пристрої, які фіксують натискання клавіш із метою крадіжки паролів, логінів чи іншої конфіденційної інформації.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Кібератаки проявляються у різних формах, серед яких шкідливе програмне забезпечення, віруси, фішинг та атаки на відмову в обслуговуванні. Їхня головна мета – викрадення конфіденційної інформації, блокування доступу до систем або вимагання коштів. Це підкреслює необхідність застосування сучасних засобів кіберзахисту та підвищення обізнаності користувачів.

Таблиця 2

Особливості застосування ШІ для забезпечення кібербезпеки

Особливість використання ШІ	Приклад застосування	Переваги
Автоматичне виявлення загроз	ШІ аналізує мережевий трафік і виявляє підозрілу активність у реальному часі.	Швидке реагування, зменшення ризику витоку даних.
Прогнозування кібератак	Алгоритми машинного навчання прогнозують можливі атаки на основі минулих даних.	Попередження злочину до його здійснення.
Ідентифікація шкідливого ПЗ	ШІ порівнює поведінку програм із відомими зразками шкідливого коду.	Виявлення нових вірусів, навіть тих, яких ще немає у базах.
Аналіз поведінки користувачів	Системи ШІ виявляють незвичні дії облікових записів (наприклад, різка зміна місцезнаходження)	Підвищення захисту від крадіжки акаунтів.
Підтримка розслідувань	ШІ допомагає відстежувати цифрові сліди злочинців у великих обсягах даних.	Прискорення пошуку доказів і встановлення особи правопорушника.
Підвищення захисту від крадіжки акаунтів.	ШІ може блокувати підозрілий трафік чи відключати зламаний акаунт без втручання людини	Мінімізація часу між виявленням та усуненням загрози.
Навчання систем на основі нових даних	Моделі постійно оновлюються на основі останніх атак.	Актуальний захист навіть проти нових типів загроз.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Застосування штучного інтелекту у сфері кібербезпеки дозволяє швидко виявляти загрози, прогнозувати кібератаки та ефективно ідентифікувати нові види шкідливого програмного забезпечення. Це значно підвищує рівень захисту інформаційних систем і зменшує ризик успішних злочинних дій у кіберпросторі.

Висновки. Завдяки алгоритмам машинного навчання та інтелектуальним системам значно прискорюється процес обробки великих обсягів даних, підвищується точність розпізнавання аномалій і зменшується ризик людських помилок. Такі технології дозволяють аналізувати складні шаблони поведінки у мережі, швидко виявляти потенційні атаки та реагувати на них у режимі реального часу. Водночас, застосування ШІ потребує постійного вдосконалення, оскільки кіберзлочинці також активно використовують новітні технології, створюючи дедалі складніші й витонченіші загрози. Тому розвиток штучного інтелекту у сфері кібербезпеки має поєднуватися з правовим регулюванням, міжнародною співпрацею та підвищенням рівня цифрової грамотності користувачів.

Також важливо забезпечити етичне, прозоре та безпечне використання таких систем, щоб уникнути зловживань і захистити персональні дані. ШІ дає змогу не лише виявляти вже існуючі атаки, а й прогнозувати потенційні загрози ще до їхнього виникнення, що значно підсилює ефективність кіберзахисту. Спільна робота фахівців, аналітиків і штучного інтелекту формує багаторівневу систему безпеки, здатну адаптуватися до нових викликів. У майбутньому роль ШІ у протидії кіберзлочинності лише зростатиме, забезпечуючи більш надійний захист цифрового простору.

Список використаних джерел:

1. Неретін О., Харченко В. Забезпечення кібербезпеки систем штучного інтелекту: аналіз вразливостей, атак і контрзаходів. *Information Systems And Networks.* 2022. № 12. С. 7-20.

2. Савченко В.А., Шаповаленко О.Д. Основні напрями застосування технологій штучного інтелекту у кібербезпеці. *Сучасний захист інформації.* 2020. № 4 (44). С. 6-11.

3. Стьопочкіна І.В., Новіков О.М. Методи штучного інтелекту в кібербезпеці: навч. посіб. для здобувачів спец. 125 «Кібербезпека». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. 82 с.

4. Цяпа С.М. Огляд зарубіжних законодавчих ініціатив стратегічного використання технологій штучного інтелекту в сучасних умовах. *Інформація і право.* 2021. № 2 (37). С. 51-59. https://doi.org/10.37750/2616-6798.2023.4(47).291669.

Катерина САЛІЙ*,
студентка 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ І БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Анотація. *У статті досліджено роль хмарних технологій у цифровій трансформації бізнесу та бізнес-процесів. Розглянуто ключові моделі хмарних сервісів (IaaS, PaaS, SaaS, XaaS) та можливості їх застосування у сучасному бізнес-середовищі. Досліджено основні типи хмарних інфраструктур (публічна, приватна, гібридна) та їх вплив на ефективність функціонування підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Особлива увага приділена перевагам хмарних технологій, таким як гнучкість та масштабованість, зниження витрат, інноваційність та підтримка віддаленої роботи. Визначено ключові напрями впливу на бізнес-процеси, зокрема автоматизацію, аналітику даних, покращення комунікацій та підвищення клієнтоорієнтованості. Також розглянуто виклики та ризики, які супроводжують упровадження хмарних рішень.*

Abstract. *The article examines the role of cloud technologies in the digital transformation of business and business processes. It considers key models of cloud services (IaaS, PaaS, SaaS, XaaS) and their potential applications in the modern business environment. The main types of cloud infrastructures (public, private, hybrid) and their impact on the efficiency of enterprises and increasing their competitiveness are examined. Particular attention is paid to the advantages of cloud technologies, such as flexibility and scalability, cost reduction, innovation, and support for remote work. Key areas of impact on business processes are identified, including automation, data analytics, improved communications, and increased customer focus. The challenges and risks associated with the implementation of cloud solutions are also discussed.*

Вступ. У сучасному світі, в умовах глобалізації та жорсткої конкуренції, бізнес постійно знаходиться в пошуку нових способів покращення ефективності та оптимізації діяльності. Одним із головних чинників, що забезпечує стійкий розвиток компаній у XXI столітті, є цифрова трансформація. Це не просто про використання нових технологій, а про радикальну зміну підходів до ведення бізнесу, повну перебудову бізнес-моделей і процесів.

* Науковий керівник: асистент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Світлана КІПОРЕНКО

Одним із найважливіших інструментів цифрової трансформації є хмарні технології, які займають особливе місце. Вони дають можливість компаніям відмовитися від великих капітальних витрат на обладнання, відкривають можливість для оперативного масштабування ресурсів, а також створюють фундамент для інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Всі бізнес-моделі базуються на використанні штучного інтелекту, хмарних технологій, машинного навчання, аналітики Big Data і т.д. Існує велика кількість видів моделей, ми ж розглянемо одну з них: модель передплати.

До моделі передплати відносять сервісні бізнес-моделі, що засновані на використанні ресурсів замість володіння ними. До них відносяться IaaS, PaaS, SaaS та XaaS. Це моделі хмарних сервісів, що надаються користувачеві в оренду; різниця між ними полягає у рівні розв'язуваних завдань. У рамках моделі IaaS клієнт отримує обчислювальні потужності хмари; з урахуванням цієї інфраструктури будуються програмні рішення. PaaS – модель, яка надає хмарні ресурси та набір встановлених інструментів. Користувач SaaS отримує готове рішення, яке залишається лише застосувати. Ці моделі так чи інакше відповідають визначенню XaaS, тобто все як послуга. «X» в абревіатурі позначає змінну, тобто такою послугою може бути будь-що. У контексті хмарних інфраструктур цією абревіатурою часто позначають доповнення до IaaS-хмари (наприклад, BaaS (Backup-as-a-Service), послуга автоматизованого резервного копіювання даних у хмарі). Такі хмарні сервіси можуть надаватися як провайдерами, що власне займаються розробкою цих сервісів, так і надаватися в оренду компаніями, що розробили їх для власного використання. Прикладом є Amazon, який надає в оренду власні сервіси [1].

Після розгляду моделей хмарних сервісів доцільно перейти до аналізу типів хмар (Табл.1).

Таблиця 1

Класифікація та порівняння основних типів хмар

Тип хмари	Власність ресурсів	Доступність для користувачів	Рівень захисту	Приклади використання	Основні переваги
Публічна	Належить зовнішньому провайдеру	Доступна багатьом користувачам	Середній	Google Drive, Microsoft OneDrive, Dropbox	Оплата лише за фактичне використання, масштабованість
Приватна	Належить одній організації	Використовується виключно в межах інфраструктури організації	Високий	Банківські установи, корпоративні дата-центри	Підвищена безпека, контроль над ресурсами
Гібридна	Поєднання публічної та приватної	Критичні дані – у приватній, інші – у публічній	Гнучкий, комбінований	Компанії, що працюють з конфіденційними даними	Оптимальний розподіл ресурсів і навантаження

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Одним із ключових аспектів цифрової трансформації бізнес-процесів є використання хмарних технологій. За даними дослідження компанії Gartner, станом на 2022 рік 90% опитаних підприємств вже використовують хмарні технології в якості основного інструменту для розвитку своїх бізнес-процесів. Дослідження також показують, що цифрова трансформація може допомогти підприємствам знизити витрати на розробку та впровадження нових продуктів та послуг. Згідно з дослідженнями Forbes, цифрова трансформація є важливим процесом для бізнесу в епоху цифрової економіки. Вона визначає використання новітніх технологій та інструментів, таких як штучний інтелект, аналітика даних, хмарні технології, мобільні додатки та інші, для покращення бізнес-процесів та створення більш ефективного та конкурентоспроможного бізнесу [2]. Хмарні технології стають базисом для впровадження інноваційних підходів у бізнес-середовище, оскільки забезпечують швидке масштабування обчислювальних ресурсів залежно від потреб підприємства. Вони підвищують гнучкість організаційної діяльності, сприяють оптимізації взаємодії з клієнтами та партнерами й забезпечують ефективний обмін інформацією. Використання хмарних сервісів розширює можливості доступу до інструментів аналітики великих даних, що, у свою чергу, позитивно впливає на якість та обґрунтованість управлінських рішень. Також важливим є аспект організації віддаленої роботи персоналу, який став ключовим у період пандемії COVID-19 та довів ефективність хмарних платформ у забезпеченні безперервності бізнес-процесів. У підсумку впровадження хмарних технологій створює стратегічні переваги для підприємств, підвищує їхню конкурентоспроможність і сприяє швидкій адаптації до динамічних умов цифрової економіки. На рис. 1 покажемо використання хмарних технологій у бізнесі за останні 4 роки.

Рис. 1. **Аналіз використання хмарних технологій у бізнесі за роками, 2022-2025 рр.**

Джерело: [3]

Запровадження хмарних технологій у діяльність підприємств зумовлює

низку переваг, серед яких ключовими є такі аспекти:

1. Автоматизація бізнес-процесів. Рутинні операції делегуються спеціалізованим хмарним сервісам. Зокрема, застосування CRM-систем забезпечує автоматизацію процесів продажу та управління взаєминами з клієнтами.

2. Аналітика даних. Хмарні платформи надають можливість обробки значних обсягів інформації та формування аналітичних звітів для управлінців, що сприяє підвищенню якості та обґрунтованості управлінських рішень.

3. Оптимізація комунікацій. Використання хмарних платформ для спільної роботи (наприклад, Slack, Microsoft Teams) забезпечує ефективну координацію діяльності команд у режимі реального часу.

4. Зростання клієнтоорієнтованості. Завдяки хмарним сервісам компанії отримують можливість оперативно реагувати на потреби клієнтів і впроваджувати персоналізовані рішення.

Далі розглянемо власне роль хмарних технологій у цифровій трансформації бізнесу (табл. 2).

Таблиця 2

Роль хмарних технологій у цифровій трансформації бізнесу

Аспект	Суть	Переваги для бізнесу	Приклади застосування
Гнучкість і масштабованість	Хмарні ресурси можна швидко масштабувати залежно від потреб компанії	Економія часу, адаптація до змін ринку, підтримка стабільної роботи навіть при різного рівня навантаження	Інтернет-магазини збільшують серверні потужності у період розпродажів
Зниження витрат	Відпадає необхідність у купівлі серверів і їх обслуговуванні. Оплата лише за фактично використані ресурси	Перехід до операційних витрат	Малий бізнес використовує Google Workspace замість купівлі ліцензійного ПЗ та власних серверів
Інноваційність	Хмарні сервіси дозволяють швидко впроваджувати нові технології, сервіси та продукти	Прискорення цифрової трансформації, підвищення конкурентоспроможності і виведення на перші позиції ринку	Використання штучного інтелекту, Big Data, аналітики на базі хмарних платформ
Віддалена робота	Працівники можуть отримувати доступ до ресурсів компанії з будь-якого місця, де є Інтернет	Гнучкі умови праці, підвищення продуктивності, розширення географії команди	Microsoft Teams, Zoom, Slack, які працюють у хмарному середовищі

Джерело: сформовано автором на основі [4]

У воєнний період хмарні платформи стають мішенями, адже вони забезпечують безперервність бізнес-процесів і державного управління. DDoS-атаки – спрямовані на перевантаження систем, що призводить до збоїв у роботі

ключових сервісів. Фішинг і соціальна інженерія – використовуються для отримання доступу до хмарних облікових записів через обман користувачів. Ransomware (рансомваре) – зловмисники блокують доступ до даних, вимагаючи викуп за відновлення доступу. Для подолання цих викликів необхідно інвестувати у створення національних програм кіберзахисту, співпрацювати з міжнародними організаціями та впроваджувати інноваційні технології, такі як Zero Trust та системи автоматизованого резервування даних. Стратегії захисту даних у хмарному середовищі в післявоєнний період потребуватимуть багатовимірного підходу, що включає розробку національних стандартів, навчання персоналу, впровадження сучасних практик безпеки та застосування новітніх технологій. Уряду необхідно створити регуляторні акти та програми, які регламентують використання хмарних технологій. Вони мають включати стандарти кібербезпеки, сумісні з міжнародними, наприклад, ISO 27001, та враховувати специфіку українського бізнесу у період відновлення. Працівники мають розуміти сучасні загрози, такі як фішингові атаки, та вміти використовувати інструменти захисту. Інтеграція рішень і технологій від міжнародних організацій, таких як NATO Cyber Defence чи Microsoft Security Response Center, дозволяє підвищити рівень захищеності систем. Підхід Zero Trust – ця стратегія передбачає перевірку кожного запиту на доступ незалежно від джерела [5].

Висновки. Хмарні технології відіграють головну роль серед усіх сучасних цифрових технологій, адже вони відкривають для бізнесу нові можливості та є запорукою ефективності діяльності і просуванню компанії. Хмарні сервіси дають змогу автоматизувати операції, підвищувати якість управління, розширювати можливості взаємодії з клієнтами тощо. Отже, аби отримати максимальний позитивний ефект від використання хмарних платформ, підприємствам варто розробляти продумані стратегії переходу до них, зважуючи на їхні переваги і враховуючи потенційні загрози. Саме такий підхід має зміцнити шанси бізнесу на стабільний розвиток у цифровій економіці та підвищити його конкурентоздатність.

Список використаних джерел:

1. Колешня Я.О. Сучасні цифрові бізнес-моделі: сутність, огляд та особливості. URL: http://eijournal.in.ua/index.php/journal/article/view/525 (дата звернення: 15.09.2025).
2. Кравченко М.О., Салабай В.О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. URL: *https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988* (дата звернення: 16.09.2025)
3. Cody Slingerland. 90+ Cloud Computing Statistics: A 2025 Market Snapshot URL: https://www.cloudzero.com/blog/cloudcomputing statistics/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 16.09.2025)
4. Tereza Raquel Merlo, Fariba Fard, Suliman Hawamdeh. Cloud Computing's Impact on the Digital Transformation of the Enterprise: A Mixed-Methods Approach URL:https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167923610002393?via%3Dihub (дата звернення: 20.09.2025)

Артем САМБОРИК*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВІРТУАЛЬНА ТА ДОПОВНЕНА РЕАЛЬНІСТЬ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Анотація. *Дослідження аналізує поточний стан та динамічні перспективи розвитку Віртуальної (VR) та Доповненої (AR) реальностей, підкреслюючи значний прогрес в апаратному забезпеченні та конвергенцію у Змішану Реальність (MR). Основний акцент зроблено на трансформаційному потенціалі технологій у стратегічних галузях, демонструючи їхнє критично важливе застосування у медицині (симуляції), освіті (імерсивне навчання) та промисловості (цифрові двійники). Публікація також ідентифікує ключові бар'єри для широкого впровадження (вартість, ергономіка, потреба у контенті) та прогнозує, що по мірі їх усунення, VR та AR незабаром інтегруються в професійне та особисте життя як невіддільні інструменти.*

Abstract. *The study analyzes the current state and dynamic prospects of Virtual (VR) and Augmented (AR) realities, highlighting significant progress in hardware and convergence towards Mixed Reality (MR). The main focus is on the transformative potential of the technologies in strategic industries, demonstrating their critical applications in medicine (simulation), education (immersive learning), and industry (digital twins). The publication also identifies key barriers to widespread adoption (cost, ergonomics, content needs) and predicts that, as they are overcome, VR and AR will soon be integrated into professional and personal lives as inseparable tools.*

Вступ. Віртуальна реальність (VR) та доповнена реальність (AR) є ключовими технологіями сьогодення, що обіцяють кардинально змінити способи взаємодії людини з цифровим контентом та навколишнім світом. AR (Augmented Reality) накладає цифрові дані (зображення, написи) на реальну картинку, тоді як VR (Virtual Reality) створює повністю вигадану або змодельовану картинку, занурюючи користувача у неіснуючий світ. Сучасна концепція розвитку цих технологій передбачає перехід від традиційних моніторів до імерсивних пристроїв (окулярів, шоломів) та керування контентом за допомогою природних рухів, що відкриває безпрецедентні можливості.

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри комп’ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Світлана КОЛЯДЕНКО

Віртуальна та доповнена реальність активно використовуються у наукових дослідженнях для моделювання складних процесів, таких як кліматичні зміни, хімічні реакції, біологічні експерименти та інженерні розрахунки. Завдяки можливості інтерактивної симуляції, науковці можуть проводити експерименти у безпечному віртуальному середовищі, що значно знижує ризики та економить ресурси, одночасно дозволяючи точніше аналізувати результати та покращувати процес прийняття рішень.

Сучасні технології VR/AR поступово інтегруються у змішану реальність (MR), яка поєднує цифрові об'єкти з реальним світом у режимі реального часу. Це дозволяє створювати інноваційні симуляції, комбінуючи фізичні та віртуальні елементи, що особливо корисно у медицині, інженерії та архітектурі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний розвиток VR та AR демонструє не лише покращення апаратного забезпечення, але й інтенсивну інтеграцію з технологіями штучного інтелекту, машинного навчання та сенсорних систем, що дозволяє створювати більш реалістичні та адаптивні середовища, здатні реагувати на індивідуальні дії користувача в режимі реального часу, а це, у свою чергу, відкриває нові горизонти для професійного навчання, медичних симуляцій, інженерних досліджень та культурних проєктів.

Розвиток VR/AR змінює уявлення про права особи у цифровому середовищі, зокрема щодо захисту приватності та свободи самовираження у віртуальному просторі [1]:

− VR та AR пропонують нові форми художньої виразності, забезпечуючи глибоке занурення та розширення меж – технології дозволяють створювати інноваційні культурні та освітні проєкти у сферах кінематографу, музики та театру;

− імерсивний досвід – VR-проєкти в Україні, що стосуються важливих соціальних та культурних тем, демонструють потенціал цих технологій для збагачення культурного ландшафту та створення унікальних мистецьких творів.

Імерсивні технології стають ефективним інструментом для модернізації освіти, зокрема у викладанні інформатики.

Впровадження VR/AR у професійну підготовку фахівців різних галузей створює умови для практичного навчання без ризику для життя та здоров'я, наприклад, у медичній симуляції хірургічних операцій, промислових тренажерах або інженерних моделях, що дозволяє студентам і спеціалістам отримати реальний практичний досвід, який у традиційному форматі потребував би значних матеріальних ресурсів та часу.

Імерсивні технології відкривають нові можливості для людей з інвалідністю, забезпечуючи доступ до освіти, культури та соціальної взаємодії, які раніше були обмежені. Наприклад, VR дозволяє відвідувати музеї та культурні заходи дистанційно, а AR-технології допомагають у реабілітації та розвитку професійних навичок.

У найближчі роки очікується, що VR та AR стануть невіддільною частиною повсякденного життя, зокрема у сфері освіти, охорони здоров'я, виробництва та культури, де вони забезпечуватимуть індивідуалізоване

навчання, ефективне управління процесами та розвиток інтерактивних медіа, а також сприятимуть появі нових професій та спеціалізацій, пов'язаних із створенням, адмініструванням та адаптацією віртуального контенту.

Як показують дослідження [4, 5], VR/AR сприяють індивідуалізації навчання, підвищують мотивацію студентів та дозволяють ефективніше засвоювати складні концепції. Визначено, що AR-технології у вивченні іноземних мов забезпечують кращу мотивацію студентів і створюють умови для інтерактивного занурення у мовне середовище [4]. Окрім цього у роботі [2] підкреслюється, що AR та VR поступово переходять від сфери розваг до практичного застосування в побуті, зокрема у сфері сервісу та дистанційної роботи. Використання мобільних AR-додатків і VR-пристроїв значно полегшує інтеграцію цих технологій у навчальний процес.

− мотивація та індивідуалізація – VR/AR допомагають індивідуалізувати навчання, розширюють світогляд учнів, роблять процес цікавим, насиченим та спрощують засвоєння складного матеріалу через візуалізацію;

− доступність – широкий асортимент мобільних AR-застосунків та VR пристроїв полегшує їхнє впровадження;

− перспектива для педагогів – використання VR та AR є перспективним для професійного зростання вчителя, особливо з огляду на реалії змішаного формату навчання.

Завдяки швидкому розвитку, VR та AR дозволяють підвищити якість повсякденної діяльності у найрізноманітніших галузях.

− нові концепції взаємодії – керування віртуальною картинкою за допомогою рухів руками та головою (замість традиційних маніпуляторів) підвищує інтуїтивність взаємодії.

− індивідуальний підхід – впровадження AR/VR дозволить зробити підхід до клієнта в різних сферах більш індивідуальним, а також значно полегшить професійну діяльність (наприклад, публічні виступи чи наукову роботу), надаючи потрібну інформацію перед очима [1, 2].

Таблиця 1

Використання AR-додатків у різних освітніх галузях

Освітня галузь	AR-додатки	Можливості й переваги
Природничі науки	ARSolarSystem, Clever BooksSpace	Моделювання експериментів, розвиток просторового мислення
Математика, фізика	Clever BooksGeometry	Візуалізація 3D-об'єктів, полегшення розуміння абстрактних понять, розвиток просторового мислення
Вивчення мов	ARLOOPA	Візуальне словникового запасу, інтерактивні вправи, занурення в мовне середовище
Архітектура й інженерія	BridgesAR, SkyscrapersAS	Дослідження архітектурних споруд, моделювання конструкцій, аналіз механіки, розвиток інженерних навичок

Джерело: [5]

Стрімкий розвиток імерсивних технологій вимагає постійної адаптації та оновлення законодавства для захисту прав користувачів. Цю думку підтримує

Булеца С.Б. [1], яка досліджує правові виклики VR/AR у контексті захисту особистих немайнових прав користувачів.

Вплив на особисті немайнові права та здоров'я. Використання VR технологій може мати безпосередній вплив на особисті немайнові права, особливо якщо відсутнє попередження розробника про можливий вплив на стан здоров'я осіб (зокрема, малолітніх або з нестійкою психікою).

Питання конфіденційності та біометричних даних. Конфіденційність є однією з основних проблем. Збір технологіями VR/AR великої кількості персональних та біометричних даних (сканування сітківки, геометрія обличчя, відбитки), необхідних для ідентифікації та функціонування, створює ризик порушення особистого життя користувачів та вимагає чіткого правового регулювання.

Захист віртуального простору. Виникає необхідність захисту віртуального світу (світ, створений особою з її таємницями, або простір, де тисячі людей працюють та відпочивають) від неправомірних втручань. Користувачі повинні мати право на компенсацію моральної шкоди у разі порушення їхніх прав у віртуальному середовищі. Співпраця між технологами та законодавцями є критичною для створення правового середовища, що захищає права та сприяє інноваціям [3].

Для повноцінного використання потенціалу віртуальної та доповненої реальності необхідно подолати комплекс проблем, які проявляються у кількох площинах: технічній – пов’язаній із високими вимогами до обчислювальної потужності, швидкісних каналів передачі даних та якісного обладнання; фінансовій – що відображається у значних витратах на придбання сучасних пристроїв, програмного забезпечення та їх подальше обслуговування; а також кадровій – адже впровадження VR та AR технологій вимагає фахівців із новими компетенціями, здатних розробляти, налаштовувати й підтримувати ці системи на належному рівні.

Незважаючи на високий потенціал, широке впровадження VR/AR обмежене високою вартістю обладнання та розробки контенту, нестачею кваліфікованих кадрів, недостатньою технічною інфраструктурою та обмеженим фінансуванням, що вимагає комплексного підходу, включаючи державну підтримку, інвестиції у стартапи, навчальні програми для викладачів та фахівців і міжнародну співпрацю для обміну досвідом та контентом.

1) висока вартість – висока вартість як виробництва якісного VRконтенту, так і самих пристроїв та обладнання залишається значним бар'єром для масового впровадження;

2) обмеженість ресурсів та інфраструктури – у таких сферах як освіта, бракує достатнього фінансування для оновлення обладнання та недостатня технічна інфраструктура для підтримки широкомасштабних ініціатив;

3) брак контенту та кадрів – відчувається нестача якісного україномовного контенту для імерсивних уроків, а також проблема з підготовкою кваліфікованих молодих фахівців та необхідність постійного підвищення кваліфікації вчителів

4) потреба у методичному забезпеченні – бракує готових методичних рекомендацій для педагогів щодо інтеграції AR у навчальний процес, що ускладнює ефективне застосування технологій у школах та університетах;

5) недостатня кількість локалізованих додатків – більшість AR-застосунків орієнтовані на англомовну аудиторію, що створює бар'єр для широкого використання в Україні та потребує розробки україномовного контент

Висновки. Віртуальна та доповнена реальність – це не просто технологічні новинки, а фундамент майбутньої цифрової екосистеми. Вони вже сьогодні демонструють свою здатність трансформувати мистецтво, освіту та повсякденну взаємодію, пропонуючи небувалий рівень занурення та індивідуалізації. Подальший розвиток технологій залежить від успішного подолання фінансових, інфраструктурних та правових викликів. Тільки шляхом створення відповідної технічної бази, розвитку якісного контенту та формування гнучкого правового середовища, яке захищає права користувачів, можна повною мірою реалізувати імерсивні можливості VR та AR і забезпечити їхній сталий розвиток. Таким чином, сучасні дослідження підтверджують, що VR та AR мають потужний потенціал у розвитку освіти, науки, культури, бізнесу та права, а їхня ефективна інтеграція залежить від комплексного підходу до технічних, педагогічних та правових аспектів.

Список використаних джерел:

1. Булеца С.Б. Віртуальна реальність та доповнена реальність та її здатність впливати на особисті немайнові права особи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2025. Вип. 87, ч. 1. С. 184–194. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.87.1.26 (дата звернення 10.09.25).

2. Краснощок В.М., Козік О.І., Шестак Я.І. Віртуальна та доповнена реальність, їх застосування у повсякденному житті. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/23319/1/132-133.pdf (дата звернення 10.09.25)

3. Атаманенко А. Використання віртуальної та доповненої реальності в аудіовізуальних творах. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2025. Вип. 84, ч. 1. С. 47–53. DOI: https://doi.org/10.24919/2308-4863/84-1-7 (дата звернення 12.09.25)

4. Паршукова Л.М. Використання технологій віртуальної та доповненої реальності в професійній діяльності вчителя інформатики. *Інноваційна педагогіка*. 2023. Вип. 55, ч. 2. С. 190-194.

5. Носенко Ю. Використання засобів доповненої реальності (AR) для організації викладання іноземних мов. *UNESCO Chair Journal «Lifelong Professional Education in the XXI Century»*. 2024. № 10. URL: https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4vQD1Er7 (дата звернення 15.09.25)

Діана СКРИПНИК*,
студентка 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МАШИННЕ НАВЧАННЯ В АГРОНОМІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ПРОБЛЕМИ

Анотація. *У статті досліджено застосування машинного навчання у сучасній агрономії, його вплив на підвищення продуктивності, оптимізацію ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля. Розглянуто використання робототехніки, дронів і автономних систем для автоматизації агропроцесів та підвищення точності виконання завдань. Проаналізовано економічні та екологічні вигоди, а також основні проблеми впровадження машинного навчання, зокрема обмеженість даних, фінансові бар'єри та нестачу кваліфікованих кадрів. Окреслено перспективи розвитку технологій, включно з інтеграцією машинного навчання з IoT, блокчейном і геномікою, та необхідність інвестицій у цифрову інфраструктуру й підготовку фахівців для забезпечення стійкого агропромислового розвитку.*

Abstract. *The article studies the application of machine learning in modern agronomy, its impact on increasing productivity, optimizing resources and reducing the negative impact on the environment. The use of robotics, drones, and autonomous systems to automate agricultural processes and improve the accuracy of tasks is considered. The economic and environmental benefits, as well as the main problems of implementing machine learning, including data limitations, financial barriers and shortage of qualified personnel, are analyzed. The prospects for the development of technologies, including the integration of machine learning with IoT, blockchain and genomics, and the need for investments in digital infrastructure and training of specialists to ensure sustainable agro-industrial development are outlined.*

Вступ. У сучасному агробізнесі спостерігається швидке впровадження цифрових технологій, що дозволяють підвищувати ефективність виробництва, оптимізувати витрати та зменшувати негативний вплив на довкілля. Однією з ключових технологій у цьому процесі є машинне навчання – напрямок штучного інтелекту, що дозволяє комп'ютерним системам аналізувати великі обсяги даних, виявляти закономірності та прогнозувати результати без явного програмування алгоритмів. У агрономії машинне навчання застосовується для прогнозування врожайності, оптимізації внесення добрив, управління

* Науковий керівник: к.т.н., старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Сергій ХРУЩАК

шкідниками та хворобами рослин, а також моніторингу стану ґрунтів та кліматичних умов [1].

Виклад основного матеріалу дослідження. Сільське господарство досягло значного розвитку як на глобальному рівні, так і в Україні. У межах нашої країни наявні достатні ресурси для сталого розвитку аграрного сектору, однак показники рентабельності залишаються невисокими. Це зумовлено, зокрема, недостатнім впровадженням інноваційних технологій у виробничі процеси, що стримує підвищення ефективності та конкурентоспроможності галузі [2].

У сільському господарстві спостерігається стрімкий технологічний розвиток, особливо в сфері робототехніки, що змінює традиційні агрономічні підходи. Використання роботизованих рішень у агросекторі відкриває нові можливості для підвищення продуктивності, оптимізації ресурсів і загальної ефективності виробничих процесів. Роботизовані системи створені для виконання різноманітних завдань, які раніше потребували ручної праці [3].

На полях сучасні трактори, обладнані роботизованими технологіями, здатні автоматизувати операції, такі як оранка, посадка, внесення добрив і збирання врожаю. Зазвичай вони оснащені GPS та сенсорами для точної навігації та виконання завдань із мінімальною участю людини. Такі трактори зменшують потребу в фізичній праці та підвищують точність агротехнічних операцій, що сприяє зростанню врожайності [4].

Безпілотники набувають дедалі більшого поширення, виконуючи ключові функції: моніторинг посівів, обробку пестицидами та навіть висадку насіння в важкодоступних районах. Оснащені мультиспектральними та тепловізійними камерами, вони оцінюють стан посівів, аналізуючи вегетаційні індекси, і допомагають фермерам приймати обґрунтовані рішення щодо догляду за культурами.

Машинне навчання відкриває широкі можливості для трансформації агрономії, роблячи її більш ефективною та стійкою. Однією з ключових переваг є підвищення продуктивності культур через точне управління ресурсами. Наприклад, машинне навчання використовується для прогнозування врожайності, виявлення хвороб рослин і оптимізації зрошення. Моделі, такі як нейронні мережі (CNN) та випадкові ліси (RF), аналізують дані з супутників, дронів та сенсорів IoT, дозволяючи фермерам приймати обґрунтовані рішення в реальному часі [5].

Ще однією перспективною сферою є інтеграція машинного навчання з Інтернетом речей (IoT) та робототехнікою. Автономні трактори, дрони для обприскування та системи розумного зрошення можуть зменшити витрати води на 30% і більше, як показано в проектах для культур на кшталт бананів чи кукурудзи. У глобальному контексті машинне навчання сприяє харчовій безпеці, особливо в країнах, що розвиваються, де воно допомагає в моніторингу культур, таких як маніок чи кукурудза, та прогнозуванні врожаю для вразливих спільнот.

Майбутні перспективи включають перехід до «Сільського господарства

5.0», де машинне навчання поєднується з блокчейном для відстеження ланцюгів постачань, гіперспектральним зображенням для моніторингу здоров'я рослин та геномікою для селекції культур.

У табл. 1 наведено огляд основних роботизованих систем, що використовуються в агрономічних процесах, типів упроваджених систем моніторингу та алгоритмів ШІ, що застосовуються для різних цілей у сучасному сільському господарстві [5].

Таблиця 1

Характеристика роботизованих систем, що використовуються в агрономії

Роботизована система	Польове застосування	Система моніторингу	Призначення алгоритму штучного інтелекту
Трактори-роботи	Оранка, сівба, внесення добрив	Моніторинг ґрунту	Прогнозування рівня вологості та поживних речовин у ґрунті
Дрони	Моніторинг посівів, внесення пестицидів	Моніторинг погоди	Аналіз стану посівів, прогнозування зараження шкідникам
Роботизовані комбайни	Автономне збирання врожаю	Моніторинг рослин	Виявлення хвороб, оцінювання врожайності
Датчики ґрунту	Моніторинг стану ґрунту в режимі реального часу	Інтеграція з тракторами та дронами	Рекомендації для точного землеробства
Метеостанції	Відстеження погодних умов	Інтеграція з автономними системами	Аналіз впливу клімату на здоров'я рослин
Системи візуалізації рослин	Моніторинг росту та хвороб	Використовуються з дронами та наземними транспортними засобами	Візуальна ідентифікація хвороб

Джерело: сформовано автором на основі [5].

Робототехніка та штучний інтелект сприяють точному, ефективному та сталому управлінню агрономічними процесами, радикально змінюючи традиційне сільське господарство. Економічні вигоди пов'язані з тим, що ці технології знижують потребу в робочій силі та оптимізують використання ресурсів. Автономні трактори, дрони, комбайни та інші роботизовані системи виконують повторювані завдання – посадку, обприскування, збирання врожаю – з мінімальним втручанням людини. Така автоматизація дозволяє скоротити витрати на робочу силу та підвищити продуктивність, що сприяє зростанню прибутку.

З точки зору екології робототехніка та штучний інтелект у сільському господарстві мають трансформаційні можливості, сприяючи впровадженню більш ефективних та сталих практик. Автономна техніка зменшує споживання пального, порівняно з традиційною технікою, оскільки вона зазвичай використовує електричні або гібридні джерела енергії, що призводить до зниження викидів парникових газів. Робототехніка покращує точне землеробство, даючи змогу мінімально вносити хімікати й добрива лише там, де вони потрібні, що зменшує деградацію ґрунтів і мінімізує забруднення води від стоків. Алгоритми штучного інтелекту сприяють оптимізації сівозміни та методів керування ґрунтами, що покращує їхній стан і біорізноманіття в довготривалій перспективі.

У табл. 2 наведено основні технології робототехніки та ШІ, що застосовуються в агрономічних процесах, їхні ключові економічні та екологічні переваги, перспективи розвитку, а також рекомендації щодо впровадження для отримання максимальної вигоди [5].

Таблиця 2

Економічні та екологічні переваги використання штучного інтелекту та робототехніки в агрономії

Технологія	Економічні переваги	Екологічні переваги	Перспективи подальшого розвитку	Рекомендації щодо впровадження
Автономні трактори	Зменшує витрати на робочу силу й підвищує операційну ефективність	Знижує споживання пального й шкідливі викиди	Покращена адаптація до рельєфу та погодних умов	Для вибору відповідної моделі трактора необхідно врахувати розмір поля та рельєф місцевості
Дрони	Оптимізує боротьбу зі шкідниками, зрошення та моніторинг посівів	Мінімізує використання хімікатів і запобігає порушенню екосистеми	Покращена візуалізація для виявлення хвороб та відстеження стану рослин	Навчання операторів та вибіркове використання дронів відповідно до потреб культури
Роботизовані комбайни	Підвищує ефективність збирання та зменшує втрати врожаю	Сприяє ефективному використанню ресурсів під час збирання врожаю	Розробка багатофункціональних комбайнів	Вибір моделей комбайнів відповідно до типу культури та польових умов
Системи моніторингу ґрунту та погодних умов	Оптимізує використання ресурсів та підвищує продуктивність	Зменшує вимивання поживних речовин і покращує стан ґрунту	Інтеграція зі штучним інтелектом для прогнозного аналізу впливу	Регулярна перевірка датчиків та інтеграція даних
Аналіз даних за допомогою ШІ	Покращує прийняття рішень і максимізує розподіл ресурсів	Підтримує сталу сівозміну та стан ґрунту	Вдосконалені моделі для точного керування врожаєм та боротьби зі шкідниками	Використання хмарних платформ з потужними заходами безпеки даних

Джерело: сформовано автором на основі [5].

Незважаючи на перспективи, впровадження машинного навчання в агрономії стикається з численними проблемами. Однією з основних є доступність даних. Моделі машинного навчання вимагають великих наборів даних для навчання, але в багатьох випадках бракує історичних даних чи стандартизованих джерел.

Фінансові бар'єри також значні, особливо в країнах, що розвиваються. Високі витрати на обладнання, таке як дрони чи сенсори IoT, та програмне забезпечення роблять технології недоступними для дрібних фермерів. Крім того, відсутність інфраструктури – електрики, інтернету та транспортних мереж – ускладнює впровадження.

Технічні виклики включають адаптивність моделей до різноманітних умов – клімату, типів ґрунтів чи культур. Моделі машинного навчання можуть бути чутливими до варіацій даних, що призводить до помилок. Питання інтерпретовності (чому модель робить певний прогноз) та конфіденційності

даних також актуальні, оскільки фермери побоюються витоку інформації. Екологічні ризики, як-от надмірне використання пестицидів через неточні рекомендації чи ущільнення ґрунту від важких роботів, додають складності.

Заміщення людської праці машинами поступово трансформує структуру зайнятості в аграрному секторі. Автоматизовані системи виконують дедалі більше завдань, зменшуючи потребу в працівниках для фізичної або рутинної роботи. Це призводить до зростання безробіття, особливо серед некваліфікованих робітників, які не встигають адаптуватися до нових умов.

Перспективи розвитку штучного інтелекту у сільському господарстві залежать від здешевлення технологій, вдосконалення алгоритмів та адаптації ринку праці до нових реалій. Успішна інтеграція штучного інтелекту вимагає значних інвестицій у цифрову інфраструктуру, навчання фахівців за допомогою впровадження спеціальних навчальних програм, наприклад, в університеті, і розробку відповідного нормативного регулювання.

Висновки. Отже, машинне навчання демонструє значний потенціал для трансформації агрономії, роблячи сільське господарство більш ефективним, точним і сталим. Їхнє впровадження дозволяє підвищувати продуктивність культур, оптимізувати витрати ресурсів, зменшувати негативний вплив на довкілля та покращувати якість продукції. Автономні трактори, дрони, роботизовані комбайни та системи моніторингу ґрунту забезпечують автоматизацію рутинних процесів, підвищують точність виконання агротехнічних операцій та сприяють економії праці й матеріалів.

Список використаних джерел:

1. Вишневецька О. Розвиток інноваційних технологій в рослинництві. *Наукові перспективи*. 2023. № 10 (40). С. 385-397. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40).
2. Гарафонова О., Маргасова В. Перспективи впровадження інноваційних технологій розвитку агропромислового комплексу України. *Socio-economic relations in the digital society*. 2022. № 3 (45). С. 19-28. DOI: https://doi.org/10.55643/ser.3.45.2022.475.
3. Гладкіх Т. Інноваційні підходи до вирішення екологічних проблем в аграрному секторі економіки та їх вплив на розвиток територіальних громад України. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 5 (33). С. 748-757. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28).
4. Лебідь О.В., Кіпоренко С.С., Вовк В.Ю. Використання технологій штучного інтелекту в сільському господарстві: європейський досвід та застосування в Україні. *Електрон. моделювання*. 2023. Т. 45. № 3. с. 57-71. URL: http://repository.vsau.org/getfile.php/33692.pdf.
5. Осіпов М. Ю., Рудь А. В., Ляшко Ю.-Й. Б. Інноваційні підходи до управління агрономічними процесами з використанням робототехніки та штучного інтелекту. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка.* 2024. Випуск 4 (45). С. 78-84. DOI: https://doi.org/10.37406/2706-9052-2024-4.11 .

Юлія СТОРОЖЕНКО*,
студентка 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ SMART-КОНТРАКТІВ У ЗАДАЧАХ АВТОМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Анотація. У статті досліджуються особливості застосування технології smart-контрактів для автоматизації бізнес-процесів. Проаналізовано архітектуру smart-контрактів, їх переваги та обмеження у корпоративному середовищі. Розглянуто практичні аспекти впровадження розподілених додатків на базі блокчейн-технологій. Визначено ключові галузі застосування та критерії оцінки ефективності використання smart-контрактів. Запропоновано рекомендації щодо вибору оптимальних сценаріїв автоматизації з урахуванням специфіки бізнес-процесів.

Abstract. *The article examines the specifics of the development of smart contract technology for automating business processes. The architecture of smart contracts, their advantages and exchanges in the corporate environment are analyzed. Practical aspects of the development of distributed applications based on blockchain technologies are examined. Key considerations and criteria for assessing the effectiveness of smart contracts have been identified. Recommendations have been made for selecting optimal automation scenarios taking into account the specifics of business processes.*

Вступ. Цифрова трансформація бізнесу потребує нових підходів до автоматизації процесів. Smart-контракти представляють програмний код, що автоматично виконується на блокчейн-платформі при настанні певних умов. Технологія забезпечує децентралізоване виконання угод без посередників, що знижує операційні витрати та мінімізує ризики людського фактору.

Виклад основного матеріалу дослідження. Smart-контракти функціонують на основі розподілених реєстрів, що забезпечує незмінність та прозорість транзакцій. Код контракту зберігається у блокчейні та виконується віртуальною машиною платформи. Ethereum залишається найпопулярнішою платформою для розробки smart-контрактів завдяки мові Solidity та розвиненій екосистемі інструменті [1].

Архітектурно smart-контракт складається з чотирьох основних компонентів: стану контракту, функцій, подій та модифікаторів доступу. Стан

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

зберігає дані контракту у блокчейні, функції визначають логіку виконання, події дозволяють зовнішнім додаткам відстежувати зміни, а модифікатори контролюють права доступу до функціоналу.

Процес виконання smart-контракту є детерміністичним і складається з послідовних етапів, кожен з яких критично важливий для забезпечення коректної роботи системи. Алгоритм включає валідацію вхідних даних, ініціалізацію контексту виконання, покрокове виконання інструкцій з контролем ресурсів та фіналізацію результатів з досягненням консенсусу (рис. 1).

Рис 1. **Алгоритм роботи smart-контрактів**
Джерело: [2]

Представлений алгоритм демонструє високий рівень автоматизації та безпеки виконання smart-контрактів. Ключовими особливостями є детерміністичне виконання, яке гарантує однакові результати на всіх вузлах мережі, та механізм управління, що запобігає зловживанням ресурсами. Алгоритм забезпечує прозорість процесу через можливість верифікації кожного кроку виконання всіма учасниками мережі. Це створює надійну основу для автоматизації складних бізнес-процесів без потреби в довірених посередниках.

Процес автоматизації бізнес-процесів за допомогою smart-контрактів включає декілька етапів. Спочатку аналізуються існуючі бізнес-процеси та визначаються ті, що можуть бути автоматизовані. Критеріями відбору є чіткість правил виконання, повторюваність операцій, необхідність верифікації багатьма

сторонами та потреба у прозорості [3].

Наступним кроком є моделювання бізнес-логіки у вигляді алгоритмів та перевірка коректності логічних конструкцій. Розробники створюють код smart-контракту, використовуючи спеціалізовані мови програмування. Перед розгортанням у продуктивному середовищі контракт проходить багаторівневе тестування та аудит безпеки.

Ключові переваги використання smart-контрактів у бізнес-автоматизації включають автономність виконання без людського втручання, що виключає помилки та затримки. Незмінність коду після розгортання гарантує, що умови угоди не можуть бути змінені однією зі сторін. Прозорість операцій дозволяє всім учасникам відстежувати стан виконання процесу в режимі реального часу [4].

Економічна ефективність досягається за рахунок виключення посередників та зниження транзакційних витрат. Smart-контракти працюють цілодобово без вихідних, що прискорює бізнес-процеси. Криптографічний захист забезпечує високий рівень безпеки даних та операцій.

Таблиця 1

Порівняння традиційних контрактів та smart-контрактів

Характеристика	Традиційні контракти	Smart-контракти
Виконання	Ручне, потребує контролю	Автоматичне при настанні умов
Час обробки	Дні/тижні	Хвилини/години
Посередники	Юристи, нотаріуси, банки	Відсутні
Вартість	Висока через посередників	Низька, лише комісія мережі
Прозорість	Обмежена	Повна для всіх учасників
Ризик помилок	Високий через людський фактор	Низький, детермінований код

Джерело: [1]

Однак впровадження smart-контрактів стикається з певними обмеженнями. Технічна складність розробки потребує висококваліфікованих спеціалістів з блокчейн-технологій. Незмінність коду означає, що виправлення помилок після розгортання є проблематичним або неможливим. Необхідно ретельне планування та тестування на етапі розробки.

Масштабованість залишається викликом для публічних блокчейнів через обмежену пропускну здатність мережі. Вартість транзакцій може значно зростати при високому навантаженні. Приватні блокчейни частково вирішують цю проблему, але втрачають переваги децентралізації.

Правове регулювання smart-контрактів перебуває на стадії формування у більшості юрисдикцій. Відсутність чіткої законодавчої бази створює ризики при вирішенні спорів. Інтеграція з зовнішніми системами вимагає використання оракулів, що створює додаткові точки відмови [3].

Оптимальні сценарії застосування smart-контрактів включають управління ланцюгами постачання, де контракти автоматизують відстеження переміщення товарів та оплату при виконанні умов доставки. Фінансові послуги використовують smart-контракти для автоматичного виконання

кредитних угод, страхових виплат та операцій з цінними паперами [5].

У сфері управління правами інтелектуальної власності smart-контракти забезпечують автоматичний розподіл роялті між правовласниками. Нерухомість та реєстрація активів стають прозорішими завдяки автоматизації перевірки прав власності та переходу титулів [2].

Енергетичний сектор впроваджує smart-контракти для управління розподіленими енергомережами та торгівлі електроенергією між споживачами. Система охорони здоров'я використовує технологію для управління медичними записами та автоматизації виплат страхових компаній.

Таблиця 2

Галузі застосування smart-контрактів та їх ключові функції

Галузь	Основні функції	Переваги впровадження
Логістика	Відстеження вантажів, автооплата	Прозорість ланцюга постачання
Фінанси	Кредитування, страхування	Зниження операційних витрат
Нерухомість	Реєстрація прав, оренда	Прискорення угод
Охорона здоров'я	Управління даними пацієнтів	Конфіденційність та доступність
Енергетика	Торгівля енергією P2P	Децентралізація енергомереж
Інтелектуальна власність	Розподіл роялті	Автоматизація виплат

Джерело: [4]

При виборі платформи для розробки smart-контрактів необхідно враховувати декілька факторів. Ethereum пропонує найбільшу спільноту розробників та екосистему інструментів, але має обмеження масштабованості. Hyperledger Fabric орієнтований на корпоративні рішення з можливістю приватних каналів комунікації.

Binance Smart Chain забезпечує високу швидкість транзакцій та низькі комісії, але є більш централізованою. Polkadot дозволяє створювати кросчейн-рішення з взаємодією між різними блокчейнами. Вибір платформи залежить від специфіки бізнес-процесу, вимог до продуктивності та бюджету проекту [1].

Безпека smart-контрактів потребує особливої уваги через незворотність операцій у блокчейні. Типові вразливості включають помилки в логіці, переповнення цілих чисел, проблеми з контролем доступу та атаки повторного входу. Для мінімізації ризиків необхідно проводити професійний аудит коду, використовувати перевірені бібліотеки та шаблони, впроваджувати системи автоматизованого тестування [2].

Успішне впровадження smart-контрактів вимагає поетапного підходу. Рекомендується починати з пілотних проектів на обмеженому сегменті бізнес-процесів. Важливо залучати всіх стейкхолдерів на етапі проектування для врахування всіх вимог та сценаріїв використання.

Інтеграція з існуючими корпоративними системами потребує розробки адаптерів та API для обміну даними. Необхідно забезпечити навчання

персоналу та створити документацію для підтримки системи. Моніторинг продуктивності та регулярний аналіз ефективності дозволяють своєчасно виявляти проблеми та оптимізувати процеси [4].

Перспективи розвитку технології smart-контрактів пов'язані з покращенням масштабованості блокчейн-платформ через рішення другого рівня та sharding. Стандартизація підходів до розробки та аудиту підвищить надійність контрактів. Інтеграція з технологіями штучного інтелекту дозволить створювати адаптивні контракти, що оптимізують умови виконання на основі аналізу даних.

Висновки. Smart-контракти демонструють високий потенціал для автоматизації бізнес-процесів, забезпечуючи прозорість, безпеку та ефективність операцій. Оптимальні результати досягаються у процесах з чіткими правилами та необхідністю верифікації багатьма сторонами. Успішне впровадження потребує ретельного аналізу, професійної розробки та поетапного масштабування.

Алгоритмічні особливості виконання smart-контрактів, включаючи механізми валідації, ініціалізації контексту та фіналізації результатів, створюють стабільну платформу для розробки складних автоматизованих систем. Перспективи розвитку пов'язані з інтеграцією технологій штучного інтелекту, покращенням масштабованості блокчейн-платформ та стандартизацією підходів до розробки безпечних контрактів. Це відкриває можливості для створення адаптивних систем автоматизації, що самостійно оптимізують бізнес-процеси на основі аналізу даних та зміни ринкових умов.

Список використаних джерел:

1. Смарт-контракти та платформи їх реалізації. URL: https://www.cryptohuckers.club/2019/04/smart-kontrakty-ta-platformy-dlya-ihrealizatcii.html (дата звернення: 25.09.2025).
2. Бортнікова М.Г. Особливості формування та реалізації smart-контрактів в Україні. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 79-83.
3. Лоїк Р. Блокчейн-технології та їх роль у сучасних фінансах: суть, перспективи та ризики використання. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6379.
4. Томчук В. Використання діджитал-технологій для комплексної автоматизації бізнес-процесів на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2533.
5. Іванов А.М., Шмига В.О. Смарт-контракти у договірних відносинах: реалії та перспективи використання. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 4, С. 150-152.

Маргарита СУСІДКО*,
студентка 2-го курсу,
факультету економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ ВЕЛИКИХ ДАНИХ ТА АНАЛІТИКИ В ЕВОЛЮЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ І НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Анотація. *У статті проаналізовано значення великих даних (Big Data) та аналітики у трансформації бізнес-процесів і наукових досліджень. Розкрито концептуальні засади моделі «5V» та охарактеризовано основні світові тенденції розвитку інфраструктури обробки даних. На прикладі провідних секторів економіки обґрунтовано, що застосування технологій Big Data сприяє оптимізації витрат, підвищенню продуктивності та формуванню стійких конкурентних переваг. Особлива увага приділяється питанням безпеки та етичного використання даних, що набувають дедалі більшої актуальності у сучасному цифровому суспільстві. Крім того, окреслено перспективи подальшої інтеграції Big Data з інтелектуальними системами, зокрема штучним інтелектом та машинним навчанням.*

Abstract. *The article analyzes the importance of Big Data and analytics in the transformation of business processes and scientific research. The conceptual foundations of the "5V" model are revealed and the main global trends in the development of data processing infrastructure are characterized. Using the example of leading sectors of the economy, it is substantiated that the use of Big Data technologies contributes to cost optimization, increased productivity and the formation of sustainable competitive advantages. Special attention is paid to the issues of security and ethical use of data, which are becoming increasingly relevant in the modern digital society. In addition, the prospects for further integration of Big Data with intelligent systems, in particular artificial intelligence and machine learning, are outlined.*

Вступ. Ера цифрової економіки створила новий стратегічний актив – великі дані (Big Data). Сьогодні це не просто ресурс, а фундамент інновацій та конкурентоспроможності, що кардинально трансформує всі ключові сектори – від бізнесу і державного управління до науки. Однак сама наявність даних безцільна. Важливу роль відіграє аналітика, яка перетворює необроблену

* Науковий керівник: асистент кафедри комп`ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Світлана КІПОРЕНКО

інформацію на практичні знання, дозволяючи виявляти сховані закономірності, будувати точні прогнози та приймати обґрунтовані рішення. Саме ця здатність ефективно оперувати даними в реальному часі в умовах підсиленої цифрової трансформації стає стратегічним пріоритетом і дає вирішальну перевагу організаціям, що прагнуть лідерства. Таким чином, великі дані є головним каталізатором, який формує нову архітектуру взаємодії між технологіями, економікою та соціумом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Big Data (великі дані) – це великий масив структурованої або неструктурованої інформації, що накопичується з різних джерел та постійно оновлюється. Ця інформація занадто велика, складна або швидко зростає, тому не може бути обробленою за допомогою традиційних методів. Термін Big Data також охоплює інструменти, підходи та способи, за допомогою яких ці дані обробляються та зберігаються [2].

Набір даних VVV (volume, velocity, variety – фізичний об'єм, швидкість приросту даних і необхідність їх швидкої обробки, здатність обробляти дані різних типів) був розроблений компанією Meta Group у 2001 році з метою вказати на рівну значимість управління даними по всім трьом аспектам [3]. З часом базова модель «3V» була розширена, щоб повніше відобразити усі виклики та вимоги до сучасних масивів даних. Сьогодні найбільш повною та поширеною є модель «5V», яка включає ще дві життєво важливі характеристики (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристики Big Data

Volume (об’єм)	Величезний об’єм даних, що характеризує Big Data, може охоплювати терабайти або навіть петабайти інформації, яка зберігається та обробляється. Ці дані походять з різних джерел, таких як датчики, соціальні мережі, вебсайти, мобільні застосунки, транзакції, текстові дані, відео та зображення.
Variety (різноманітність)	Великі дані представлені у різноманітних форматах, що походять з різних джерел інформації. Це можуть бути структуровані дані, такі як таблиці баз даних, або неструктуровані дані, які включають текстову інформацію, графіки, електронні листи, відео, інформацію про транзакції, бази даних або архіви. Адаптація до кожного формату вимагає індивідуального підходу та аналізу, щоб ефективно використовувати ці дані для досягнення поставлених цілей.
Velocity (швидкість)	Швидкість обробки даних стає все більш критичною, оскільки деякі застосування Big Data, такі як моніторинг транспорту чи фінансові транзакції, вимагають обробки інформації у реальному часі або близько до нього.
Veracity (достовірність)	Достовірність даних є важливою, оскільки вона гарантує, що компанія працює на основі правдивої інформації. Припустимо, якщо компанія отримує неточні дані про своїх клієнтів, такі як невірні номери телефонів або адреси електронної пошти, це може призвести до витрат часу та ресурсів на надсилання рекламних пропозицій людям, які не зацікавлені або не відповідають цільовій аудиторії. Це також може підірвати довіру клієнтів до бренду та призвести до втрати прибутку.

Продовження табл. 1

Variability (мінливість)	Ця характеристика Big Data вказує на непередбачуваність даних у часі. Це означає, що дані з часом можуть змінюватися або мати велику різницю між різними об'єктами або подіями. Наприклад, при аналізі даних про продаж товарів, можемо помітити сезонні коливання у попиті на різні товари або зміни в перевагах споживачів з плином часу. Також, мінливість може виникати в результаті різних джерел даних або методів їх збирання, що може призвести до різних інтерпретацій та аналізу.

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Таким чином, Volume, Variety, Velocity і Veracity – це не лише теоретичні поняття, а фактичні вимоги до інфраструктури. Кожна з цих характеристик безпосередньо впливає на підбір технологій та способів обробки інформації, перетворюючи необроблені дані на цінні інсайти. Саме ці п'ять аспектів формують сучасне розуміння Big Data та визначають архітектуру систем для їх зберігання та аналізу.

Сучасні компанії розглядають великі дані як стратегічний ресурс, що забезпечує конкурентні переваги. Вони дозволяють оптимізувати виробничі та управлінські процеси, підвищити ефективність маркетингових стратегій і забезпечити клієнтоорієнтованість. Big Data допомагають виявляти приховані споживчі патерни, формувати персоналізовані пропозиції та прогнозувати попит на товари й послуги. Такі підходи широко застосовуються у фінансових установах, роздрібній торгівлі та медицині, де дані використовуються для зниження витрат, підвищення продуктивності та впровадження інноваційних рішень [4].

В умовах цифрової економіки аналітика даних стає ключовим інструментом для ухвалення стратегічних рішень. Підприємства, що впроваджують Big Data у свої бізнес-моделі, отримують змогу швидко адаптуватися до змін ринку, своєчасно реагувати на потреби клієнтів і прогнозувати майбутні тенденції. Таким чином, великі дані стають не лише інструментом оперативного управління, а й рушійною силою розвитку інновацій та підвищення конкурентоспроможності компаній [6].

Впровадження технологій великих даних набуло глобального характеру, що наочно підтверджується стрімким зростанням інвестицій у відповідну інфраструктуру. Фізичною основою для зберігання та аналітики Big Data є колокації центрів обробки даних – це, як правило, великі центри, які містять обчислювальні ресурси компаній-клієнтів і забезпечують необхідний простір, безпеку, потужність та мережеві з'єднання [3]. Найбільшими конкурентами у цій сфері є Equinix, Digital Reality та China Telecom.

Як свідчать дані, загальний дохід від ринку центрів обробки даних колокації ще у 2019 році склав близько 31,39 млрд доларів США, і цей показник продовжує стрімко зростати (Рис. 1) [3]. Така інвестиційна активність зумовлена потребами цифровізації всіх секторів економіки, переходом до хмарних технологій та збільшенням потоків інформації, що генеруються користувачами та пристроями Інтернету речей (IoT).

Ця динаміка яскраво демонструє, що великі дані перестали бути експериментальною технологією і стали стандартним інструментом для підвищення ефективності та прийняття стратегічних рішень у глобальному масштабі.

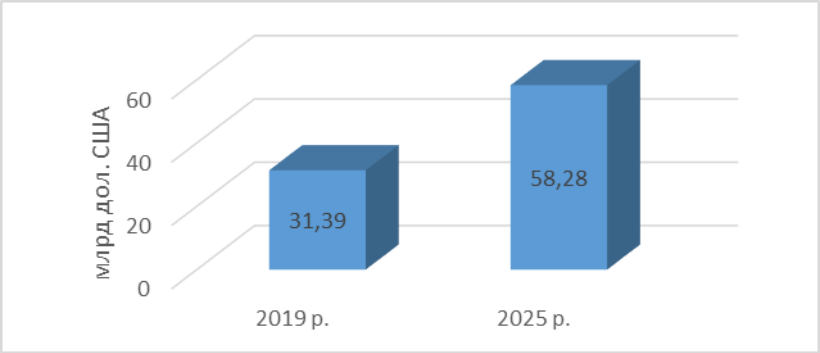

Рис. 1. **Дохід ринку глобальних центрів обробки даних, млрд дол. США**
Джерело: побудовано авторами за даними [3]

Сучасні компанії розглядають великі дані як стратегічний ресурс, що забезпечує конкурентні переваги. Вони дозволяють оптимізувати виробничі та управлінські процеси, підвищити ефективність маркетингових стратегій і забезпечити клієнтоорієнтованість. Big Data допомагають виявляти приховані споживчі патерни, формувати персоналізовані пропозиції та прогнозувати попит на товари й послуги [4].

Світовий досвід застосування технологій Big Data демонструє їх значний вплив на розвиток різних галузей економіки та соціальної сфери.

У фінансовому секторі великі дані використовуються для оперативного виявлення шахрайських транзакцій, оцінювання кредитних ризиків та формування індивідуалізованих фінансових продуктів. Страхові компанії впроваджують аналітику даних з метою точнішого визначення страхових премій і своєчасного виявлення нетипових випадків страхування [5].

У роздрібній торгівлі аналітичні інструменти Big Data забезпечують побудову прогнозних моделей попиту, оптимізацію товарного асортименту та цінової політики, а також дозволяють досліджувати поведінкові патерни споживачів для вдосконалення маркетингових стратегій та управління ланцюгами поставок [5].

У сфері охорони здоров’я використання великих даних створює умови для розвитку персоналізованої медицини шляхом аналізу геномних даних, медичних карт пацієнтів і показників здоров’я з метою підвищення ефективності діагностики та терапії. Додатково аналітика даних сприяє розширенню можливостей телемедицини та формуванню моделей прогнозування епідемічних процесів [6].

В аграрному секторі аналіз великих масивів інформації дозволяє виявляти закономірності та тенденції, що забезпечують підвищення ефективності виробничих процесів і зниження витрат. Зокрема, застосування Big Data у сільському господарстві охоплює аналіз врожайності, ефективності використання добрив та прогнозування попиту на аграрну продукцію [7].

Варто підкреслити трансформаційний вплив великих даних на сучасну наукову методологію. Big Data відкривають широкі перспективи для міждисциплінарних досліджень і моделювання складних наукових процесів. У фізиці та астрономії технології аналізу даних дають змогу опрацьовувати інформацію, отриману з телескопів і детекторів, що веде до відкриття нових небесних об'єктів і елементарних частинок. У біології та медицині вивчення геномних даних дозволяє глибше зрозуміти природу складних хвороб і розробляти персоналізовані методи лікування. Використання супутникових знімків і геоінформаційних систем радикально змінює екологічні дослідження, забезпечуючи можливість відстежувати глобальні кліматичні зміни. Отже, великі дані не лише підсилюють традиційні наукові підходи, а й формують якісно нові способи дослідження та аналізу складних систем.

Висновки. Таким чином, великі дані та аналітика є ключовим активом для поліпшення бізнес-процесів та збільшення конкурентоспроможності. Аналіз застосування Big Data у різних секторах економіки підтверджує їх змінний вплив на операційну ефективність. Дослідження показує, що використання аналітики дозволяє значно оптимізувати управлінські процеси, підвищити точність прогнозування та створювати персоналізовані рішення. Бурхливий розвиток інфраструктури обробки даних свідчить про перетворення Big Data на стандартний елемент бізнес-стратегії в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Що таке Big Data? - Характеристики, приклади, методи обробки великих даних. *Sigma Software University*. URL: https://university.sigma.software/what-is-big-data/ (дата звернення: 20.09.2025).

2. Що таке Big Data та приклади застосування Kyivstar Business Hub. *Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу*. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-big-data (дата звернення: 22.09.2025).

3. Юрчук Н. П.,Кіпоренко С.С., Розвиток технологій big data в умовах цифрових трансформацій. *Агросвіт. 2021. № 9-10. С. 60-68*. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/9-10_2021/10.pdf (дата звернення: 26.09.2025).

4. Lan, K., Wang, D., Farkhod, A. et al.. Mobile Networks and Applications. *SpringerLink*. 2013. URL: https://link.springer.com/article/10.1007/s11036-013-0489-0 (дата звернення: 22.09.2025).

6. Бова І.В., Аксак Н.Г. Стратегії розвитку в умовах глобалізації: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 24–25 червня 2022 р.) «Інститут інноваційної освіти», 2022. – 131 с.Київ. 2022. С. 125-130. URL: https://novaosvita.com/wp-content/uploads/2022/07/ScStrCEEur-Kyiv-June2022.pdf#page=125 (дата звернення: 23.09.2025).

7. Ігнатенко С.В., Томашук І.В., Сучасні тенденції автоматизації та цифровізації управлінського обліку в аграрних підприємствах: економічний аспект. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 465-472. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1595 (дата звернення: 24.09.2025).

Анна ТРИГУБЕНКО*,
студентка 2-го курсу,
факультету економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ У РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *У статті досліджено роль зовнішньої торгівлі як одного з провідних чинників розвитку національної економіки та її інтеграції у світове господарство. Розкрито теоретичні підходи до визначення впливу експортно-імпортних операцій на макроекономічні показники, зокрема на зростання ВВП, рівень зайнятості, інвестиційну привабливість та формування конкурентних переваг країни. Проаналізовано сучасні тенденції зовнішньоторговельної діяльності України, виявлено її сильні та слабкі сторони, а також основні проблеми, пов'язані з дисбалансом у товарообігу, високим рівнем імпортозалежності та нестабільністю зовнішньоекономічного середовища.*

Abstract. *The article examines the role of foreign trade as one of the key factors in the development of the national economy and its integration into the global economic system. Theoretical approaches to assessing the impact of export and import operations on macroeconomic indicators are outlined, in particular their influence on GDP growth, employment levels, investment attractiveness, and the formation of the country's competitive advantages. Current trends in Ukraine's foreign trade are analyzed, its strengths and weaknesses are identified, as well as the main problems associated with trade imbalances, a high level of import dependence, and the instability of the external economic environment.*

Вступ. У сучасних умовах глобалізації зовнішня торгівля посідає провідне місце у формуванні стратегічних напрямів розвитку національної економіки. Вона виступає не лише каналом обміну товарами та послугами, а й важливим інструментом забезпечення економічного зростання, залучення іноземних інвестицій, підвищення рівня конкурентоспроможності країни та її інтеграції у світове господарство. Значення зовнішньоекономічних зв'язків для України особливо зростає в умовах трансформаційних процесів, структурних змін у виробництві та необхідності диверсифікації ринків збуту.

Разом із тим розвиток зовнішньої торгівлі супроводжується низкою проблем, серед яких – дисбаланс у структурі експорту та імпорту, значна імпортозалежність у стратегічних галузях, нестабільність зовнішнього

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

середовища та посилення міжнародної конкуренції. Ці фактори зумовлюють актуальність дослідження впливу зовнішньої торгівлі на національну економіку, виявлення її сильних і слабких сторін, а також визначення перспективних напрямів удосконалення зовнішньоекономічної політики держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зовнішня торгівля є базовим елементом системи міжнародних економічних відносин, що забезпечує рух товарів, послуг, капіталу й технологій між країнами. Теоретичні засади її ролі розкрито у працях класиків економічної науки – А. Сміта, Д. Рікардо, Дж. Мілля, які обґрунтовували вигоди від міжнародного поділу праці та спеціалізації виробництва. Сучасні концепції підкреслюють, що зовнішня торгівля не лише сприяє зростанню добробуту населення, а й стимулює інноваційний розвиток, підвищує конкурентоспроможність національних економік та визначає їхнє місце у світовій господарській системі. Вона виступає одним із провідних чинників економічного розвитку, оскільки забезпечує вихід на нові ринки, сприяє обміну технологіями, формує конкурентні переваги національних виробників та створює умови для залучення іноземних інвестицій. В умовах глобалізаційних процесів зовнішня торгівля є важливим інструментом інтеграції національної економіки у світове господарство. [1]

Для національної економіки зовнішня торгівля виконує низку важливих функцій:

1. економічну – забезпечує приріст ВВП, валютних надходжень, податкових надходжень до бюджету;
2. соціальну – створює робочі місця, формує споживчий ринок;
3. структурну – впливає на модернізацію виробництва, розвиток нових галузей;
4. інтеграційну – сприяє входженню країни у світове господарство та зміцненню її міжнародних позицій.

Зовнішньоторговельна діяльність України за останні роки зазнала суттєвих трансформацій під впливом внутрішніх структурних змін та зовнішніх економічних і геополітичних факторів. Важливим кроком стало підписання Угоди про асоціацію з ЄС та створення зони вільної торгівлі, що сприяло переорієнтації товарних потоків із ринків СНД на європейські та світові ринки, підвищенню стандартів якості та адаптації виробників до конкурентних умов. Основні статті експорту залишаються агропромислова продукція, чорні метали та руди, при цьому сировинна спрямованість залишається проблемою. Водночас зростає частка продукції з вищою доданою вартістю, зокрема машинобудівної, хімічної та ІТ-продукції, що свідчить про поступове структурне оновлення економіки. Імпорт України традиційно формують енергоносії, машини та устаткування, що створює ризики енергетичної та технологічної залежності. Незважаючи на певне зростання експорту, обсяги імпортних поставок перевищують експортні, що призводить до хронічного дефіциту торговельного балансу. Позитивними тенденціями є диверсифікація

ринків збуту: якщо раніше понад третина експорту припадала на країни СНД, нині основним партнером став ЄС, зростає торгівля з Азією, Африкою та Північною Америкою. Це дозволяє знизити залежність від окремих ринків і відкриває нові можливості для українських експортерів, зокрема у сфері агропромислової продукції та IT-послуг [2].

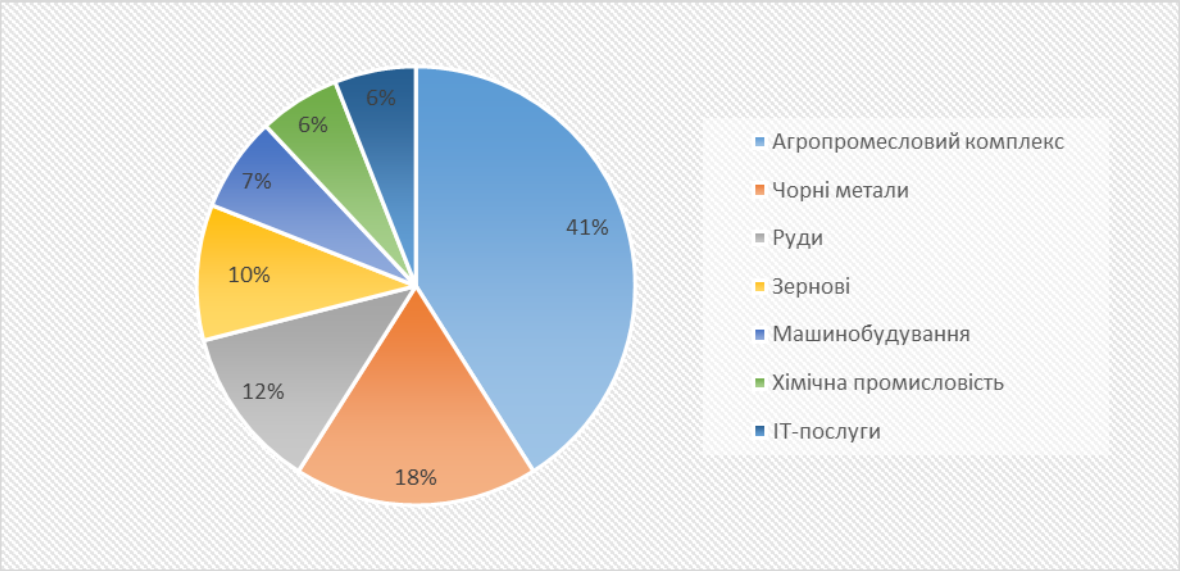

Рис 1. **Структура експорту України**
Джерело: сформовано автором на основі [2]

Український експорт має виражену сировинну орієнтацію: найбільшу частку складають агропромисловий комплекс (41%), чорні метали (18%) та руди (12%), тоді як продукція з високою доданою вартістю (машинобудування, хімія, IT) займає невелику, хоча перспективну нішу. У цьому контексті особливого значення набуває діяльність аграрних науково-дослідних господарств, зокрема НДГ «Агрономічне», яке сприяє підвищенню ефективності аграрного виробництва та зміцненню експортного потенціалу країни, що підкреслює необхідність аналізу основних проблем розвитку зовнішньої торгівлі та її конкурентоспроможності на світовому ринку [3].

Проблеми розвитку зовнішньої торгівлі України:

1. Сировинна орієнтація експорту. Основу українського експорту складають агропромислова та металургійна продукція, тоді як частка високотехнологічних товарів залишається низькою. Це робить економіку залежною від коливань світових цін і знижує стійкість торговельного балансу.
2. Імпортозалежність у стратегічних секторах. Значна частина імпорту припадає на енергоносії, машини та обладнання, що створює ризики енергетичної та технологічної залежності від зовнішніх постачальників. У кризових умовах це може спричиняти збої у функціонуванні ключових галузей.
3. Нестабільність зовнішнього середовища. Зовнішня торгівля України відчуває вплив торговельних обмежень, митних бар'єрів, санкцій та змін у міжнародній кон'юнктурі. Додатковим чинником є геополітична нестабільність, що обмежує доступ до традиційних ринків збуту.
4. Недостатня інноваційність виробництва. Відсутність належних

інвестицій у науку,дослідження та розробки стримує розвиток високотехнологічного експорту. Це знижує можливості України брати участь у глобальних ланцюгах доданої вартості.

5. Логістичні проблеми. Військові дії призвели до руйнування частини транспортної інфраструктури, зокрема портів та залізничних вузлів, що ускладнює вихід українських товарів на світові ринки. Альтернативні маршрути поки що не повністю компенсують втрати.

6. Інституційні та регуляторні бар'єри. Наявність бюрократичних процедур, недостатня прозорість митного адміністрування та корупційні ризики ускладнюють ведення зовнішньоекономічної діяльності та знижують інвестиційну привабливість країни.

7. Фінансова та кредитна вразливість. Відсутність доступних фінансових інструментів для підтримки експортерів (експортного кредитування, страхування ризиків) обмежує можливості українських підприємств виходити на нові ринки [4].

Таблиця 1

Перспективні напрями вдосконалення зовнішньоторговельної політики

Напрям вдосконалення	Опис заходів	Очікуваний ефект
Диверсифікація експорту	Розширення асортименту товарів високої доданої вартості (машинобудування, IT, хімія, агропереробка)	Зменшення залежності від сировинних товарів, підвищення стійкості економіки
Підтримка високотехнологічних секторів	Стимулювання інвестицій у науку, дослідження та розробки, створення інноваційних кластерів	Збільшення частки інноваційного експорту, інтеграція у глобальні ланцюги доданої вартості
Зниження імпортозалежності	Розвиток вітчизняного виробництва енергоносіїв, машин та обладнання	Підвищення енергетичної та технологічної безпеки країни
Розвиток логістичної інфраструктури	Модернізація портів, залізниць, створення альтернативних транспортних маршрутів	Забезпечення стабільного доступу до світових ринків, зменшення витрат на транспортування
Удосконалення митної та регуляторної політики	Спрощення процедур, боротьба з корупцією, підвищення прозорості митного адміністрування	Збільшення інвестиційної привабливості, скорочення часу і витрат на експорт/імпорт
Фінансова підтримка експортерів	Створення програм експортного кредитування, страхування торговельних ризиків	Збільшення можливостей для виходу на нові ринки та розвитку малого та середнього бізнесу
Активізація міжнародної співпраці	Підписання нових торговельних угод, участь у регіональних і глобальних економічних об'єднаннях	Розширення ринків збуту, зміцнення конкурентоспроможності українських товарів

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Розвиток зовнішньої торгівлі України потребує комплексного підходу, який поєднує диверсифікацію експорту, підтримку інноваційних і високотехнологічних секторів, зміцнення логістичної та фінансової інфраструктури, а також вдосконалення регуляторних та митних механізмів. Реалізація цих заходів дозволить знизити економічну залежність від сировинних товарів, підвищити стійкість національної економіки до зовнішніх ризиків і забезпечити більш активну інтеграцію України у світові ринки. В умовах глобальної конкуренції саме стратегічне поєднання інновацій, інвестицій і міжнародної співпраці визначатиме довгострокову конкурентоспроможність країни [5].

Ключовим завданням є створення сприятливого інвестиційного середовища, яке стимулюватиме розвиток високотехнологічного виробництва та послуг, а також сприятиме залученню іноземного капіталу. Паралельно важливим є підвищення ефективності державної підтримки експортерів, розвиток фінансових інструментів для страхування ризиків та кредитування зовнішньоекономічної діяльності. У результаті комплексних реформ зовнішня торгівля може стати потужним драйвером економічного зростання, стимулювати створення нових робочих місць та сприяти сталому розвитку національної економіки в цілому.

Висновок. Зовнішня торгівля відіграє ключову роль у розвитку національної економіки України, забезпечуючи надходження валютних ресурсів, стимулюючи виробництво та підвищуючи конкурентоспроможність підприємств на світовому ринку. Аналіз структури та динаміки зовнішньоекономічної діяльності показує, що сировинна орієнтація експорту створює певні ризики для економічної стабільності, тоді як поступове зростання частки продукції з високою доданою вартістю свідчить про потенціал структурного оновлення. Удосконалення зовнішньоторговельної політики, диверсифікація ринків збуту та розвиток високотехнологічних секторів дозволяють мінімізувати залежність від коливань світових цін на сировину та сприяють інтеграції України у глобальні економічні процеси. Таким чином, ефективна зовнішня торгівля виступає важливим фактором економічного зростання, підвищення інвестиційної привабливості та зміцнення національної економічної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля товарами України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_e/zed.htm
2. Зомчак Л., Скляр Т. Аналіз структури зовнішньої торгівлі України. *Науковий вісник міжнародних економічних відносин*. 2022. № 3. С. 45 – 52
3. Ковальчук В. М. Зовнішньоекономічна діяльність України: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник.* 2021. № 4. С. 78–85.
4. Міністерство економіки України. Звіт про стан зовнішньої торгівлі України 2023. Офіційний сайт. URL: https://me.gov.ua/?lang=uk-UA
5. Паламарчук С. В., Грицак Т. В. Інтеграція України у світову економіку: зовнішньоекономічні аспекти. *Науковий вісник НАН України*. 2022. № 6. С. 112–118.

Валентина ЧЕРНІЙ*,
студентка 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАВІГАЦІЇ ДРОНІВ НА ОСНОВІ МЕТОДІВ МАШИННОГО НАВЧАННЯ

Анотація. *У статті розглянуто підвищення ефективності навігації дронів за допомогою методів машинного навчання. Показано, що інтеграція глибокого навчання та навчання з підкріпленням дозволяє дронам автономно ухвалювати рішення, розпізнавати об'єкти та оптимізувати маршрути польоту. Розглянуто перспективи: колективна навігація, нейроморфні процесори, цифрові двійники та обмін даними через 5G/6G. Запропоновані підходи підвищують автономність, точність та безпеку дронів.*

Abstract. *The article discusses improving the efficiency of drone navigation using machine learning methods. The integration of deep learning and reinforcement learning has been shown to allow drones to autonomously make decisions, recognize objects, and optimize flight routes. Prospects are considered: collective navigation, neuromorphic processors, digital twins and data exchange via 5G/6G.*

Вступ. Дрони набули широкого поширення у різних сферах діяльності – від сільського господарства та логістики до військових операцій і рятувальних місій. Основою їх ефективного використання є надійна та точна система навігації. Традиційно дрони орієнтуються завдяки GPS, інерціальним вимірювальним системам та датчикам оточення. Проте такі методи мають ряд обмежень: низька точність у приміщеннях, нестабільність сигналу у складних погодних умовах та можливість навмисних перешкод сигналу. У зв'язку з цим виникає потреба у використанні інтелектуальних алгоритмів машинного навчання (ML), здатних забезпечити адаптивність та самонавчання систем навігації.

Виклад основного матеріалу дослідження. У наш час безпілотні літальні апарати набули широкого застосування у різних сферах, включаючи логістику, рятувальні операції, сільське господарство та військову справу. Одним із ключових викликів їх використання є забезпечення автономної навігації та можливість ухвалення рішень у змінних умовах. Використання штучного інтелекту дозволяє значно покращити ефективність і точність управління дронами, що є критично важливим для їхнього функціонування.

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

Штучний інтелект (ШІ) включає в себе різні методи машинного навчання, які дозволяють обробляти велику кількість даних та адаптувати поведінку дронів відповідно до змін навколишнього середовища. Крім того, розвиток сенсорних технологій та комп'ютерного зору дозволяє покращити здатність безпілотних апаратів до ухвалення автономних рішень. З огляду на це, питання інтеграції штучного інтелекту в навігаційні системи дронів є актуальним і потребує детального розгляду [1].

FPV дрон – це безпілотний літальний апарат (БПЛА) з камерою, яка бездротовим способом передає відео на окуляри, гарнітуру, мобільний пристрій або інший дисплей [2]. Користувач має змогу бачити від першої особи навколишнє середовище, де літає дрон, а також може знімати відео або фотографії.

Основними викликами використання FPV дронів є: втрата зв'язку між дроном та оператором, що може призвести до неможливості керування або аварійної посадки; змінні умови навколишнього середовища (освітлення, погодні умови, перешкоди), які ускладнюють орієнтацію та навігацію; складність виявлення і супроводу малопомітних або динамічно рухомих цілей, що вимагає високої точності сенсорів та адаптивних алгоритмів обробки даних.

Проблему втрати зв'язку можна виправити за допомогою використання дронів на оптоволокні. Дві інші вищезазначені проблеми можна вирішити за допомогою створення інтелектуальної системи навігації [2].

Інтелектуальна система автономної навігації – це складна система, яка дозволяє об'єктам (наприклад, БПЛА, роботам, автомобілям або іншим автономним транспортним засобам) виконувати навігацію без безпосереднього втручання людини. Вона включає в себе набір технологій і алгоритмів, що дозволяють цьому об'єкту ефективно орієнтуватися в просторі, взаємодіяти з навколишнім середовищем та ухвалювати рішення на основі аналізу даних.

Методи машинного навчання дозволяють дронам аналізувати навколишнє середовище та ухвалювати рішення на основі отриманих даних.

Зокрема, алгоритми підкріпленого навчання використовуються для оптимізації маршрутів польоту, а глибоке навчання – для обробки відеопотоків із камер БПЛА.

Застосування нейронних мереж у навігації дозволяє дронам розпізнавати об'єкти, визначати перешкоди та ухвалювати оптимальні рішення для їхнього уникнення. Наприклад, згорткові нейронні мережі (CNN) можуть аналізувати зображення з камер та розпізнавати інфраструктурні об'єкти або природні перешкоди.

Використання глибокого навчання у навігації дронів дозволяє підвищити точність ухвалення рішень навіть у складних умовах. Наприклад, нейромережі можуть навчатися на великій кількості даних, що дозволяє їм адаптуватися до різних сценаріїв польоту. Одним із ключових напрямів розвитку автономної навігації є використання технології SLAM (Simultaneous Localization and Mapping), яка дозволяє дрону одночасно визначати власне положення у просторі та будувати карту навколишнього середовища. Традиційні алгоритми

SLAM ґрунтуються на методах обробки даних від камер, LIDAR або інерціальних сенсорів, проте вони часто обмежені в умовах низької освітленості, наявності шумів або при високій швидкості руху [1].

Інтеграція методів машинного навчання значно підвищує ефективність SLAM. Наприклад:

1) згорткові нейронні мережі (CNN) покращують візуальну одометрію, дозволяючи точніше відстежувати переміщення дрона без залежності від GPS;

2) рекурентні нейронні мережі (RNN, LSTM) застосовуються для прогнозування траєкторій рухомих об’єктів, що підвищує безпеку польоту у динамічному середовищі;

3) гібридні моделі SLAM + ML забезпечують стабільну навігацію навіть у складних умовах (міські каньйони, приміщення, густі ліси) [3].

Навігація дронів традиційно базується на комбінації GPS, акселерометрів, гіроскопів та камер. Однак ці системи стикаються з проблемами: GPS може бути ненадійним у міських каньйонах або приміщеннях, а візуальна орієнтація вимагає складних алгоритмів для обробки зображень. Крім того, динамічні середовища з рухомими об’єктами ускладнюють планування шляху, що призводить до витрат енергії та часу.

Ефективність навігації вимірюється швидкістю, точністю, споживанням ресурсів та безпекою. За даними досліджень, традиційні методи часто не справляються з непередбачуваними ситуаціями, що обмежує автономність дронів [4]. Машинне навчання розв’язує ці проблеми, дозволяючи дронам адаптуватися до змін у середовищі.

Машинне навчання пропонує ряд підходів для оптимізації навігації дронів. Ось ключові з них:

Комп’ютерний зір є однією з ключових технологій автономної навігації. Дрони можуть використовувати камери та сенсори для аналізу навколишнього середовища, розпізнавання перешкод та ухвалення рішень щодо траєкторії польоту. Сучасні нейронні мережі дозволяють здійснювати точну ідентифікацію об’єктів і визначати безпечні маршрути у складних умовах. Алгоритм реалізації системи розпізнавання та захвату цілі, а також керування рухом дрону за ціллю показано на рис. 1.

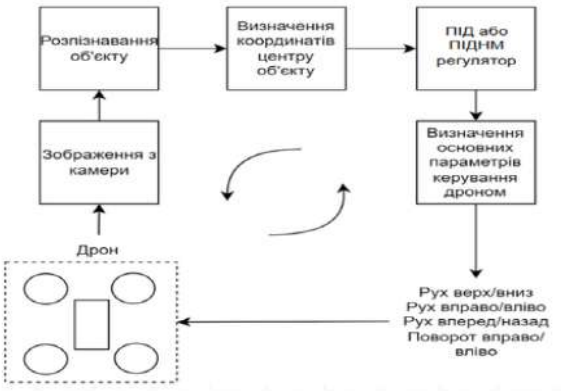

Рис. 1. **Алгоритм реалізації машинного зору системи**
Джерело: сформовано автором на основі [2]

Глибоке навчання, зокрема конволюційні нейронні мережі (CNN), використовується для обробки зображень з камер дронів. Це дозволяє розпізнавати об’єкти, виявляти перешкоди та створювати карти середовища в реальному часі. Наприклад, алгоритми на основі CNN покращують візуальну одометрію, дозволяючи дронам точно визначати своє положення без GPS.

Дослідження показують, що інтеграція машинного навчання у комп’ютерний зір покращує автономну навігацію, роблячи її ефективнішою в складних умовах [5]. Крім того, моделі на основі глибокого навчання оптимізують траєкторії польоту, зменшуючи енергоспоживання.

Навчання з підкріпленням (Reinforcement Learning, RL) навчає дрони оптимізувати маршрути через взаємодію з середовищем. Дрон «нагороджується» за успішні дії, такі як уникнення перешкод чи швидке досягнення мети. Гібридні стратегії, що поєднують RL з іншими методами штучного інтелекту, дозволяють симулювати складні сценарії в віртуальних середовищах перед реальним використанням.

Наприклад, алгоритм GRaD-Nav, заснований на глибокому навчанні з підкріпленням, покращує ефективність візуальної навігації, роблячи її більш адаптивною та менш витратною за зразками даних [6]. Такі методи особливо корисні для дронів у пошуково-рятувальних операціях.

Гібридні системи поєднують машинне навчання з традиційними методами. Наприклад, машинне навчання застосовується для виявлення кіл (circle detection) для покращення просторової орієнтації в середовищах без GPS [6]. Крім того, алгоритми машинного навчання для розпізнавання об’єктів та аномалій оптимізують польотні шляхи, зменшуючи ризики зіткнень.

Огляд класифікації машинного навчання у дронових технологіях підкреслює їх застосування в автономному польоті та прийнятті рішень [4]. Такі методи не тільки підвищують ефективність, але й забезпечують безпеку.

У практиці машинне навчання вже трансформує дронові системи. Наприклад, в агрономії дрони з машинним навчанням оптимізують маршрути для моніторингу полів, зменшуючи час на 20-30%. У військовій сфері алгоритми машинного навчання дозволяють дронам навігувати в ворожих зонах без втручання людини.

Використання методів машинного навчання у навігації дронів має низку суттєвих переваг, що представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

Переваги використання машинного навчання

Перевага	Характеристика
Адаптивність	Дрони можуть навчатися у нових умовах без потреби перепрограмування.
Автономність	Забезпечується робота навіть у разі відсутності доступу до зовнішніх сигналів.
Ефективність	Скорочуються час і енергетичні витрати при плануванні та виконанні маршрутів.
Безпека	Зменшується ризик зіткнень завдяки прогнозуванню поведінки об’єктів навколо.

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Попри значні досягнення, існують проблеми, які необхідно вирішити: висока обчислювальна складність алгоритмів, що потребує потужних бортових процесорів; потреба у великих обсягах навчальних даних для якісного навчання моделей; забезпечення надійності та стійкості до кіберзагроз; етичні та правові аспекти використання автономних дронів. У майбутньому можна очікувати інтеграцію дронів з технологіями 5G/6G, розвиток колективної (роєвої) навігації та застосування гібридних алгоритмів штучного інтелекту.

Висновки. Отже, методи машинного навчання суттєво підвищують ефективність навігації дронів. Використання глибокого навчання, навчання з підкріпленням та гібридних моделей дозволяє дронам автономно ухвалювати рішення, розпізнавати об'єкти, прогнозувати рухи перешкод і оптимізувати маршрути польоту. Інтеграція інтелектуальних алгоритмів у системи SLAM і комп'ютерний зір підвищує точність позиціонування навіть у складних умовах та знижує залежність від GPS. Перспективні напрями розвитку включають колективну навігацію роїв дронів, застосування нейроморфних процесорів для зменшення енергоспоживання, інтеграцію з цифровими двійниками та обмін даними через 5G/6G. Реалізація цих підходів забезпечує підвищення автономності, точності та безпеки безпілотних літальних апаратів, що розширює їхнє практичне застосування у сільському господарстві, логістиці, рятувальних операціях та військовій сфері.

Список використаних джерел:

1. Вадіс Д. А., Аврутов В. В. Методи підвищення функціональної ефективності БПЛА. *Механіка гіроскопічних систем.* 2024. № 48. С. 55-68. DOI: https://doi.org/10.20535/0203-3771482024317891
2. Підкоритов В.О., Купін А.І. Штучний інтелект у навігації дронів: сучасні підходи, виклики та перспективи. *Інформаційні технології в металургії та машинобудуванні. Міжнародна науково-технічна конференція*. 2025: ITMM . DOI: https://doi.org/10.34185/1991-7848.itmm.2025.01.107.
3. Середюк О. А., Клюшніков І. М. Групове застосування безпілотних літальних апаратів та наземних роботизованих засобів: виклики, рішення та перспективи впровадження хмарно-агентних технологій. *Системи управління, навігації та зв'язку*. 2024. № 4. С. 143-155.
4. A Review of Classification and Application of Machine Learning in Drone Technology. URL: https://www.intechopen.com/journals/1/articles/557#sec_14
5. Aditya Vardhan Reddy Katkuri, Hakka Madan, Narendra Khatri, Antar Shaddad Hamed Abdul-Qawy, K. Sridhar Patnaik. Autonomous UAV navigation using deep learning-based computer vision frameworks: A systematic literature review. *Array*. Volume 23. September 2024. 100361. DOI: https://doi.org/10.1016/j.array.2024.100361.
6. Sulfath P M, Sheena K M. Drone Technology Using Machine Learning and Artificial Intelligence. *TechRxiv*. April 11. 2025. DOI: 10.36227/techrxiv.174438711.17012283/v1

НАПРЯМ 4

ЕКОНОМІКА ТА СФЕРА ОБСЛУГОВУВАННЯ

Наталія БІДА*,
студентка 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ АГРОСАДИБ В УКРАЇНІ

Анотація. *У статті здійснено комплексний аналіз потенціалу розвитку агросадиб в Україні як складової туристичної інфраструктури та важливого елемента зеленого туризму. Розглянуто сучасний стан і тенденції функціонування сільських садиб, визначено ключові чинники їхньої економічної стійкості та бар'єри, що перешкоджають інтеграції в системний туристичний продукт. Визначено їхню роль у диверсифікації економіки села, збереженні культурної спадщини та забезпеченні сталого розвитку територій. Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності агросадиб через маркетинг, інновації, удосконалення організації туристичних подорожей із урахуванням екологічних, логістичних та інклюзивних вимог. Зроблено висновок, що розвиток агросадиб має значний потенціал для формування національного туристичного продукту, який поєднує соціальну відповідальність, економічну вигоду та етичність відпочинку.*

Abstract. *The article provides a comprehensive analysis of the development potential of agro-estates in Ukraine as a component of tourism infrastructure and an important element of green tourism. It examines the current state and trends in the functioning of rural estates, identifies key factors of their economic sustainability, and barriers that hinder their integration into a systematic tourism product. Their role in diversifying the rural economy, preserving cultural heritage, and ensuring sustainable development of territories is identified. Practical recommendations are proposed to increase the competitiveness of agritourism farms through marketing, innovation, and improvement of the organization of tourist trips, taking into account*

* Науковий керівник: асистент кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Тетяна ЗАХАРОВА

environmental, logistical, and inclusive requirements. It is concluded that the development of agritourism farms has significant potential for the formation of a national tourism product that combines social responsibility, economic benefits, and ethical recreation.

Вступ. Сучасні тенденції розвитку туризму свідчать про зростання інтересу до екологічних та етнокультурних форм відпочинку, що сприяє популяризації сільського зеленого туризму. В Україні важливим елементом цього напряму є агросадиби, які поєднують можливості відпочинку в сільській місцевості з ознайомленням із культурною спадщиною, традиціями та місцевими продуктами. Вони створюють додаткові економічні переваги для сільських домогосподарств, сприяють зайнятості населення, диверсифікації доходів та розвитку інфраструктури територій. Разом із тим розвиток агросадибного туризму стикається з низкою проблем: відсутністю чіткої законодавчої бази, обмеженою фінансовою підтримкою з боку держави, слабким рівнем маркетингу та недостатньо розвиненою інфраструктурою. В умовах війни та післявоєнного відновлення України потенціал агросадиб набуває особливого значення, адже вони можуть стати ефективним інструментом підтримки місцевих громад, стимулювання малого бізнесу та формування позитивного туристичного іміджу країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Агротуризм є важливою складовою соціально-економічного розвитку сільських територій, адже сприяє підвищенню рівня добробуту місцевого населення, створенню робочих місць та розвитку інфраструктури. Водночас успішність сільського туризму значною мірою залежить від функціонування агросадиб, які виступають ключовими елементами його інфраструктури. Агросадиби в Україні мають кілька ключових напрямків розвитку - сільський туризм і відпочинок, фермерський збут і гастрономія, освітні програми і агротури, переробка і створення товарів із доданою вартістю, екологічні практики. Нижче наведено ключові напрямки розвитку агросадиб. Ключові напрямки розвитку агросадиб в Україні охоплюють (рис.1):

Рис. 1. **Ключові напрямки розвитку агросадиб в Україні**
Джерело: сформовано автором на основі власних дослвджень

Останніми роками науковці активно досліджують їх роль у формуванні

конкурентоспроможного сільського туризму. Зокрема, у працях Тєлєтова О. наголошується, що агросадиби можуть стати дієвим інструментом розвитку цього напряму, адже вони забезпечують туристам унікальну можливість ознайомитися з культурою та традиціями місцевих громад. При цьому ефективність розвитку агроекотуризму потребує тісної співпраці між державними інституціями, громадськістю та приватним сектором. Проведений аналіз свідчить, що, попри кризові соціально-економічні умови та воєнні виклики, інтерес до агросадибного туризму з боку внутрішніх туристів поступово зростає. Динаміка розвитку має регіональну диференціацію: найбільш розвиненими є Карпатський регіон, Поділля та Полісся, що зумовлено поєднанням природно-рекреаційного потенціалу та культурної спадщини [1].

Ефективність функціонування агросадиб визначається низкою чинників, серед яких провідне місце посідає розташування, яке визначається природно-кліматичними умовами, наявністю історико-культурної спадщини, а також дотриманням місцевих звичаїв і традицій. Водночас слід зауважити, що значна частина суб'єктів сільського зеленого туризму не здійснює офіційної реєстрації своєї діяльності, що унеможливлює їхнє відображення у статистичних даних. Причиною цього є передусім нестабільна економічна та політична ситуація в державі. Окремої уваги потребує те, що, незважаючи на активний розвиток агросадиб у Закарпатському регіоні та їх поширення на всій території України, наразі відсутня спеціалізована нормативно-правова база, яка б регламентувала агротуристичну діяльність. Крім того, чинні стандарти й норми готельно-туристичної сфери не враховують особливостей функціонування садиб у сільській місцевості.

Водночас відсутність законодавчого забезпечення є лише однією з численних проблем організації сільського зеленого туризму. Серед інших актуальних викликів – слабкий розвиток або цілковита відсутність інфраструктури у низці сільських територій; недостатня поінформованість місцевого населення про можливості сільського туризму; обмеженість ресурсної бази селян, зацікавлених у такій діяльності; різке скорочення чисельності працездатного населення в сільській місцевості через відтік молоді та брак робочих місць. Додатковими проблемами залишаються відсутність гарантій безпеки туристів, нестача кваліфікованих кадрів для організації агротуризму, брак державної інформаційної підтримки та реклами, недостатня кооперація між учасниками процесу, а також відсутність єдиної загальнодержавної програми з фінансовим забезпеченням розвитку сільського зеленого туризму.

Агросадиби є важливим інструментом диверсифікації економіки сільських територій. Вони забезпечують додаткові джерела доходу для домогосподарств, стимулюють зайнятість та сприяють розвитку малого підприємництва. Поряд із цим агросадиби відіграють вагому роль у збереженні культурної ідентичності, популяризації національних традицій, ремесел і місцевої кухні. Важливим аспектом є екологічна складова, оскільки розвиток зеленого туризму передбачає ощадливе використання природних ресурсів та

формування екоорієнтованої поведінки як серед власників, місцевого населення так і серед туристів [2].

Розвиток агросадиб в Україні відбувається в умовах значних обмежень. Найбільш суттєвими є відсутність чіткого нормативно-правового регулювання, що ускладнює легалізацію та стандартизацію діяльності, а також обмеженість фінансової підтримки з боку держави. Інфраструктурні проблеми (транспортна доступність, комунікаційне забезпечення, сервісні потужності) створюють додаткові бар'єри для інтеграції агросадиб у системний туристичний продукт. Недостатня маркетингова й інформаційна підтримка також стримує формування позитивного іміджу агросадиб серед потенційних споживачів [4].

Таблиця 1

Основні напрями підвищення ефективності агросадибного господарства

Напрям	Зміст та інстументи	Очікуваний ефект
Маркетинг	Цифрові платформи бронювання (Booking, Airbnb, локальні); таргетована онлайн-реклама; активність у соцмережах (Facebook, Instagram, TikTok); створення власних сайтів та мобільних застосунків.	Розширення цільової аудиторії; підвищення впізнаваності; зростання кількості замовлень.
Інновації у послугах	Екотуризм (еко-ферми, зелені маршрути), етнотуризм (фольклорні програми, ремесла), гастротуризм (дегустації локальних продуктів, кулінарні майстер-класи), digital-сервіси для туристів.	Унікальна ціннісна пропозиція; приваблення туристів з різними інтересами; підвищення середнього чека.
Кооперація (кластерний підхід)	Співпраця власників агросадиб, туристичних агентів,туроператорів, перевізників та закладів харчування, місцевих громад та суміжних підприємств.	Посилення конкурентоспроможності регіону, створення комплексних туристичних продуктів, збільшення туристичного потоку.
Організація та логістика	Створення зручних туристичних маршрутів; розвиток транспортної доступності; забезпечення інформаційних карт і навігації; партнерство з перевізниками.	Зручність і комфорт для туристів, зростання тривалості перебування, зростання витрат на місці.
Екологічні та інклюзивні стандарти	Використання енергоефективних технологій; сортування та переробка відходів; еко-будівництво; популяризація органічного харчування. Облаштування доступних номерів та санвузлів; спеціальні маршрути для людей з інвалідністю; адаптовані інформаційні матеріали (шрифт Брайля, аудіо-гід).	Зменшення екологічного сліду; підвищення довіри серед прихильників «зеленого» туризму. Розширення цільової аудиторії; соціальна відповідальність; позитивний імідж.

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Перспективи розвитку агросадиб в Україні значною мірою залежать від

підвищення її конкурентоспроможності, що потребує застосування сучасних маркетингових інструментів, зокрема цифрових платформ бронювання, соціальних мереж та онлайн-реклами. Перспективним напрямом є розвиток інноваційних видів туристичних послуг, таких як еко-, етно- та гастротуризм, що здатні сформувати унікальну ціннісну пропозицію для споживачів. Важливою умовою є впровадження кластерного підходу, що забезпечує кооперацію власників агросадиб, туристичних агентів, місцевих громад і суміжних підприємств. Організація туристичних маршрутів, логістичне планування та врахування інклюзивних і екологічних стандартів визначають стратегічну конкурентоспроможність цього сегмента [3].

Розвиток сільських зелених садиб в Україні має значний стратегічний потенціал у контексті формування національного туристичного продукту. Вони здатні стати каталізатором відродження внутрішнього туризму, підтримки сільських громад та стимулювання післявоєнної відбудови економіки. У середньостроковій перспективі ключовим завданням є створення умов для інтеграції агросадиб у міжнародний туристичний простір шляхом формування конкурентоспроможних, етично орієнтованих та соціально відповідальних моделей відпочинку.

Висновки. Агросадиби в Україні виступають важливим чинником розвитку сільських територій, адже вони поєднують економічну ефективність з соціальною користю для місцевих громад. Створення сучасного національного туристичного продукту на основі агросадиб дозволяє забезпечити зайнятість населення, підтримати малий бізнес, зберегти традиції та розвивати екологічний туризм. У перспективі це сприятиме інтеграції України до європейського туристичного простору та підвищенню її міжнародної привабливості.

Список використаних джерел:

1. Тєлєтов О.С. Інтерактивний маркетинг сільського зеленого туризму в Україні. *Економічні проблеми сталого розвитку.* 2020. С. 134-135. URL:https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_29/ALEKSANDR_S_TELETOV_ANNA_S_CHIKALOVAThe_Marketing_Innovation_Prospects_of_Rural_Green_Tourism_Development_in_the_Regions_.pdf (дата звернення: 24.09.2025).
2. Ставська, Ю.В. Агротуристичні комплекси в контексті зеленого європейського курсу: вектори розвитку та перспективи. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2022. № 1 (59). С. 94-106.
3. Липчук В.В., Дидів І.Б., Крупа О.М. Інноваційні напрями в агротуристичній діяльності. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 71. С. 139-144. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2021_71_24 (дата звернення: 25.09.2025).
4. Ставська, Ю.В. Сільський зелений туризм як напрям розвитку сільських територій. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. №1. С. 83-95.

Вікторія БУГА*,
студентка 4-го курсу,
факультет економки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЕЛЕКТРОННА ТОРГІВЛЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ

Анотація. *У статті розлянуто роль електронної торгівлі як сучасного каналу збуту продукції фермерських господарств України. Розкрито поняття та основні форми електронного збуту: маркетплейси, власні інтернет-магазини, соціальні мережі й комбіновані моделі. Визначено переваги електронної торгівлі для фермерів, зокрема розширення географії продажів, зниження витрат на посередників, формування бренду та прямого контакту зі споживачем. Окреслено ключові напрями вдосконалення інфраструктури та державної підтримки, здатні забезпечити сталий розвиток електронного збуту в аграрному секторі.*

Abstract. *The article discusses the role of e-commerce as a modern sales channel for Ukrainian farms. It reveals the concept and main forms of e-sales: marketplaces, own online stores, social networks and combined models. The advantages of e-commerce for farmers, such as expanding the geography of sales, reducing intermediary costs, building a brand and direct contact with consumers are defined. The key directions for improving infrastructure and state support to ensure sustainable development of e-sales in the agricultural sector are outlined.*

Вступ. Фермерські господарства України є основою аграрного сектору, забезпечуючи 11% ВВП і 40% експорту країни у 2025 році, з ключовим внеском у зернові, олійні культури та продукти тваринництва [2]. Проте традиційні канали збуту, такі як оптові ринки, посередники чи ярмарки, обмежують фермерів у доступі до ширшої аудиторії та отриманні справедливої ціни. Сучасні виклики, як-от війна, кліматичні зміни та зростання конкуренції, змушують аграріїв шукати нові інструменти для реалізації продукції. Електронна торгівля відкриває можливості для виходу на внутрішні та міжнародні ринки, скорочення посередницьких ланок і підвищення прибутковості.

За даними Statista, ринок електронної комерції в Україні у 2025 році досягне 2,88 млрд доларів США, із прогнозованим зростанням на 4,56% щорічно до 2030 року [4]. Індекс бізнес-активності в Україні зріс до 38,6

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Андрій САХНО

пунктів у першій половині 2025 року, а сегмент агропродукції в e-commerce стрімко розвивається завдяки інтеграції з логістичними сервісами та державними ініціативами. Цифрові інструменти, включно з ШІ та аналітикою, допомагають фермерам долати труднощі, спричинені війною, як-от порушення ланцюгів постачання. Ця стаття аналізує ключові аспекти електронної торгівлі як інструменту збуту, виклики та перспективи для фермерських господарств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фермерські господарства відіграють провідну роль у забезпеченні продовольчої безпеки та розвитку сільських територій України. Однак традиційні канали збуту (оптові ринки, посередники, ярмарки) обмежують можливості фермерів у розширенні ринків та отриманні справедливої ціни. Сучасні умови глобалізації та цифровізації економіки створюють нові канали для реалізації сільськогосподарської продукції. Електронна торгівля стає одним із ключових інструментів збуту, який дозволяє фермерам виходити на ринки не лише всередині країни, а й за її межами, мінімізуючи витрати та скорочуючи посередницькі ланки.

У сфері агробізнесу електронна торгівля охоплює продаж товарів і послуг через інтернет-платформи, мобільні додатки, соціальні мережі й власні вебсайти. На відміну від традиційних каналів збуту, вона надає фермерам можливість презентувати продукцію великій аудиторії, у тому числі за межами регіону чи країни, а також збирати й аналізувати дані про поведінку клієнтів.

Платформи на кшталт Prom.ua, Rozetka чи Etsy – це ворота до мільйонів покупців. Фермери можуть продавати там мед, овочі чи домашні джеми, не витрачаючи часу на створення власного сайту. Системи платежів (LiqPay, PayPal) і логістика вже вбудовані, що спрощує життя. У 2025 році покупці все більше шукають унікальні продукти, і фермери можуть цим скористатися, пропонуючи щось особливе. Але є й мінуси: платформи беруть комісію 5–15%, а конкуренція з великими виробниками змушує витрачатися на якісну упаковку та сертифікати, що не кожному малому господарству по кишені [1].

Переваги маркетплейсів включають доступ до мільйонної аудиторії, швидкий запуск продажів і можливість масштабування асортименту. Prom.ua обробляє тисячі замовлень щодня, а фермери можуть використовувати інструменти аналітики для таргетингу клієнтів [3]. Проте фермери стикаються з викликами: комісії платформ (5–15%), конкуренція з великими постачальниками, необхідність відповідати стандартам якості та упаковки. На AGROIT Forum 2025 у Києві підкреслювалося, що використання big data для аналізу попиту допомагає фермерам адаптувати пропозиції до ринкових трендів.

Власний інтернет-магазин – це спосіб показати себе світу та контролювати ціни. Фермери можуть будувати стосунки з клієнтами напряму, створюючи лояльну аудиторію. Соціальні мережі, як Instagram чи Telegram, дають змогу швидко почати продавати, викладаючи фото свіжих ягід чи меду. Зараз 60% покупок в Україні роблять зі смартфонів, тож ці канали стають дедалі важливішими. Але створення сайту коштує від 10 000 до 50 000 грн, плюс потрібні гроші на рекламу. У соцмережах важко передбачити продажі

через слабку аналітику [3]. На щастя, сервіси типу «Дія» допомагають із підключенням онлайн-оплат (табл. 1).

Таблиця 1

Канали збуту продукції фермерських господарств через електронну торгівлю

Канал	Переваги	Виклики
Маркетплейси (Prom.ua, Rozetka, Etsy)	Велика аудиторія, простий запуск, автоматизація замовлень	Комісії, конкуренція, стандарти якості
Власний інтернет-магазин	Контроль бренду й ціни, прямий контакт із клієнтом	Витрати на рекламу та підтримку сайту
Соціальні мережі	Безпосередня комунікація, швидкий старт	Обмежені інструменти аналітики, залежність від алгоритмів
Офлайн+онлайн моделі (Pick-up, замовлення через сайт із самовивозом)	Гнучкість, поєднання каналів	Необхідність власної логістики

Джерело: сформовано автором на основі опрацьованих джерел

Водночас власні онлайн-канали потребують інвестицій у рекламу, розробку та підтримку сайту, створення якісного контенту, а також організацію логістики, що може бути викликом для невеликих господарств. Власний інтернет-магазин дозволяє контролювати бренд і ціни, проте вимагає значних витрат на розробку (10 000–50 000 грн) і маркетинг. Соціальні мережі, такі як Instagram, пропонують швидкий старт і пряму комунікацію, але обмежені аналітичними інструментами. Комбіновані офлайн+онлайн моделі забезпечують гнучкість, однак потребують власної логістики, що обмежує масштаб продажів.

Логістика є вирішальним елементом для швидкопсувної продукції, як-от молоко, ягоди чи зелень. Співпраця з «Новою Поштою» чи «Укрпоштою» забезпечує доставку за 1–2 дні з дотриманням температурного режиму. Наприклад, «Нова Пошта» пропонує холодильні камери для транспортування, а її мережа покриває 97% населених пунктів України [1]. Маркетплейси, як Zakaz.ua, інтегрують логістичні рішення, дозволяючи фермерам зосередитися на виробництві. Державні гранти (до 500 000 грн) на кооперативи дозволяють фермерам спільно інвестувати в логістичні рішення, як-от холодильні склади чи транспорт.

Фермери намагаються обійти це, співпрацюючи з локальними кур’єрами або використовуючи гібридні моделі, де покупці забирають товар самі з ферми. У 2025 році деякі компанії вводять дрони для швидкої доставки в сільській місцевості, що могло б вирішити проблему, але це все ще дорого і не всюди доступно [2]. Крім того, через війну багато доріг пошкоджені, і це додає затримок – іноді посилки губляться, а швидкопсувні продукти псуються. Фермери радять використовувати трекінг-системи, щоб клієнти бачили статус замовлення, але для малого бізнесу це ще один витратний крок.

Цифрові технології оптимізують бізнес-процеси: CRM-системи (Bitrix24,

HubSpot) автоматизують обробку замовлень, ERP-системи (1С, Odoo) допомагають планувати виробництво, а аналітичні інструменти прогнозують попит. Наприклад, фермерське господарство на Одещині використовує Google Analytics для аналізу вподобань клієнтів, що дозволило збільшити продажі органічної зелені на 15%. Онлайн-оплати через LiqPay чи WayForPay забезпечують зручність для клієнтів, а електронні інвойси спрощують облік.

Також цифровізація підтримується державними ініціативами. Єдиний реєстр пасік для бджолярів спрощує контроль якості меду. Сертифікація через «Дію» полегшує протимінну діяльність для аграріїв, що актуально для деокупованих регіонів [1; 2]. Аграрні ноти, як інструмент залучення інвестицій, дозволяють фермерам фінансувати цифрові рішення. Проте лише 30% малих фермерських господарств використовують CRM/ERP через брак знань і коштів.

У табл. 2. наведено приклади використання e-commerce у фермерських господарствах України

Таблиця 2

Приклади використання e-commerce у фермерських господарствах України

Приклад	Інструменти e-commerce	Результати	Проблеми
ФГ «ЕкоФрукт» (Львівська обл.)	Продаж через Rozetka та власний сайт; інтеграція з «Новою Поштою»; реклама в Instagram	+20% продажів у 2024 році	Високі витрати на маркетинг та логістику (сайт 20 000–50 000 грн)
Кооператив «Медовий край» (Полтавщина)	Продаж через Telegram; система знижок для постійних клієнтів	Розширення бази покупців, утримання клієнтів	Низькі цифрові навички фермерів; нестабільний інтернет (25% сіл без стабільного покриття); витрати на сертифікацію (від 5 000 грн/рік)
Фермерське господарство «Зелений двір» (Вінниччина)	Власний інтернет-магазин; таргетована реклама у Facebook	Залучення клієнтів із сусідніх областей, зростання доходу на 15%	Необхідність постійного оновлення сайту; брак коштів на професійний SMM
Кооператив «Сирна хата» (Івано-Франківська обл.)	Продаж через Etsy та Instagram; колаборації з еко-блогерами	Вихід на закордонний ринок, перші замовлення з Польщі та Німеччини	Витрати на міжнародну доставку; складність отримання сертифікатів для експорту

Джерело: сформовано автором на основі опрацьованих джерел

В цілому, сфера e-commerce в поєднанні з роботою на ринку стає доступним інструментом для розвитку фермерства в Україні. Вона дає можливість потрапити на нові ринки збуту, стовідсотково сформувати клієнтську базу и підвищити конкурентність. Проте розвиток ускладнюють нестабільне інтернет-покриття, значні витрати на просування і потреба в

сертифікації. Попри це, приклади з практики доводять, що навіть невеликі господарства можуть досягати помітних результатів, якщо вміло використовують онлайн-інструменти.

Щоб електронна торгівля стала надійною опорою для фермерів, потрібно:

1. Запускати аграрні маркетплейси, які знизять комісії та підтримають місцевих виробників.

2. Проводити навчання з цифрового маркетингу та логістики, щоб фермери могли самі просувати продукцію.

3. Розвивати співпрацю з логістичними компаніями, щоб зменшити витрати на доставку.

4. Спрощувати закони для онлайн-продажів, додаючи податкові пільги.

5. Заохочувати фермерів до кооперації, щоб ділити витрати на техніку та логістику [4].

Висновки. Аналіз досвіду окремих фермерських господарств свідчить, що грамотне поєднання онлайн-продажів і якісної продукції значно підвищує довіру споживачів. Електронна торгівля є потужним інструментом для фермерських господарств України, що дозволяє скоротити посередницькі ланки, розширити ринки збуту та підвищити прибутковість. Використання соціальних мереж і маркетплейсів дозволяє малим господарствам швидко знаходити нових клієнтів і формувати постійну базу покупців. З ринком e-commerce у 2,88 млрд доларів у 2025 році фермери можуть експортувати продукцію, як-от м’ясо чи кукурудзу, до США та ЄС. Успіх залежить від цифровізації, ефективної логістики та професійної комунікації з клієнтами. Державна підтримка, включаючи гранти, спрощене оподаткування та розвиток інфраструктури, може прискорити інтеграцію фермерів у цифрові канали.

Список використаних джерел:

1. Мацьків Г. В., Ціцька Н. Є., Мирончук З. П. Обліково-аналітичне забезпечення електронної комерції в аграрному бізнесі. *Економічний простір.* 2020. Вип. 153. С. 105–109. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/459/447 (дата звернення: 01.10.2025).

2. Нікітенко К. Роль електронної торгівлі в підвищенні якості взаємодії держави, бізнесу та суспільства. *Економіка та суспільство.* 2021. Вип. 24. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/191/183 (дата звернення: 01.10.2025).

3. Шимко А. В., Замялий Д. В., Кізенко С. Г. Аналіз впровадження інноваційних методів просування продукції у сфері електронної комерції України. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. Вип. 10. URL: https://zenodo.org/records/15256942 (дата звернення: 01.10.2025).

4. Крилов Д. В. Особливості розвитку електронної торгівлі в Україні. *Економіка та підприємництво.* 2024. Вип. 4. С. 120–129. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/4/EV20244_120-129.pdf (дата звернення: 01.10.2025).

Карина ГОДОВАНЮК*,
студентка 1-го курсу,
факультету економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ІМІДЖ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Анотація. *Ця стаття досліджує критичну роль іміджу як єдиної стійкої конкурентної переваги в готельно-ресторанному бізнесі (HORECA) в умовах домінування цифрових комунікацій. Визначаються структурні компоненти іміджу (візуальний, поведінковий, інформаційний) та обґрунтовується необхідність інтегрованого управління. Аналізується вплив офлайн-досвіду (клієнтоорієнтований сервіс, роль персоналу) та онлайн-присутності (Репутаційний менеджмент (ORM), соціальні медіа) на формування стійкого сприйняття. Особлива увага приділяється інструментам вимірювання (NPS, CLV) та стратегічним методам підтримки іміджу. У висновку підтверджується важливість поєднання фізичного досвіду з цифровою реакцією.*

Abstract. *This article explores the critical role of image as the only sustainable competitive advantage in the hotel and restaurant business (HORECA) in the context of the dominance of digital communications. The structural components of image (visual, behavioral, informational) are identified and the need for integrated management is substantiated. The impact of offline experience (customer-oriented service, the role of personnel) and online presence (Reputation Management (ORM), social media) on the formation of sustainable perception is analyzed. Special attention is paid to measurement tools (NPS, CLV) and strategic methods for supporting image. The conclusion confirms the importance of combining physical experience with digital response.*

Вступ. Сфера гостинності та харчування є однією з найбільш висококонкурентних і чутливих до репутаційних коливань галузей світової економіки. В умовах, коли споживач може за кілька секунд порівняти сотні пропозицій, а рішення про вибір готелю чи ресторану часто приймається на основі однієї-двох зірок у рейтингу, імідж перестав бути просто приємним доповненням; він став ключовим фактором виживання. Імідж у готельно-ресторанному бізнесі – це не лише візуальний образ чи логотип, а й комплексне, емоційне та раціональне сприйняття бренду цільовою аудиторією, сформоване на основі всього досвіду взаємодії. Ефективне та систематичне

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Олена ПОЛЬОВА

управління іміджем є єдиною стійкою конкурентною перевагою в сучасному готельно-ресторанному бізнесі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Імідж є швидким, ситуативним сприйняттям у даний момент часу (що клієнт відчуває, коли бачить рекламний банер чи читає відгук), тоді як репутація – це довгостроковий, накопичений досвід та загальне сприйняття, що є результатом постійного виконання обіцянок бренду. Імідж закладів індустрії гостинності відображає загальний сприйнятливий образ і враження, які формуються у споживачів та клієнтів під час їх візитів до ресторанів, готелів, кафе, барів, готелів, курортів та інших подібних закладів. Це поняття включає в себе різні аспекти і характеристики, які впливають на сприйняття гостями.

Основні особливості процесу формування іміджу у готельно-ресторанному бізнесі:

- Якість обслуговування. Першою і найважливішою особливістю є якість обслуговування. Гість повинен відчувати, що його потреби та побажання завжди є на першому місці. Приємний персонал, який готовий надавати якісне обслуговування, є важливим елементом позитивного іміджу.
- Внутрішній дизайн. Дизайн готелю та ресторану має відповідати обраному стилю та цільовій аудиторії. Він може створити унікальну атмосферу та враження для гостей, що сприяє формуванню іміджу закладу.
- Меню та кухня. Ресторан повинен славитися своєю кухнею та меню. Якість страв, їхнє приготування, оригінальність та смак – це важливі аспекти, які впливають на імідж закладу. Меню повинне задовольняти різні смаки та дієтичні потреби.
- Маркетинг та реклама. Застосування маркетингових інструментів, таких як реклама, веб-сайт, соціальні мережі та PR-кампанії, допомагає підвищити обізнаність про готель або ресторан та визначити їх унікальні переваги.
- Репутація та відгуки. Відгуки клієнтів і рейтинги на популярних веб-сайтах та платформах дозволяють іншим клієнтам отримати інформацію про якість обслуговування та зручності готелю або смак страв у ресторані.
- Зв’язки зі спільнотою. Участь у соціальних та благодійних заходах може позитивно вплинути на імідж. Регулярні події та акції для місцевого населення також сприяють збереженню популярності.
- Індивідуальність. Тут необхідно виділитися серед конкурентів шляхом внесення унікальних рішень або послуг. Це допоможе створити неповторний імідж та залучити увагу клієнтів.
- Співпраця з локаціями. Укладання партнерських угод з туристичними агентствами, подорожніми бюро та подібними організаціями для привертання гостей.
- Підтримання стандартів – забезпечення стабільної якості обслуговування та підтримка високих стандартів безпеки та гігієни.
- Постійний аналіз та вдосконалення. Потреба у постійному аналізі відгуків клієнтів, стеження за трендами та змінами щоби відповідати новим вимогам ринку.

Спільна робота над усіма цими аспектами допоможе сформувати позитивний та привабливий імідж у готельно-ресторанному бізнесі, що сприятиме привертанню і збереженню клієнтів.

Імідж може бути покращений за допомогою різних стратегій та заходів. Покращення іміджу готельно-ресторанного закладу включає в себе різноманітні аспекти, що охоплюють як обслуговування, так і візуальний аспект.

Складовими іміджу HORECA є три основні компоненти.

По-перше, візуальний імідж, що включає дизайн інтер'єру та екстер'єру, уніформу персоналу, якість фотографій у меню та загальний брендинг.

По-друге, поведінковий імідж, який формується через якість та швидкість сервісу, професіоналізм персоналу та їхню етику спілкування, особливо у нештатних ситуаціях (наприклад, затримка замовлення чи овербукінг).

По-третє, інформаційний імідж – це присутність бренду в медіа, якість корпоративного сайту та швидкість реакції у всіх цифрових каналах. Функції іміджу безпосередньо впливають на бізнес-показники: сильний імідж сприяє зростанню лояльності, дозволяє встановлювати вищі ціни (ефект преміалізації) і, що важливо, полегшує залучення висококваліфікованих кадрів [1].

Фундамент будь-якого іміджу закладається під час безпосереднього фізичного контакту клієнта із закладом. Це відбувається завдяки Клієнтоорієнтованому сервісу, який вимагає детальної уваги до так званих «Моментів істини» (Moments of Truth, MOM) – критичних точок взаємодії, від першого дзвінка про бронювання до прощання. Важливим є не лише надання послуги, але й те, як оперативно та емоційно вона надається; персоналізоване привітання чи ефективне та щире вирішення конфлікту можуть миттєво перетворити критика на лояльного клієнта. Ключову роль тут відіграє персонал, оскільки його навчання, мотивація та зовнішній вигляд є живим продовженням бренду. Заклад, де персонал виглядає професійно, говорить ввічливо і щиро зацікавлений у комфорті гостя, автоматично формує позитивне сприйняття. Досвід формується також через атмосферу та сенсорику: фірмовий аромат, ретельно підібрана музика, освітлення та ідеальна чистота мають бути узгоджені з концепцією бренду (наприклад, розкішний готель не може мати дешевого ароматизатора). Незважаючи на всю важливість маркетингу, стійкий імідж неможливо побудувати без бездоганної якості основної послуги, чи то бездоганна страва, чи комфортний та чистий номер.[1, 2].

В епоху Web 2.0 перше враження про заклад найчастіше формується в інтернеті. Центральною стає Стратегія репутаційного менеджменту (ORM). ORM є процесом створення, контролю та покращення репутації компанії в інтернеті, що включає моніторинг згадок та аналіз тональності, а також роботу з відгуками та антикризове управління (Netpeak). Робота з відгуками на ключових платформах (Google Maps, TripAdvisor, Booking.com) вимагає не просто читання, а швидкої, професійної та публічної відповіді на кожен коментар. Соціальні медіа (Instagram, TikTok) використовуються для візуального сторителлінгу, демонструючи «закулісне» життя закладу та створюючи спільноту лояльних клієнтів. Крім того, сайт і бронювання є

«цифровою вітриною»: сайт повинен бути швидким, містити якісні фото та інтуїтивно зрозумілий процес бронювання, що безпосередньо впливає на конверсію. У сфері управління кризами в мережі оперативно і професійно реагуючи на інформаційні кризи, заклад має шанс не лише уникнути репутаційних втрат, але й продемонструвати високий рівень професіоналізму та клієнтоорієнтованості [2, 3].

Імідж є керованою та вимірною величиною. Для його оцінки використовуються ключові показники ефективності (KPI), зокрема, NPS (Net Promoter Score), який вимірює лояльність клієнтів та їхню готовність рекомендувати бренд. Високий NPS (в ідеалі 70−100) означає, що компанія працює вірно, має задоволених клієнтів і збільшує дохід через рекомендації (IT Force). Також важливим є показник CLV (Customer Lifetime Value), або довічна цінність клієнта, який допомагає визначити, скільки коштів доцільно витрачати на залучення нових клієнтів та утримання поточних (PayPro Global). Сильний імідж підтримується через Партнерство та співпрацю з місцевими спільнотами, медіа та інфлюенсерами, які виступають додатковими адвокатами бренду. Розробка ефективних програм лояльності перетворює разових відвідувачів на постійних, які активно формують позитивне сприйняття. Крім того, не можна забувати про бенчмаркінг – постійний моніторинг іміджу конкурентів та адаптація найкращих галузевих практик для забезпечення постійної конкурентної переваги [4].

Таблиця 1

Елементи, що визначають специфічні особливості формування іміджу підприємства

№	Елементи	Характеристика
1	Якість послуг	Включає визначення потреб клієнтів, постійність послуг, правильне надання послуги
2	Образ компанії	Враження, яке робить туристичне підприємство на клієнта на підставі органів чуття (те, що клієнт бачить, чує, перебуваючи в офісі)
3	Рекламна кампанія	Покликана демонструвати переваги туристичного підприємства та його продуктів, унікальність пропонованих послуг
4	PR	Основна мета цієї діяльності – створення позитивного образу в очах громадськості
5	Персонал	Співробітники туристичного підприємства є найважливішим ресурсом компанії та від того, наскільки професійно вони виконують свої обов'язки, залежить рівень конкурентоспроможності компанії

Джерело: побудовано на основу [5]

Імідж готельно-ресторанного підприємства має значущий вплив на сприйняття якості з боку гостей. Клієнти, які обирають заклад із високим іміджем, можуть не звертати увагу на незначні недоліки, вважаючи їх винятковими. Рівень наданої якості обслуговування є вищим в закладах із позитивним іміджем та, навпаки, нижчим у фірм із негативним іміджем [6]. Привабливий імідж підприємства готельно-ресторанного господарства вимагає високу якість обслуговування, яка пов’язана з додатковими витратами: з

відповідним оформленням приміщень, уведенням уніформи, утримуванням служби безпеки, що підкоряється внутрішнім стандартам, утримуванням території (озеленення, асфальтування) і безліч інших. Якість проживання й обслуговування клієнтів є визначальною для успіху в індустрії гостинності

Висновки. Імідж готельно-ресторанного бізнесу – це не просто зовнішній вигляд, а складна, багатокомпонентна система, яка є прямим відображенням внутрішніх процесів, якості послуг та етики комунікації. Цей процес є безперервним і стратегічним. У майбутньому успіх буде ще більше залежати від соціальної відповідальності та екологічності (ESG), оскільки споживачі дедалі частіше обирають бренди, чиї цінності збігаються з їхніми власними. Таким чином, лише заклади, які сприймають управління іміджем як щоденну інвестицію в довіру, зможуть забезпечити собі довгострокову фінансову стабільність.

Для підвищення іміджу закладу готельно-ресторанного бізнесу необхідно реалізувати комплексний підхід до забезпечення якості обслуговування, який передбачає, перш за все, інвестиції в персонал через постійне навчання та мотивацію співробітників, що формує їхню високу професійну культуру та здатність до емпатії, а також впровадження суворих стандартів сервісу, що гарантують стабільність і бездоганність кожного процесу – від зустрічі гостя до вирішення можливих скарг. Ключовими також є створення персоналізованого обслуговування з використанням CRM-систем для аналізу уподобань клієнтів, неухильний контроль якості кухні та напоїв, підтримання ідеальної чистоти та затишку в інтер'єрі, а також розвиток ефективної системи зворотного зв'язку для оперативного реагування на відгуки, що в сукупності формує лояльність клієнтів та створює стійку позитивну репутацію, яка є основним конкурентним перевагою на сучасному ринку.

Список використаних джерел:

1. Netpeak. Управління онлайн-репутацією – замовити ORM-послуги в Netpeak Україна. URL:https://netpeak.ua/ua/services/online-reputation-management/

2. IT Force. LTV, CAC, CRR, CSAT та NPS: ключові показники ефективності бізнесу. URL: https://itforce.ua/blog/ltv-cac-crr-csat-nps/

3. Ringostat. CSAT, NPS, CES: вимірювання показників задоволеності клієнтів - Блог Ringostat. URL: https://blog.ringostat.com/uk/csat-nps-ces-vymiriuvannia-pokaznykiv-zadovolenosti-kliientiv/

4. Тарасюк М. В., Миханів В. В. Технологічні аспекти формування іміджу туристичної організації. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/19.pdf

5. Дубодєлова А. В., Лісовська Л. С., Нищота А. О. Система управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. *Проблеми економіки та управління*. 2013. № 754. С. 159-165.

6. Нагорняк Г., Малюта Л., Мельник Л. Визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3 (64). С. 174-183.

Людмила КОЗЛОВСЬКА*,
студентка 2-го курсу магістратури,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ

Анотація. *У статті досліджено управління процесами формування та ефективного використання кадрового потенціалу бюджетних установ. Висвітлено сучасний стан системи оплати праці, охарактеризовано види мотивації та визначено їх роль у забезпеченні результативності діяльності працівників бюджетної сфери. Аргументовано необхідність упровадження ефективної соціальної політики з метою оптимізації кадрового забезпечення бюджетних організацій. Запропоновано шляхи вдосконалення системи оплати праці та механізмів державного регулювання у цій сфері.*

Abstract. *The article examines the management of the processes of formation and effective use of the human resources potential of budgetary institutions. The current state of the remuneration system is highlighted, types of motivation are characterized and their role in ensuring the effectiveness of the activities of budgetary sector employees is determined. The need for the implementation of effective social policy is argued in order to optimize the staffing of budgetary organizations. Ways of improving the remuneration system and mechanisms of state regulation in this area are proposed.*

Вступ. В умовах масштабних трансформацій, зумовлених повномасштабною агресією російської федерації проти України, особливої ваги набуває безперервне та ефективне функціонування державного механізму, важливою складовою якого є бюджетні установи різних рівнів. Саме вони забезпечують розв’язання актуальних завдань суспільного розвитку, а також проблем, що постали перед бізнесом, сектором оборони та цивільним населенням у воєнний період. Результативність діяльності державного сектору, оперативність і якість управлінських рішень значною мірою визначаються професійною компетентністю, кваліфікацією та мотивацією його персоналу. Водночас із початком війни бюджетні установи зіткнулися з безпрецедентними викликами: частина території країни опинилася під окупацією чи в зоні активних бойових дій; було порушено стабільність функціонування фінансової, енергетичної та інших інфраструктурних систем; окремі працівники були змушені евакуюватися в інші регіони або за кордон. Додатковими

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

ускладненнями стали скорочення фінансування, затримки з виплатою заробітної плати та зростання ризиків для безпеки праці. За таких умов ключового значення набуває підвищення ефективності діяльності персоналу, що потребує розвитку його кваліфікаційного рівня, удосконалення організації праці та формування належної мотивації із застосуванням інноваційних та нестандартних підходів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна система мотивації праці характеризується посиленою соціальною орієнтацією, що виражається у прагненні держави зменшити рівень економічної диференціації населення шляхом перерозподілу національного доходу на користь соціально вразливих груп.

Запроваджені державні гарантії (рис. 1) забезпечують належні умови праці, виступають чинником стимулювання результативності трудової діяльності, гарантують правовий і соціальний захист державних службовців, а також сприяють формуванню стабільного кадрового потенціалу. Їх ключове призначення полягає у підвищенні престижності державної служби як для чинних і потенційних працівників, так і для суспільства в цілому [4].

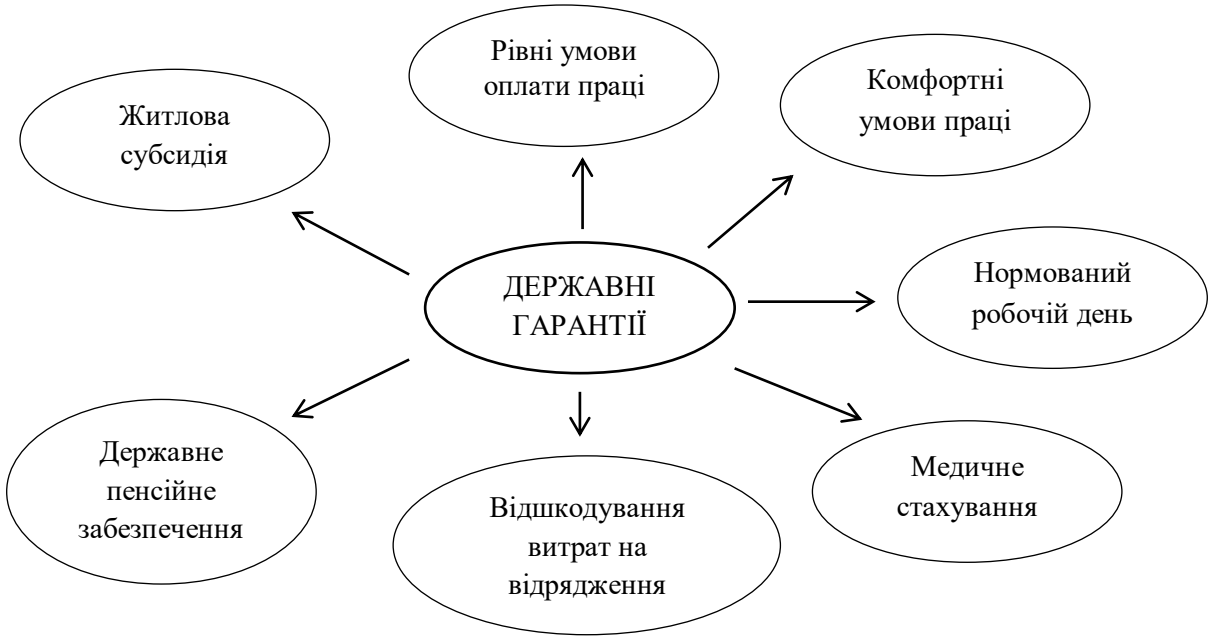

Рис.1. **Перелік базових державних гарантій у сфері трудових відносин на державній службі**

Джерело: сформовано автором на основі [4]

У Законі України «Про державну службу» наведені визначення термінів «державна служба» та «державний службовець». Згідно розділу 1 статті 1 Закону України «Про державну службу» №889-VIII від 10 грудня 2015 року, «державна служба» - це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави [1].

Згідно Закону, «державний службовець» - це громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті (секретаріаті) (далі - державний орган), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї

посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби.

Національне агенство України з питань державної служби представило результати кількісного складу державних службовців за другий квартал 2025 року. Фактична кількість працюючих державних службовців складає 156 331 особи (рис.2) [2].

Рис.2. **Фактична кількість працюючих держслужбовців та кількість посадь держслужбовців за штатним розписом (2025 рік)**

Джерело: сформовано авторами на основі [2]

У всіх категоріях державної служби простежується стійка тенденція до незаповненості штатних посад. Найбільш критичним у відносному вимірі є кадровий дефіцит у категорії «А», тоді як у категоріях «Б» та «В» він має найбільші масштаби у кількісному вираженні. Така ситуація вказує на наявність системних проблем у кадровій політиці державної служби, які можуть бути зумовлені недостатнім рівнем мотивації персоналу, високим навантаженням, низьким рівнем оплати праці або іншими факторами, що потребують подальшого дослідження та управлінських рішень.

Мотивація персоналу є однією з ключових функцій управління нарівні з плануванням, організацією, контролем та прийняттям рішень. Її суть полягає у спрямуванні діяльності працівників відповідно до їхніх потреб з метою забезпечення повного та ефективного використання трудового потенціалу для досягнення цілей організації. Змінити ставлення людей до праці законодавчими методами неможливо, оскільки це відбувається в рамках тривалого еволюційного процесу, проте його можна пришвидшити шляхом ретельного аналізу конкретної ситуації та врахування факторів, які її спричинили [3].

Слід підкреслити, що вітчизняні бюджетні установи традиційно застосовують як матеріальні, так і нематеріальні (морально-психологічні) засоби стимулювання працівників. До матеріальних методів мотивації належать прямі та опосередковані інструменти. Прямі методи включають погодинну оплату праці, премії, надбавки за вислугу років, кваліфікацію та інші

досягнення. Опосередковані методи передбачають оплату навчання, відшкодування витрат на транспорт і оренду житла, санаторно-курортне лікування, надання цінних подарунків тощо. У певній мірі ці заходи компенсують відносно низький рівень заробітної плати в бюджетних установах, яка часто встановлюється нижче за мінімальний рівень [4].

Для підвищення ефективності формування персоналу бюджетної установи та реалізації дієвої соціальної політики необхідно орієнтуватися на такі ключові напрями: забезпечення зайнятості, доходів і оплати праці; створення належних умов та охорони праці; підготовку та підтримку штатного складу; охорону здоров'я працівників; надання соціальних послуг; забезпечення пенсійним та соціальним страхуванням; здійснення благодійної діяльності тощо.

Принциповим аспектом соціальної політики є розробка та впровадження заходів і програм на основі таких засад: розвиток соціальної інфраструктури, страхування працюючих, індивідуальна відповідальність за матеріальне становище (справедливість), забезпечення належних умов праці, підтримка соціального партнерства та створення можливостей для професійного зростання. Реалізація цих напрямів сприяє задоволенню соціальних потреб і інтересів працівників, підвищує їхню зацікавленість у діяльності установи та покращує ефективність функціонування в умовах ринкової економіки [5].

Для впорядкування оплати праці працівників бюджетної установи та створення механізму, який підтримує оптимальні міжгалузеві та міжпосадові співвідношення заробітної плати на стабільному рівні, необхідно вдосконалити систему оплати праці шляхом реалізації таких основних завдань:

1.Забезпечити зростання номінальної заробітної плати та створити умови на державному, регіональному та підприємницькому рівнях для подальшого її підвищення.

2.Гарантувати стабільне зростання реальної заробітної плати з урахуванням макроекономічної ситуації та фінансово-економічного стану установи.

3.Удосконалити механізми регулювання заробітної плати через державні та колективні договори.

4.Відновити функції заробітної плати з урахуванням необхідності розширеного відтворення робочої сили та її реальної ринкової вартості.

5.Розробити додаткові заходи для посилення захисту прав працівників на своєчасне отримання заробітної плати [6].

В умовах обмежених фінансових можливостей держави пріоритетним для бюджетних установ є впровадження нематеріальних методів мотивації, визначених відповідно до потреб персоналу. Серед найбільш дієвих інструментів – можливості професійного розвитку, суспільне визнання

досягнень, організація навчання, гнучкі режими праці та розширення функціональних обов'язків.

Вагомим морально-психологічним чинником мотивації персоналу є турботливе ставлення керівництва, що в умовах воєнного стану реалізується через забезпечення безпечних умов праці, організацію побутової підтримки та психологічного розвантаження. Додатково ефективним засобом нематеріальної мотивації виступає розвиток командної взаємодії шляхом проведення заходів із формування корпоративної культури (team building) та неформальних зустрічей, що сприяють згуртованості колективу [4].

Висновки. Отже, забезпечення безперебійного та ефективного функціонування бюджетних установ в умовах війни з російською федерацією потребує особливої уваги до управління персоналом, зокрема до його мотивації. В умовах обмежених фінансових можливостей держави щодо підвищення матеріальної винагороди працівників, керівництву слід активніше застосовувати морально-психологічні методи стимулювання, обов'язково спираючись на вивчення та врахування потреб і цінностей співробітників. У перспективі доцільною є перебудова системи матеріального стимулювання персоналу бюджетних установ з метою посилення взаємозв'язку між результатами праці та рівнем грошової винагороди.

Список використаних джерел:

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/889-19#Text
2. Національне агентство України з питань державної служби. URL: https://nads.gov.ua/
3. Ksonzyk I.V., Nikitina R.Ye. Work Incentives for Accountants as Factor of Enhancing Efficiency of Accounting Procedure in Government-Financed Organizations. Облік і фінанси. 2013. № 3 (61). С. 132- 135.
4. Кочума І.Ю., Холодний Я.В. Напрями вдосконалення системи мотивації персоналу в бюджетних установах. *Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків».* 2022. С. 204 – 206.
5. Гальчак Х.Р. Соціальна відповідальність як напрям покращення соціального розвитку підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Проблеми економіки та управління»*. 2012. С. 23 – 28.
6. Гринько Т.В., Савченко К.С. Науково-методичні підходи до оцінки кадрового потенціалу медичного закладу. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. Острог: НаУОА. 2017. №7(35). С. 23 – 27.

Вікторія МИРОНЧУК*,
студентка 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій,
та сфери обслуговування
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЧЕРЕЗ ВИСТАВКОВО-ЯРМАРКОВІ ЗАХОДИ

Анотація. *У статті розглядається роль виставково-ярмаркових заходів у просуванні продукції студентських фермерських господарств як складової сучасної аграрної освіти. Автор акцентує увагу на необхідності поєднання теоретичної підготовки студентів із практичним досвідом ведення аграрного бізнесу. Проаналізовано ключові напрями впливу таких заходів – економічний, маркетинговий, освітній і соціальний – та наведено відповідні функції і переваги для студентських фермерських господарств. Запропоновано алгоритм участі студентських фермерських господарств у виставково-ярмаркових заходах.*

Abstract. *The article examines the role of exhibition and fair events in promoting the products of student farming enterprises as an integral part of modern agricultural education. The author emphasizes the need to combine students' theoretical training with practical experience in agricultural business operations. The key areas of impact of such events – economic, marketing, educational, and social – are analyzed, and the corresponding functions and advantages for student farming enterprises are outlined. An algorithm for the participation of student farming enterprises in exhibition and fair events is proposed.*

Вступ. У сучасному світі аграрна освіта не може обмежуватися лише теоретичними знаннями та лабораторними роботами. Навчальні студентські фермерські господарства (НСФГ) відіграють ключову роль у формуванні практичних навичок майбутніх фахівців, надаючи їм унікальний досвід ведення реального сільськогосподарського виробництва. Однак, успішне функціонування цих господарств, як і будь-якого іншого бізнесу, неможливе без ефективного просування виробленої продукції. В умовах зростаючої конкуренції та насичення ринку, особливо гостро постає питання знаходження оптимальних каналів збуту та формування стійкої клієнтської бази. Виставково-ярмаркові заходи є одним із найбільш дієвих та багатофункціональних інструментів маркетингу, що відкривають перед НСФГ значні можливості. Вони дозволяють не лише реалізувати свою екологічно чисту та якісну продукцію безпосередньо споживачам, але й вирішують низку

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Олена ГОЛОВНЯ

стратегічних завдань: позиціонування навчального закладу та його аграрного підрозділу, дослідження ринку, встановлення ділових контактів, а також отримання зворотного зв'язку від потенційних покупців.

Однак на сьогоднішній день немає достатньо опрацьованих методичних підходів щодо ефективного використання виставково-ярмаркових заходів саме НСФГ, а також бракує системних досліджень щодо ефективності таких заходів як каналу просування агропродукції. Отже, постає необхідність виявлення ролі та можливостей виставково-ярмаркових заходів у просуванні продукції НСФГ, що обумовлює актуальність і важливість цього дослідження.

Метою статті є аналіз ролі та ефективності виставково-ярмаркової діяльності як ключового елемента стратегії просування продукції НСФГ та розробці практичних рекомендацій щодо максимізації їхньої участі в таких подіях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із цільових завдань і важливою функцією державного регулювання аграрного сектора економіки України є формування та розвиток сучасної інфраструктури аграрного ринку. Важливою складовою інфраструктури аграрного ринку є виставки та ярмарки.

В усьому світі щорічно проводиться приблизно 32 тисяч виставок, на яких представлено 4,5 мільйона компаній експонентів та залучено понад 303 мільйони відвідувачів. Експоненти та відвідувачі щорічно витрачають на виставки близько 116 млрд євро (137 млрд дол. США), що робить виставки важливою світовою галуззю [3].

Специфіка маркетингових комунікацій для сільського господарства визначається кількома ключовими аспектами. По-перше, це сезонність продукції. Багато сільськогосподарських продуктів є сезонними, що означає, що вони доступні лише в певний період року. Ця сезонність може бути пов'язана зі змінами клімату, агрокліматичними умовами та специфікою вирощуваної культури. Іншим специфічним аспектом для сільського господарства є вплив погодних умов на вирощувані культури та якість продукції. Погодні аномалії, такі як посухи, зливи або морози, можуть суттєво впливати на врожайність та доступність продукції. [7].

Розвинене сільське господарство дозволяє державі стати менш залежним від іноземних товарів. Тема імпортозаміщення сьогодні актуальна як ніколи. Тому виставки АПК стають більш відвідуваними, а кількість заходів цієї тематики неухильно зростає. Вінниччина має один із найпотужніших серед регіонів України АПК, який демонструє високі темпи розвитку та вагомі результати господарювання. Неодноразово, Вінницька область займала перше місце серед регіонів України за обсягами та темпами виробництва зернових культур, цукрових буряків, картоплі, плодоягідної продукції, м’яса, молока, чисельністю поголів’я ВРХ, корів та птиці. на сьогодні область є особливо привабливою платформою для інвесторів. Наразі реалізується близько 100 інвестиційних проєктів, які складають досить потужний потенціал та в перспективі даватимуть гарний результат. В рамках стратегії розвитку Вінницької області діє програма особистих селянських господарств та розвитку

кооперативного руху з можливістю отримання пільгових кредитів. І також вигідне економіко-географічне положення як для учасників, так і для відвідувачів виставок [5]. Роль та переваги виставково-ярмаркових заходів у просуванні продукції студентських фермерських господарств представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Роль та переваги виставково-ярмаркових заходів у просуванні продукції навчальних студентських фермерських господарств

№ з/п	Напрямок впливу	Назва теорії, або моделі, які підтверджують цей напрямок	Ключова функція виставково-ярмаркових заходів	Конкретна перевага для навчальних студентських фермерських господарств та очікувані результати
1.	Економіч-ний	Теорія каналів збуту; модель «коротких ланцюгів постачання»	Функція прямого збуту (Cash & Carry): забезпечує безпосередній контакт виробника зі споживачем, що дає змогу реалізувати продукцію без посередників, оцінити платоспроможний попит, протестувати нові продукти.	Реалізація продукції з максимальною маржею; швидка оборотність капіталу. Збільшення обсягу прямих продажів (дохід); покращення фінансової стійкості НСФГ
2.	Маркетин-говий	Концепція позиціонування (Ries & Trout); стратегія брендингу для малих підприємств	Функція брендингу та позиціонування: слугує платформою для формування та просування унікального торгового образу продукції, виявлення цільової аудиторії, вивчення конкурентного середовища, збору відгуків та тестування маркетингових гіпотез.	Створення іміджу екологічно чистої та якісної продукції, підтвердженої навчальним закладом; диференціація від конкурентів. Рівень впізнаваності бренду НСФГ
3.	Освітній	Концепція дуальної освіти; компетентнісний підхід у вищій освіті	Функція практичного полігону: надає студентам можливість отримати досвід у реальних ринкових умовах, розвивати навички продажів, комунікацій, управління запасами, планування та аналітики, інтегруючи теорію з практикою.	Надання студентам реального досвіду у сфері продажів, комунікацій, логістики та управління запасами. Підвищення рівня практичних навичок випускників.
4.	Соціальний	Теорія соціального капіталу (Putnam); CSR у малому бізнесі	Функція формування довіри та репутації: відкриває доступ до безпосереднього діалогу з громадськістю, підвищує прозорість діяльності НСФГ, формує соціальний капітал, підкреслює етичність, екологічність та соціальну відповідальність виробника.	Підвищення репутації навчального закладу та СФГ через прозорість і соціальну місію. Позитивні відгуки громадськості; Залучення уваги ЗМІ до діяльності СФГ

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Нині в різних державах світу здійснюється проведення безлічі виставок,

ярмарків, конференцій, конгресів, зборів і т. д., у рамках яких організовуються промоакції, покази, семінари. Вони надають відмінний шанс презентувати свою компанію і її продукцію, укласти вигідні угоди, знайти корисних партнерів, ознайомити відвідувачів та ЗМІ зі своїми товарами та послугами, провести обмін знаннями, навичками і досвідом. Сучасна виставкова діяльність позитивно впливає на економічний розвиток регіонів, даючи нові можливості для освоєння наукових розробок, створенню довготривалих партнерських відносин, зростання масштабів виробництва і науково-технічного прогресу. Таким чином, виставки виступають соціально-економічним індикатором стану розвитку окремих галузей держави і системою прогнозування ринкових змін. Виставково-ярмаркова діяльність дає змогу побачити різноманіття потрібних початкових точок для здійснення підприємницької діяльності, орієнтованої на збутову політику. Саме тут наявними стають комплекси заходів, що відбуваються на ринку, різновиди, термін та широту змінних процесів, а також напрям і прискорення майбутнього розвитку [6].

Продукція, вирощена на навчальних студентських фермерських господарствах Вінницького національного аграрного університету (ВНАУ), включає широкий асортимент сільськогосподарських культур: томати, цибуля, капуста, перець, баклажани, буряк, морква, яблука, кавуни тощо. Весь виробничий цикл – від посіву до збирання врожаю – здійснювався безпосередньо студентами під керівництвом науково-педагогічних працівників, менторів і консультантів. Це стало можливим завдяки впровадженню унікального в Україні освітньо-виробничого проєкту – системи студентських навчальних фермерських господарств, ініційованого президентом університету Григорієм Калетніком.

У рамках виставково-ярмаркового заходу, організованого за участю студентів, викладачів та коледжів ВНАУ (зокрема, Технологічно-промислового коледжу), було представлено продукцію, вирощену власноруч. Ярмарок виконував не лише функцію реалізації продукції, але й слугував ефективною платформою для практичного навчання студентів підприємницьким навичкам, комунікації, організації торгівлі та командної взаємодії.

Спілкування з мешканцями міста під час заходу сприяло формуванню позитивного іміджу університету та підвищенню рівня обізнаності громадськості щодо діяльності студентських господарств. Відвідувачі мали можливість ознайомитися з особливостями вирощування продукції, переконатися в її якості та екологічності, а також отримати приємний бонус – вироби власного виробництва, що додатково посилювало лояльність споживачів.

Діяльність НСФГ ВНАУ має вагоме соціально-економічне значення: отримані результати господарювання дозволяють університету частково забезпечувати харчування та проживання студентів, зокрема першокурсників, в умовах підвищеного фінансового навантаження на систему освіти [4]. Рекомендований алгоритм участі у виставках НСФГ представлений в таблиці 2.

Таблиця 2

Алгоритм участі у виставках НСФГ

№ з/п	Етап	Характеристика
1.	Підготовчий етап перед виставкою / ярмарком	а) обрати продукцію, яка найкраще показує сильні сторони (органічність, смак, походження, інновації); б) дизайн упаковки/етикеток: має бути привабливий, змістовний, відповідати тематиці; підготувати інформаційні матеріали: листівки, буклети, стенд-опис; в) зробити дегустацію або зразки – люди охочіше купують, коли спробують; г) розробити цінову політику: чи будуть знижки, акційні пропозиції.
2.	Робота на виставці / ярмарку	а) стенд має бути помітним, привабливим: оформлення, банери, етикетки; спілкування з клієнтом: розповідати про переваги продукції, методи виробництва, екологічність, користь; б) демонстрація виробничого процесу (якщо можливо) чи фото/відео матеріали; в) використання дегустацій, майстер-класів, взаємодії з відвідувачами; г) збір контактів та фідбеку: анкети, контакті брошури, qr-коди, соцмережі.
3.	Післявис-тавковий етап	а) аналіз: що спрацювало, які запитання, які продукти купували більше, що слабко; б) підтримка зв'язку з клієнтами – через соцмережі, месенджери, оновлення інформації; в) використання фото/відео з ярмарку для промо в інтернеті; г) використання знайдених контактів для майбутніх продажів або замовлень.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Таким чином, ярмаркові заходи демонструють високу ефективність як інструмент просування продукції студентських господарств, одночасно виконуючи освітню, соціальну та іміджеву функції, що потребує подальшого наукового осмислення та розробки механізмів їхнього системного використання в аграрній освіті

Список використаних джерел:

1. Greenhouse competition: teams spend summer building algorithm that will control greenhouse autonomously. URL: https://www.wur.nl/en/newsarticle/greenhouse-competition-teams-spend-summer-building-algorithm-that-will-control-greenhouse-autonomously.htm
2. The global exhibition industry is of major economic importance. URL: https://www.ufi.org/industry-resources/global exhibitions-day/exhibitions-are-a-large-global-industry/
3. Вінницький національний аграрний університет став лідером з реалізації власновирощеної органічної продукції на «осінній ярмарці» у Вінниці. URL: https://vsau.org/novini/novini-vnau/vnau-stav-liderom-z-realizacziii-vlasnoviroshhenoii-organichnoii-produkcziii-na-%C2%ABosinnij-yarmarczi%C2%BB-u-vinniczi
4. Головня О. М. Виставково-ярмаркова діяльність як інтеграційний інструмент реалізації інтересів АПК. *Проблеми економіки*. 2022. № 1 (51). С. 20–25.
5. Головчук Ю. О., Середницька Л. П. Виставково-ярмаркові заходи як складові формування партнерських відносин. *Агросвіт*. 2020. № 4. С. 91–98.
6. Чернобровкіна С., Сиднюк Ю. Сучасні тренди в маркетингових комунікаціях для фермерських господарств. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2023. № 5. С. 14–17.

Альона ПАЛАМАРЧУК*,
студентка 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

НАВЧАЛЬНІ СТУДЕНТСЬКІ ФЕРМЕРСЬКІ ГОСПОДАРСТВА ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОГО АГРОПІДПРИЄМНИЦТВА

Анотація. *У статті розглянуто студентські фермерські господарства як інноваційну форму розвитку молодіжного агропідприємництва в умовах трансформації аграрного сектору України. Обґрунтовано роль таких господарств у поєднанні освітнього, наукового та виробничого компонентів підготовки майбутніх фахівців. Визначено, що студентські фермерські господарства сприяють формуванню підприємницьких компетентностей, практичних навичок управління, розвитку інноваційного мислення та екологічної свідомості молоді. Акцентовано на важливості партнерства між університетами, бізнесом і територіальними громадами у створенні сприятливого середовища для функціонування студентських ферм. Зроблено висновок, що розвиток таких господарств є ефективним механізмом підготовки нового покоління аграріїв і забезпечення сталого розвитку сільських територій.*

Abstract. *The article considers student farms as an innovative form of development of youth agribusiness in the context of transformation of the agrarian sector of Ukraine. The role of such farms in combining educational, scientific and production components of training future specialists is substantiated. It is determined that student farms contribute to the formation of entrepreneurial competencies, practical management skills, the development of innovative thinking and environmental awareness of young people. The importance of partnership between universities, business and territorial communities in creating a favorable environment for the functioning of student farms is emphasized. It is concluded that the development of such farms is an effective mechanism for training a new generation of farmers and ensuring sustainable development of rural areas.*

Вступ. Сучасні умови розвитку аграрного сектору України характеризуються необхідністю пошуку нових підходів до підготовки молодих

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Інна ТОМАШУК

фахівців, здатних не лише володіти теоретичними знаннями, а й реалізовувати підприємницькі ініціативи у сільському господарстві. Одним із перспективних напрямів у цьому контексті є формування студентських фермерських господарств - інноваційної форми практичної підготовки та розвитку молодіжного агропідприємництва.

Такі господарства виступають платформою для інтеграції освіти, науки та бізнесу, сприяють набуттю практичних навичок господарювання, розвитку лідерських якостей, формуванню підприємницького мислення та екологічної свідомості молоді. В умовах трансформації аграрного ринку, зміни клімату та екологічних викликів студентські фермерські господарства можуть стати дієвим механізмом забезпечення сталого розвитку сільських територій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Студентське фермерське господарство - це організаційно-економічна форма господарювання, заснована на принципах підприємництва, інноваційності та навчально-виробничої практики, де основними учасниками є студенти аграрних навчальних закладів.

Згідно із Законом України «Про фермерське господарство» [1], фермерське господарство є формою підприємницької діяльності громадян із виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції. Студентське фермерське господарство може бути адаптованою формою такої діяльності, що функціонує у партнерстві з університетом, органами місцевого самоврядування або бізнесом. Інноваційність студентських фермерських господарств полягає у поєднанні навчання, наукових досліджень та підприємницької практики (табл. 1).

Таблиця 1

Інноваційні напрями діяльності студентських фермерських господарств

Вид інновацій	Зміст та приклади впровадження	Очікувані результати
Агротехнологічні інновації	Впровадження точного землеробства, використання біотехнологій, цифрових систем моніторингу стану ґрунтів і рослин.	Підвищення продуктивності, зменшення витрат ресурсів, оптимізація агровиробничих процесів.
Економічні інновації	Створення кооперативів, залучення грантового фінансування, використання краудфандингових платформ для підтримки агростартапів.	Зміцнення фінансової стійкості, розвиток підприємницької ініціативи, розширення ринкових можливостей.
Соціальні інновації	Організація молодіжних кооперативів, екоклубів, навчально-дослідних центрів на базі університетів.	Формування лідерських якостей, розвиток командної роботи, активізація соціальної відповідальності молоді.
Екологічні інновації	Перехід до біоорієнтованого виробництва, відновлення ґрунтів, впровадження технологій органічного землеробства.	Підвищення екологічної сталості, збереження природних ресурсів, формування екологічної культури.

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Студентські фермерські господарства виступають своєрідними

«інкубаторами інновацій» для молодих підприємців аграрної галузі [4].

Вищі навчальні заклади аграрного профілю відіграють ключову роль у створенні та підтримці студентських ферм. На їх базі формуються:

- навчально-дослідні полігони, де студенти можуть проводити експерименти;
- бізнес-інкубатори для підтримки студентських стартапів;
- дорадчі центри, які забезпечують супровід та консультації щодо правових, фінансових та технологічних питань.

Наприклад, практика створення навчальних господарств існує у багатьох аграрних університетах світу - США, Нідерландах, Польщі, Канаді, де студенти ведуть реальне виробництво під контролем викладачів та експертів.

В Україні такі ініціативи лише починають розвиватися, однак уже є позитивні приклади - студентські ферми при Національному університеті біоресурсів і природокористування України (НУБіП), Вінницькому національному аграрному університеті (ВНАУ) [3] та Полтавському державному аграрному університеті. Економічна ефективність діяльності студентських фермерських господарств наведена у табл. 2.

Таблиця 2

Економічна ефективність діяльності студентських фермерських господарств

Напрям економічної ефективності	Зміст прояву	Очікувані результати
Отримання прибутку від реалізації продукції	Продаж вирощеної сільськогосподарської продукції на внутрішньому або локальному ринку.	Збільшення доходів господарства, формування фінансової самостійності та стабільності діяльності.
Створення нових робочих місць	Залучення студентів і випускників до виробничого процесу та управління господарством.	Зменшення молодіжного безробіття, розвиток практичних навичок і професійного досвіду.
Залучення інвестицій і грантів	Участь у програмах підтримки (ЄС, USAID, Erasmus+, державні фонди, благодійні ініціативи).	Розширення матеріально-технічної бази, впровадження нових технологій, підвищення конкурентоспроможності.
Розвиток локальних ринків і кооперації	Співпраця з місцевими громадами, фермерами, переробними підприємствами.	Поглиблення економічної інтеграції регіону, підтримка сталого розвитку сільських територій.

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Водночас такі господарства сприяють зниженню безробіття серед молоді, формують кадровий резерв для аграрного бізнесу, розвивають підприємницьку активність у сільській місцевості.

Студентські фермерські господарства виступають не лише виробничими одиницями, а й простором для виховання екологічної свідомості та відповідального ставлення до природи. Молоді аграрії можуть реалізовувати проєкти з відновлення земель, сортування відходів, біоенергетики, збереження біорізноманіття.

У межах таких ферм можна впроваджувати принципи ESG-підходу (Environmental, Social, Governance), який визначає соціально-відповідальну модель ведення бізнесу. Це сприяє гармонізації економічних, екологічних та соціальних цілей сталого розвитку.

Студентські ферми можуть виступати каталізатором розвитку сільських територій. Їх діяльність спрямована на [5]:

- підвищення зайнятості молоді;
- розвиток локальних агропродуктових ланцюгів;
- створення нових сервісів (агротуризм, освітні табори, екофестивалі);
- партнерство з громадами для реалізації місцевих стратегій сталого розвитку.

Студентське фермерське господарство перетворюється на осередок соціального підприємництва, поєднуючи економічну вигоду з користю для суспільства. Для активізації розвитку студентських ферм необхідно вдосконалити законодавчу базу (табл. 3).

Таблиця 3

Перспективи розвитку студентських фермерських господарств в Україні

Напрям розвитку	Основні заходи та можливості	Очікувані результати
Нормативно-правовий розвиток	Удосконалення законодавчої бази; визначення правового статусу студентських ферм; розробка державних програм підтримки молодіжного агропідприємництва.	Створення сприятливих умов для офіційної діяльності та залучення молоді до аграрного бізнесу.
Фінансово-економічна підтримка	Запровадження грантів, пільгового кредитування, інвестиційних програм; співпраця з міжнародними фондами (ЄС, USAID, Erasmus+).	Зміцнення фінансової стійкості господарств, розвиток стартапів, оновлення матеріально-технічної бази.
Освітньо-науковий напрям	Інтеграція навчання, науки та практики; створення бізнес-інкубаторів, навчально-дослідних полігонів, консультативних центрів.	Підвищення рівня професійної підготовки студентів, розвиток інноваційного мислення та підприємницьких компетенцій.
Соціально-екологічний розвиток	Реалізація екопроєктів, впровадження принципів сталого розвитку, співпраця з громадами.	Формування екологічної культури, підвищення зайнятості молоді, розвиток соціальної відповідальності.
Партнерська взаємодія «університет–бізнес–громада»	Створення спільних кластерів, платформ і мереж для обміну знаннями, досвідом і ресурсами.	Зміцнення інноваційного потенціалу, підвищення ефективності аграрного виробництва, розвиток територіальних громад.

Джер*ело: сформовано за результатами дослідження*

Потребує визначення статус студентського фермерського господарства, механізмів державної підтримки, податкових пільг та доступу до фінансових інструментів. Також важливо розробити національну програму підтримки

молодіжного агропідприємництва, яка передбачатиме [2]:

- гранти на запуск студентських ферм;
- створення освітніх та інкубаційних центрів;
- пільгове кредитування та консультаційний супровід.

Ефективною може стати тристороння модель розвитку студентських ферм на основі партнерства *«університет–бізнес–громада»,* де:

- університет забезпечує науково-освітню складову;
- бізнес надає технологічну, фінансову або консультативну підтримку;
- громада створює умови для інтеграції господарства у місцеву економіку.

Реалізація таких партнерств сприятиме розвитку аграрного підприємництва на засадах інноваційності, соціальної відповідальності та екологічної сталості.

Висновки. Студентські фермерські господарства є перспективною інноваційною формою розвитку молодіжного агропідприємництва в Україні. Вони забезпечують практичну підготовку студентів, сприяють формуванню підприємницьких компетенцій, розвитку лідерства, соціальної активності та екологічної культури.

Такі господарства поєднують функції навчально-виробничих баз, експериментальних лабораторій і малих підприємницьких структур. Вони мають значний потенціал для інтеграції у стратегії сталого розвитку територіальних громад, підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору та зменшення безробіття серед молоді.

Розвиток студентських фермерських господарств є важливим кроком у напрямі формування нового покоління аграріїв - інноваційно мислячих, соціально відповідальних і здатних реалізовувати ідеї сталого розвитку в практичній площині.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про фермерське господарство» від 19.06.2003 № 973-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text
2. Концепція розвитку молодіжного підприємництва в Україні на 2021–2030 рр. Міністерство економіки України. URL: https://ips.ligazakon.net/document/KR250840
3. Офіційний сайт Вінницького національного аграрного університету. URL: https://vsau.vin.ua.
4. OECD. Rural Innovation and Youth Entrepreneurship. Paris: OECD Publishing. 2021. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/09/unlocking-rural-innovation_4113a863/9044a961-en.pdf
5. FAO. Youth in Agriculture: Challenges and Opportunities. Rome. 2022. URL: https://digital-media.fao.org/archive/YOUTH-IN-AGRICULTURE-REPORT-2A6XC525DY_9.html

Ілія РЕВУЖЕНКО*,
студент 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

РОЛЬ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Анотація. *У статті досліджується економічна роль фермерських господарств у забезпеченні продовольчої безпеки України. На основі аналізу статистичних даних, нормативно-правових актів та наукових джерел розглянуто внесок малих і середніх сільськогосподарських підприємств у формування національного продовольчого ринку. Особливу увагу приділено структурі виробництва основних продовольчих товарів, рівню самозабезпечення країни та впливу фермерського сектору на стабільність продовольчих ланцюгів постачання. Встановлено, що незважаючи на домінування агрохолдингів у експортно-орієнтованому сегменті, саме фермерські господарства відіграють ключову роль у забезпеченні внутрішнього ринку різноманітною, доступною та локальною продукцією. Визначено, що посилення державної підтримки фермерів є необхідною стратегією для забезпечення продовольчої безпеки України.*

Abstract. *The article examines the economic role of farm households in ensuring Ukraine's food security. Based on an analysis of statistical data, regulatory legal acts, and scholarly sources, the contribution of small and medium-sized agricultural enterprises to the formation of the national food market is explored. Particular attention is given to the structure of production of key food commodities, the country's level of self-sufficiency, and the impact of the farm sector on the stability of food supply chains. The study finds that, despite the dominance of agroholdings in the export-oriented segment, it is farm households that play a pivotal role in supplying the domestic market with diverse, affordable, and locally produced food. The research concludes that strengthening state support for farmers constitutes an essential strategy for ensuring Ukraine's food security.*

Вступ. Продовольча безпека є однією з ключових складових національної безпеки будь-якої країни, особливо в умовах глобальних економічних потрясінь, кліматичних змін та геополітичної нестабільності. У контексті України – країни зі значним аграрним потенціалом – забезпечення стабільного та достатнього постачання продовольства для внутрішнього споживання

* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Ольга ХАЄЦЬКА

набуває особливої актуальності. Хоча велика частина сільськогосподарського виробництва концентрується в руках агрохолдингів, саме фермерські господарства, як правило, орієнтовані на задоволення потреб місцевих споживачів, виробляють широкий асортимент продуктів і забезпечують різноманітність продовольчого кошика населення.

Незважаючи на зростаючу увагу до аграрного сектору в науковій літературі, роль малих і середніх фермерських господарств у системі продовольчої безпеки залишається недостатньо вивченою, особливо в аспекті їхнього внеску формування економічної стійкості внутрішнього ринку. Тому метою даної статті є аналіз економічного впливу фермерських господарств на забезпечення продовольчої безпеки України, оцінка їхньої продуктивності, структури виробництва та визначення шляхів посилення їхнього внеску через механізми державної політики.

Виклад основного матеріалу дослідження. Продовольча безпека, згідно з визначенням Комітету з продовольчої безпеки ООН, означає стан, за якого всі люди завжди мають фізичний, соціальний та економічний доступ до достатньої, безпечної та поживної їжі для задоволення своїх харчових потреб і уподобань з метою ведення активного та здорового способу життя (FAO, 2008). У національному контексті це передбачає не лише достатній обсяг виробництва, а й стабільність постачання, доступність продуктів для населення та їхню якість.

Україна, як одна з найбільших аграрних держав світу, має значний потенціал для забезпечення як власних потреб, так і експорту продовольства. Однак структура аграрного сектору суттєво змінилася, на зміну окремим підприємствам прийшли великі агрохолдинги та малий фермерський сектор. Останній, хоча й поступається за обсягами виробництва, відіграє унікальну роль у забезпеченні внутрішнього ринку різноманітною продукцією, особливо в умовах криз (війни, пандемії, логістичних обмежень).

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору, коли продовольча безпека України стає стратегічним пріоритетом державної політики, важливого значення набуває формування нових підходів до підготовки фахівців для сільського господарства. Одним із ефективних інструментів інтеграції теоретичних знань і практичних навичок є навчальні фермерські господарства, створені на базі закладів вищої освіти аграрного профілю. Вони виконують подвійну функцію: з одного боку, забезпечують студентів можливістю отримання практичного досвіду управління виробничими процесами, а з іншого – формують модель ефективного, інноваційно орієнтованого фермерства, здатного забезпечити продовольчу безпеку держави.

Фермерські господарства в Україні формально визначаються як сільськогосподарські підприємства, створені громадянами для ведення власного сільського господарства на праві приватної власності або оренди землі [1]. На початок 2023 року в Україні було зареєстровано понад 56 тисяч фермерських господарств [2], що становить лише близько 3% від загального обсягу сільськогосподарського виробництва за вартістю, але суттєво більше – за структурою виробництва окремих продуктів.

На рис. 1 відображено динаміку кількості фермерських господарств.

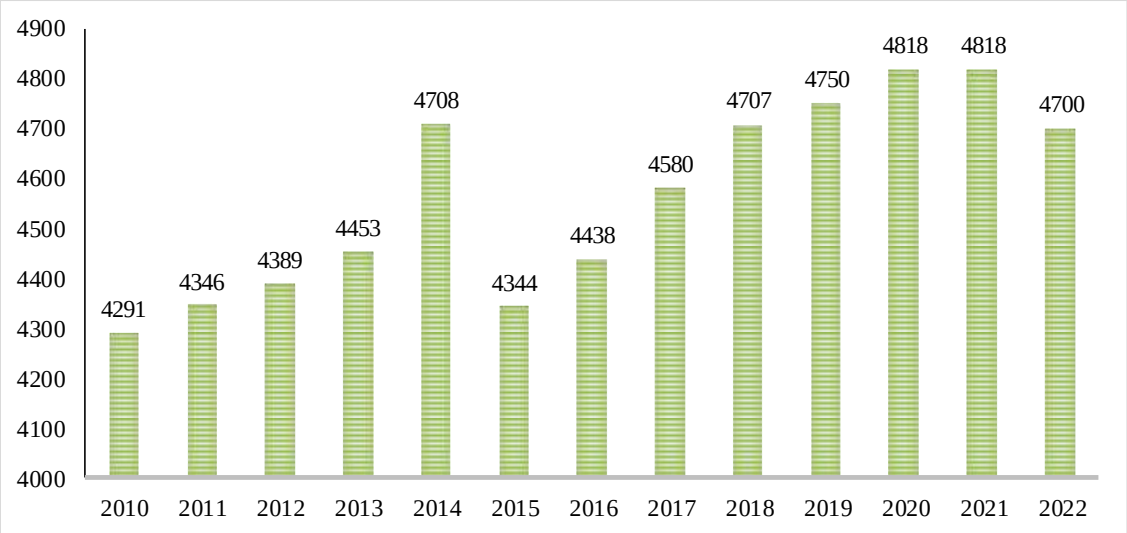

Рис. 1. **Динаміка кількості фермерських господарств в Україні, од.**
Джерело: [2]

Протягом досліджуваного періоду спостерігається загальна тенденція до зростання показника з певними коливаннями. Стабільне зростання показника з 2010-2014 рр. з 4291 до 4708 од., що може свідчити про поступове відновлення або активізацію діяльності у відповідній сфері. З 2016 по 2019 року відбулось відновлення та подальше зростання, з досягненням максимуму у 2019 році та стабілізація у 2020-2021 роках, у 2022 незначне зниження до 4700 од.

Незважаючи на відносно невелику частку у загальному обсязі сільськогосподарського виробництва, фермерські господарства є ключовими виробниками ряду продуктів, які безпосередньо впливають на продовольчу безпеку населення. У таблиці 1 представлено обсяги виробництва та споживання фермерських господарствах від загального обсягу в Україні.

Таблиця 1

Обсяги виробництва та споживання фермерських господарствах від загального обсягу в Україні, 2022 рік, %

	обсяги виробництва	Рівень само-забезпечення
Картопля	42	300
Овочі	38	108
Молоко	31	98
Яйця	27	115
М’ясо (переважно свинина та птиця)	22	102

Джерело: сформована на основі [2, 4]

Фермерські господарства забезпечують внутрішній ринок свіжими, відносно недорогими та локальними продуктами, які часто не підлягають тривалому зберіганню чи експорту. Наприклад, більшість картоплі та овочів, що споживаються в Україні, походять саме з малих господарств, тоді як агрохолдинги зосереджені на виробництві зернових, олійних культур і експортної продукції. Крім того, фермерський сектор відіграв критичну роль

під час повномасштабного вторгнення рф у 2022 році, коли великі агрохолдинги зазнали логістичних та фінансових обмежень через блокування чорноморських портів, місцеві фермери забезпечили стабільність постачання базових продуктів у регіонах, зокрема в центральній та західній Україні [3].

Рівень само-забезпечення – ключовий індикатор продовольчої безпеки, хоча загалом країна забезпечує себе основними продуктами, дефіцит молока (98%) вказує на вразливість цього сегменту. Саме тут фермерські господарства можуть стати драйвером зростання: за даними Всеукраїнської асоціації фермерів [4], більше 60% молока від фермерів виробляється у домогосподарствах з поголів'ям до 10 корів, що свідчить про високу фрагментацію сектору та його адаптивність.

Важливо зазначити, що фермери часто виробляють продукцію без використання імпортних кормів або хімікатів, що робить їхнє виробництво менш залежним від зовнішніх шоків. Це підвищує резилієнтність національної продовольчої системи. Незважаючи на свою стратегічну роль, фермерські господарства в Україні стикаються з низкою системних проблем:

- обмежений доступ до фінансування: лише 12% фермерів мають доступ до банківських кредитів через відсутність застави та високі відсоткові ставки [5].

- складна система землевпорядкування: незважаючи на запуск ринку землі у 2021 році, багато фермерів не можуть легалізувати земельні ділянки або отримати їх у власність;

- недостатня інфраструктура: відсутність холодильних ланцюгів, переробних потужностей та ринків збуту змушує фермерів продавати продукцію по занижених цінах посередникам;

- бюрократичні бар'єри (складна система податків, звітності та сертифікації ускладнює легальне функціонування малих господарств).

Для подолання цих викликів уряд України запровадив низку інструментів, зокрема: Програму «Фермерська підтримка» в рамках Державної аграрної програми на 2021–2025 роки, що передбачає субсидії на закупівлю техніки, насіння та обладнання; Міжнародну технічну допомогу через проєкти USAID, FAO та ЄС, спрямовані на розвиток кооперативів серед фермерів; спрощення податкового режиму для сільськогосподарських виробників (єдиний податок групи III).

Однак ефективність цих заходів залишається обмеженою через низьке фінансування: у 2023 році на підтримку фермерів було виділено лише 1,2 млрд грн, що становить менше 5% від загального аграрного бюджету [6].

У багатьох країнах ЄС (наприклад, у Польщі, Румунії, Франції) малий фермерський сектор є стратегічним елементом продовольчої безпеки.

Незважаючи на все зазначене вище для України доцільно збільшити фінансування підтримки фермерів до 15–20% аграрного бюджету; розвивати сільськогосподарські кооперативи, що дозволить фермерам об'єднувати ресурси для переробки, зберігання та збуту; спростити доступ до землі через пріоритетне право викупу орендованих ділянок; створити мережу локальних

ринків та фермерських ярмарків за підтримки місцевих громад; інтегрувати фермерів у систему електронного документообігу та цифрових платформ збуту (наприклад, аналоги «FarmDrop» чи «AgriMarket»).

Навчальні фермерські господарства, організовані на базі провідних аграрних університетах України: Національному університеті біоресурсів і природокористування України, Вінницькому національному аграрному університеті, Полтавському державному аграрному університеті, Львівському національному аграрному університеті виконують важливу освітню, наукову та виробничу функцію, спрямовану на поєднання теоретичної підготовки студентів із практичним досвідом господарювання, впровадження інноваційних технологій у сільське виробництво, а також розвиток підприємницьких навичок і формування сучасного мислення майбутніх фахівців аграрної сфери.

Важливо підкреслити, що навчальні фермерські господарства також виконують інноваційно-дослідницьку функцію, вони стають платформою для апробації нових агротехнологій, сортів і гібридів культур, методів підвищення родючості ґрунтів, впровадження принципів сталого землекористування.

Висновки. Фермерські господарства, хоча й не домінують у загальному обсязі сільськогосподарського виробництва України, є критично важливим елементом національної продовольчої безпеки. Вони забезпечують внутрішній ринок різноманітною, свіжою та доступною продукцією, підвищують резилієнтність продовольчих систем у кризових умовах і сприяють розвитку сільських територій. Для повноцінного розкриття їхнього потенціалу необхідна цілеспрямована державна політика, орієнтована на фінансову, інституційну та інфраструктурну підтримку малих сільськогосподарських виробників.

Навчальні фермерські господарства при університетах відіграють важливу роль у підготовці конкурентоспроможних кадрів для аграрної галузі, у трансфері знань і технологій, а також у зміцненні продовольчої безпеки через формування ефективних моделей ведення господарства, орієнтованих на сталий розвиток і адаптацію до сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про фермерське господарство» № 2498-VIII від 19.03.2015.
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України.. *Аграрна статистика та аналітичні звіти*. 2023. URL: https://minagro.gov.ua
3. Всеукраїнська асоціація фермерів. *Річний звіт про стан фермерства в Україні*. 2023
4. Національний банк України.*Фінансування аграрного сектору: аналіз та прогнози*. 2022
5. Міністерство фінансів України. *Державний бюджет України на 2023 рік*.
6. FAO. *An Introduction to the Basic Concepts of Food Security*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.2008
7. Хаєцька О.П., Лояніч В.О. Формування продовольчої безпеки України в умовах глобальних викликів: стратегія та механізми реалізації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія «Економічні науки».* 2025. № 5(97). 78-87. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-5-10996

Марія СВЕРДЕЛ*,
студентка 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВПЛИВ ЛОКАЛЬНИХ ВИРОБНИКІВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ХАРЧУВАННЯ

Анотація. *У статті розглянуто вплив локальних виробників у формуванні конкурентних переваг закладів харчування. Проаналізовано ключові вигоди й ризики співпраці з місцевими фермерами, та виробниками крафтової продукції. Метою дослідження є виявлення шляхів, якими співпраця з місцевими постачальниками підвищує якість меню, привабливість бренду, операційну стійкість і економічну ефективність закладів. Запропоновано практичні напрямки інтеграції локальної продукції у стратегію підприємств сфери HoReCa.*

Abstract. *The article shows the influence of local producers on the formation of competitive advantages of catering establishments. The key options and risks of cooperation with local farmers and producers of craft products are analyzed. The research method is to identify ways in which cooperation with local suppliers ensures the quality of the menu, brand attractiveness, operational sustainability and economic efficiency of establishments. Practical directions for integrating local products into the strategy of HoReCa enterprises are proposed.*

Вступ. Умови сучасного ринку харчових послуг формуються під впливом низки факторів та змін споживчих пріоритетів, посилення екологічної свідомості, вимог до прозорості ланцюгів постачання та досвіду криз, що виявили вразливість традиційних глобальних постачальних мереж. На цьому тлі співпраця закладів харчування з локальними виробниками, фермерськими господарствами по виготовленню м'ясної та рослинної продукції, бджільництва, сироварень, пекарень та інші виробники продукції набуває особливого значення як стратегія підвищення конкурентоспроможності, диференціації пропозиції та формування сталого іміджу закладів ресторанного господарства.

У сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу одним із ключових факторів конкурентоспроможності стає не лише якість обслуговування, а й походження та унікальність продуктів, що використовуються для приготування страв. Співпраця із локальними виробниками: фермами, сироварнями,

* Науковий керівник: асистент кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Тетяна ЗАХАРОВА

пекарнями чи м’ясними господарствами дозволяє закладам харчування не тільки забезпечувати стабільну якість і свіжість сировини, але й формувати унікальну пропозицію для споживачів, що значно зміцнює їхні ринкові позиції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Заклади харчування шукають конкурентні переваги через якість продуктів, автентичність меню, екологічність і прозорість ланцюга постачання. Локальні виробники можуть забезпечити переваги, але також створюють виклики через сезонність, обсяги постачання, логістику, непередбачуваність якості у пікові сезони. Рішенням по даній проблемі може бути використання контрактів на довготривале партнерство, співпраця з кооперативами та переробними підприємствами, запровадження буферних ланцюгів для зберігання.

Дослідження показують, що локальні продукти підвищують сприйняття якості та готовність платити більше, а співпраця з місцевими фермерами впливає на конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу.

Вплив локальних виробників на конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства є об’єктом дослідження багатьох науковців: Коваленко Л. Г., Герасимчука, В.І. Савчука, М. Портера, В.М. та інших. Локальні продукти підвищують сприйняття якості, дозволяють створювати сезонні та автентичні позиції меню та є важливим елементом іміджу закладу. Прямі закупівлі в локальних виробників іноді дорожчі в закупівельній ціні від 5% до 20%, але дозволяють отримати винагороду від клієнтів і підвищити середній чек. Для закладів з невеликою націнкою (кафе, бюджетні їдальні) важлива оптимізація через комбіновані схеми, як локальних та крафтових виробників так і оптових постачальників.

Орієнтований розподіл виробників фермерської продукції в Україні за кількісними показниками наступний: фермерські господарства по виготовленню м’ясної продукції – 26%, фермерські господарства по виготовленню рослинної продукції 23%, бджільництво - 7%, сироварні – 14%, пекарні – 10%, інші виробники – 20% [5].

Фермерські продукти походять від малих чи сімейних господарств. Їх особливість полягає в тісному зв’язку між виробником і споживачем, адже часто продукція реалізується безпосередньо самим виробником. Проте рівень якості залежить від конкретного господарства, і не всі фермерські продукти є органічними. Поширена серед споживачів думка, що продукція, придбана «з рук» чи «на базарі», автоматично є екологічною, не завжди відповідає дійсності, адже чимало виробників і надалі використовують хімічні добрива та пестициди для збереження врожаю.

Локальні продукти - це продукція, вироблена й реалізована в межах одного регіону. Їхня перевага полягає у зменшенні логістичних витрат, підтримці регіональної економіки та скороченні вуглецевого сліду завдяки мінімізації транспортування.

Для закладів харчування співпраця з локальними виробниками відкриває низку конкурентних переваг. По-перше, це формування унікальної пропозиції, адже ресторан може виділитися завдяки використанню сезонних і регіональних продуктів. По-друге, це підвищення довіри з боку споживачів, які дедалі більше цінують прозорість походження їжі. По-третє, така співпраця сприяє економічній стійкості регіону, що відповідає принципам соціальної відповідальності бізнесу.

Орієнтовний розподіл локальних виробників фермерської продукції в Україні за кількістю виробників (рис. 1):

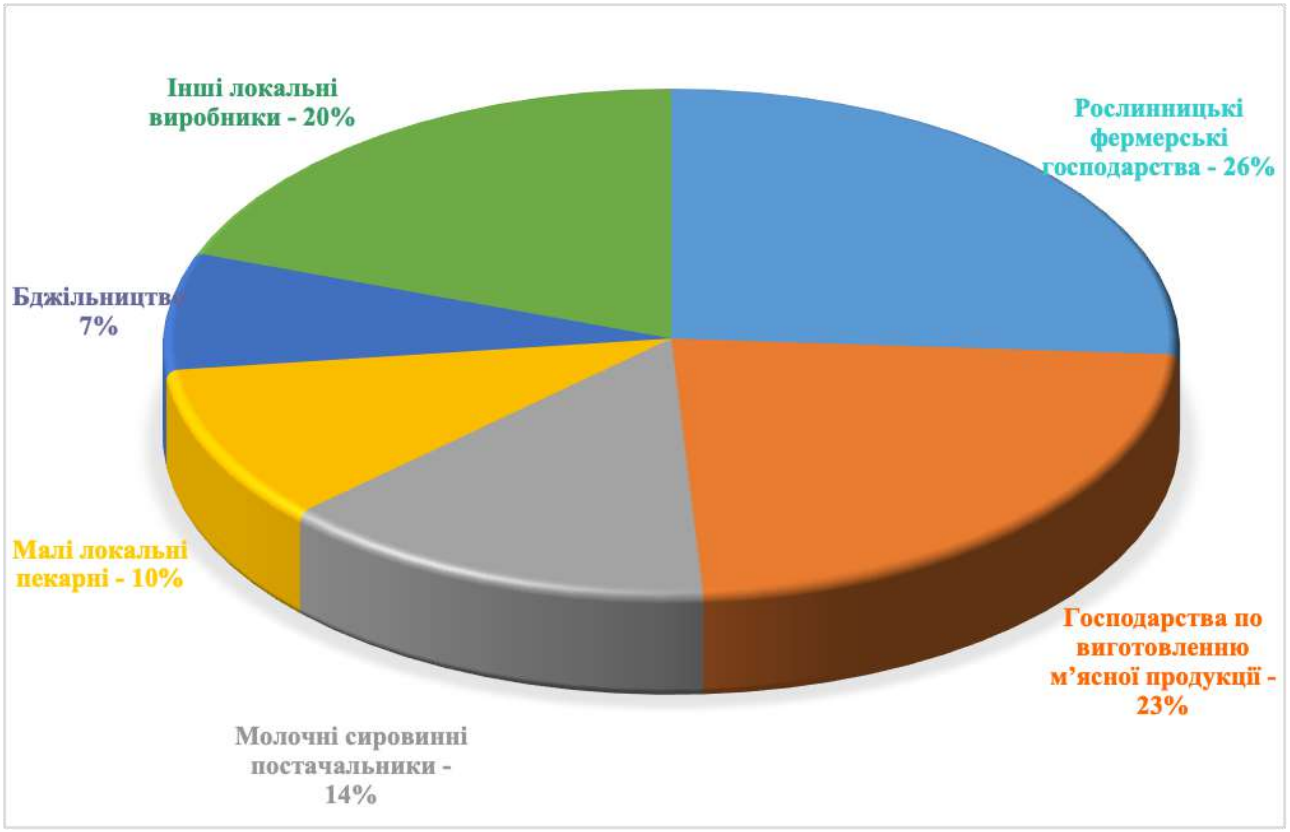

Рис. 1. **Орієнтовний розподіл локальних виробників фермерської продукції в Україні за кількістю виробників**

Джерело: сформовано автором на основі [3, 4, 5]

Поєднання органічного, фермерського та локального можливе, і в Україні вже існують приклади такої синергії. За даними сертифікаційного органу «Органік Стандарт», із майже 600 органічних операторів близько 150 є саме фермерськими господарствами, більшість з яких мають площі менші за 100 гектарів. Значна їх кількість розташована у Вінницькій та Київській областях.

Вплив локальних виробники на конкурентоспроможність підприємств харчування має безліч метрик для оцінки таких як: відсоток витрат на локальні продукти, позицій меню з локальними інгредієнтами, зміна середнього чеку після впровадження локальних позицій, кількість повторних відвідувань,

показники задоволення клієнтів, охоплення публікацій про локальні продукти, надійність постачання та інші.

Таблиця 1

Вплив локальних виробники на конкурентоспроможність підприємств харчування

Тип виробника фермерської продукції	Приклад продукції в закладах харчування	Вплив на конкурентоспроможність закладів харчування	Ризики та заходи контролю
Сімейні молочні ферми	Свіже молоко, локальні сири, йогурти	Підвищує якість десертів, сніданків; можливість маркування «з місцевої ферми»	Стабільність обсягів поставлення, стандарти гігієни, сертифікація
Місцеві виробники м'ясної продукції	М'ясні та ковбасні вироби, стейки, фермерська курка	Контроль походження, кращі смакові характеристики, преміум-сегмент	Обсяги й сезонність, комбіновані постачання з дистриб'юторами
Пекарі, кондитерські	Хліб на заквасці, круасани, печиво	Свіжість і унікальність в меню сніданків, десертів	Конкуренція в ціні, ексклюзивні рецепти лише для конкретного закладу
Бджолярі	Мед, прополіс, пилок	Маркетингова цінність, натуральні інгредієнти	Сезонність урожаю, диверсифікація джерел
Крафтові пивоварні	Крафт-пиво, настоянки	Комплементарні товари, спільні події, фестивалі, підвищують відвідуваність	Регуляції, логістика алкоголю, юридична підтримка
Грибні господарства	Гриби, консервовані делікатеси, трюфелі	Унікальні смакові позиції, гастрономічна автентичність	Безпека й стандарти, навчання персоналу з обробки |

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Однак існують і ризики такі як нестабільність постачань, залежність від сезонності, відсутність сертифікації чи гарантій якості у частини дрібних виробників. Для їх мінімізації необхідні стратегічні партнерства, створення кластерів локальних виробників та підтримка з боку держави.

Отже, локальні виробники є важливим фактором конкурентоспроможності сучасних закладів харчування. Вони дозволяють поєднати економічну вигоду, соціальну відповідальність і відповідність світовим стандартам здорового та екологічного харчування, формуючи нову якість ресторанного бізнесу в Україні.

Висновки. Вплив локальних виробників на діяльність закладів харчування є суттєвим і багатогранним. Використання продуктів місцевого

виробництва дозволяє підвищити якість страв, запропонувати унікальні смакові характеристики та створити імідж закладу, орієнтованого на підтримку регіональної економіки, що формує додаткову конкурентну перевагу, оскільки сучасні споживачі все частіше віддають перевагу свіжим, екологічним і сертифікованим продуктам. Крім того, співпраця з локальними виробниками сприяє зменшенню логістичних витрат і скороченню часу доставки продуктів, що позитивно впливає на ефективність роботи закладу. Впровадження таких практик стимулює розвиток партнерських відносин у регіоні, сприяє розвитку місцевої економіки та підвищує лояльність клієнтів. Таким чином, інтеграція локальних продуктів у діяльність закладів харчування є стратегічно важливою для підвищення їх конкурентоспроможності та довгострокового успіху на ринку.

Список використаних джерел:

1. Локалізм як напрямок формування бренду малих громад. *Місцеве самоврядування*. №10. 2020. URL: https://i.factor.ua/ukr/ journals/ms/2020/ october/issue-10/article 111405. html (дата звернення: 28.09.2025).
2. Локальні продукти, локальна кухня – тренд, який тільки посилюється. BRG. URL: https://brg.restaurant/bez-kategoriyi-uk/lokalni-produkty-lokalna-kuhnya-trend-yakyj-tilky-posylyuyetsya/ (дата звернення: 28.09.2025).
3. Органічні, фермерські та локальні: чи можливе поєднання в Україні Organicinfo. URL: https://organicinfo.ua/news/organic-farm-local/ (дата звернення: 28.09.2025).
4. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: 63 проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 42. С. 117–122. DOI: https://doi.org/10.32843/infrastruct42- 20 (дата звернення: 28.09.2025).
5. Державна служба статистики України. Обсяг виробництва харчових продуктів 2022 року. URL: https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024-02/Збірник%20Статистичний%20щорічник%20України%202022%20рік.pdf (дата звернення: 28.09.2025).
6. NV Бізнес. Зростання промислового виробництва в Україні 2023 року. URL: https://biz.nv.ua/ukr/markets/zrostannya-promislovogo-virobnictva-v-ukrajini-v-2023-roci-statistika-i-prognozi-50406983.html (дата звернення: 28.09.2025).

Ольга ТАХАЄВА*,
студентка 4-го курсу,
факультету економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЦИФРОВІ КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ ПРОСУВАННЯ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

Анотація. *У статті розкрито значення цифрових каналів комунікації у системі просування послуг підприємств ресторанного бізнесу. Проаналізовано сучасні тенденції використання інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення ефективності маркетингових стратегій закладів громадського харчування. Визначено ключові напрями цифрової трансформації у сфері просування ресторанних послуг, зокрема застосування соціальних мереж, CRM-систем, онлайн-платформ, мобільних застосунків та інструментів аналітики.*

Акцентовано увагу на впровадженні цифрових комунікацій забезпечує персоналізацію взаємодії з клієнтами, підвищує рівень їхньої лояльності та сприяє формуванню сталих відносин між рестораном і споживачем. Окремо підкреслено значення цифрового маркетингу у створенні позитивного іміджу ресторану, розвитку бренду та підтриманні конкурентоспроможності на ринку послуг.

Abstract. *The article reveals the importance of digital communication channels in the system of promoting restaurant business services. It analyzes current trends in the use of information and communication technologies to increase the effectiveness of marketing strategies in the food service industry. The key directions of digital transformation in the field of restaurant service promotion are identified, including the use of social networks, CRM systems, online platforms, mobile applications, and analytical tools.*

Emphasis is placed on how the introduction of digital communications ensures personalized interaction with customers, increases their loyalty, and contributes to building sustainable relationships between the restaurant and the consumer. The importance of digital marketing in creating a positive restaurant image, developing the brand, and maintaining competitiveness in the service market is also highlighted.

Вступ. Бізнес-комунікації є фундаментальною складовою ефективної діяльності будь-якого підприємства, адже саме через них відбувається формування ділових зв’язків, координація процесів та взаємодія між усіма

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Анатолій ПРИЛУЦЬКИЙ

учасниками економічного середовища. У різних галузях структура та характер комунікацій мають свої особливості, що визначаються специфікою послуг і ринковими умовами.

У ресторанному бізнесі комунікаційна система відіграє ключову роль, оскільки саме вона забезпечує зв'язок між підприємством і його споживачами, партнерами, постачальниками, сервісними компаніями та представниками суміжних галузей. Ресторани функціонують у багатовимірному комунікаційному середовищі, де поєднуються елементи маркетингових, інформаційних та цифрових взаємодій.

Ефективна система бізнес-комунікацій у сфері ресторанного господарства вибудовується на поєднанні традиційних і цифрових каналів зв'язку, що дозволяє підприємствам максимально якісно відмічати зміни попиту та пропозиції, реалізувати позитивну репутацію та підтримувати сталі відносини з клієнтами. На відміну від стандартизованих моделей, така система є гнучкою й адаптивною: вона може розширюватися або модифікуватися залежно від ринкових тенденцій, сезонності, вподобань споживачів чи появи нових технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) стає визначальним чинником ефективності просування ресторанних послуг. Онлайн-платформи, соціальні мережі, CRM-системи, мобільні додатки та сервіси аналітики допомагають не лише підтримувати контакт із клієнтами, а й створювати для них персоналізований досвід. Такий підхід підвищує рівень довіри, сприяє лояльності споживачів і забезпечує стабільність розвитку ресторанного підприємства.

Отже, гнучкість і технологічність системи комунікацій у ресторанній сфері є основа його конкурентоспроможності. Спроможність видозмінюватись до нестабільного зовнішнього середовища, поєднувати нові інформаційні інструменти та зберігати сталі партнерські відносини визначає ефективність просування послуг і довгостроковий успіх підприємства.

Інновації у ресторанній сфері носять комплексний характер і охоплюють технологічні, операційні, управлінські та маркетингові складові, що визначають динаміку розвитку підприємств галузі. Їхнє впровадження є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності закладів громадського харчування.

Найпомітніші напрями інновацій пов'язані з використанням новітніх технологій, оптимізацією процесів обслуговування, управлінням матеріальними й людськими ресурсами, а також із модернізацією маркетингових стратегій. Інноваційні рішення дозволяють ресторанним підприємствам не лише пристосовуватися до викликів ринку, а й формувати власні конкурентні переваги, створюючи унікальний клієнтський досвід, який вирізняє їх серед інших учасників ринку [1].

Загальна мета інновацій у ресторанній галузі полягає у створенні неповторної атмосфери та ціннісного враження для гостей, що виходить за межі традиційного уявлення про гастрономію та сервіс. Ресторани, які активно

інтегрують інноваційні підходи, не просто задовольняють потреби клієнтів, а формують нову культуру споживання – емоційну, естетичну й соціально значущу.

Особливе місце у цій системі займають маркетингові інновації, що передбачають використання сучасних інструментів комунікації, цифрових технологій, оновлення дизайну продуктів, форм і каналів просування. Вони охоплюють зміни у візуальній ідентичності ресторану, побудові бренду, визначенні цінової політики та використанні інтерактивних онлайн-ресурсів для взаємодії зі споживачами.

У сучасному конкурентному середовищі маркетингові інновації стають запорукою успішності ресторанного бізнесу. Вони допомагають не лише підтримувати постійний інтерес з боку клієнтів, а й створювати ефективну комунікацію: інформувати про новинки меню, запрошувати на події, формувати відчуття причетності до бренду. Саме завдяки цілеспрямованому використанню інноваційних маркетингових технологій ресторан може утримувати лояльну аудиторію та забезпечувати стабільне зростання.

Таблиця 1

Основні напрями інтеграції маркетингових інновацій у ресторанний бізнес

Сфера інновацій	Інноваційні рішення	Вплив на ресторанний бізнес
1	2	3
Цифровий маркетинг і соціальні мережі	Онлайн-присутність	Створення професійних сайтів, сторінок у соцмережах та мобільних додатків для залучення клієнтів.
	Гейміфікація	Проведення інтерактивних конкурсів, квестів, челленджів, що залучають клієнтів, надання знижок за перегляд меню через QR-код.
	Залучення блогерів та інфлюенсерів	Співпраця з рестораном щодо створення контенту, рекламних кампаній.
	TikTok-маркетинг	Використання трендів для просування у молодіжній аудиторії.
	Контент-маркетинг	Розробка цікавого візуального контенту (фото страв, відео з рецептами або процесом приготування).
	SEO та таргетована реклама	Оптимізація пошукових систем і впровадження персоналізованих рекламних кампаній.
Персоналізація, програми лояльності	Аналітика клієнтів	Збір даних про вподобання відвідувачів, частоту їх відвідувань, середній чек для створення персоналізованих пропозицій.
	Персоналізовані пропозиції	Програми лояльності з персоналізованими акціями чи подарунками до свят.
	Цифрові бонуси	Нарахування балів через мобільні додатки з можливістю їх обміну на знижки, подарунки.
Технологічні рішення	Додатки для замовлення	Зручні платформи, які дозволяють бронювати столики, замовляти страви онлайн чи переглядати меню з інтерактивними фото.

Продовження табл.1.

1	2	3
	QR-меню	Менше паперових витрат та швидший доступ до меню через смартфон.
	AI-рішення	Чат-боти для консультацій клієнтів або автоматизація маркетингових розсилок.
Екологічні маркетингові ініціативи	Екологічна ініціатива «EcoFriendly»	Використання органічних продуктів, екологічних матеріалів для пакування, зменшення відходів.
	Концепція «farm-to- table»	Підкреслює використання локальних продуктів.
Інноваційний досвід для клієнтів	Pop-up ресторани	Тимчасові ресторани з унікальними концепціями.
	Фуд-холи	Простори, які об'єднують кілька різних концепцій ресторанів в одному місці.
	Імерсивні вечері	Створення інтерактивного середовища, вечері зі світловими або музичними шоу.
	AR/VR-технології	Створення віртуальних турів по ресторану або меню з доповненою реальністю.

Джерело: систематизовано автором на основі [2].

Ефективні бізнес-комунікації є невід'ємною умовою успішного управління підприємствами туристичної та готельно-ресторанної сфери. Вони забезпечують узгодженість усіх напрямів діяльності – від стратегічного планування до реалізації конкретних управлінських рішень. Система комунікацій охоплює формування довгострокових цілей, координацію щоденних процесів, організація бюджету, аналіз результативності, організацію навчання й мотивації персоналу, формування ефективних маркетингових стратегій.

Цінність комунікацій реалізується через внутрішнє середовище підприємства, і через взаємодіїю із зовнішніми партнерами та клієнтами. Внутрішні комунікації спрямовані на забезпечення злагодженої роботи структурних підрозділів – служби бронювання, логістики, маркетингу, обслуговування клієнтів тощо. Чітка координація між ними дозволяє оперативно вирішувати поточні питання, мінімізувати ризики помилок і підвищувати якість туристичного чи ресторанного продукту.

Зовнішні бізнес-комунікації створюють інформаційний простір, у якому підприємство взаємодіє з клієнтами, постачальниками та іншими стейкхолдерами. Сьогодні вони реалізуються через поєднання традиційних каналів і сучасних цифрових технологій – електронну пошту, соціальні мережі, онлайн-платформи, CRM-системи. Такий підхід забезпечує оперативність, прозорість і персоналізований характер спілкування.

Ключова мета бізнес-комунікацій полягає не лише в обміні інформацією, а у створенні сприятливого середовища, що допомагає реалізувати управлінські рішення, узгодження дій і вирішення конфліктних ситуацій. Високий рівень комунікативної культури сприяє розвитку довіри між партнерами, підвищенню лояльності клієнтів, зміцненню корпоративного іміджу й формуванню стійких

конкурентних переваг на ринку туристичних і готельно-ресторанних послуг.

Впровадження інновацій у ресторанному бізнесі охоплює не лише використання сучасних цифрових технологій, а й трансформацію способів комунікації, сервісу та управління.

Основні напрями інновацій мають бути засновані на глибинному розумінні потреб цільової аудиторії, сучасних технологіях і ключових тенденціях розвитку галузі. Такий підхід забезпечує не лише короткостроковий комерційний ефект, а й формує підвалини для довготривалої лояльності споживачів.

У стратегічній перспективі впровадження інноваційних рішень дозволить ресторанним підприємствам підвищити якість обслуговування, оптимізувати бізнес-процеси та запровадити нові стандарти ведення діяльності, що відповідатимуть світовим тенденціям розвитку індустрії гостинності.

Висновки. Цифрові бізнес-комунікації відкривають нові можливості для взаємодії підприємств ресторанного бізнесу з клієнтами, партнерами та постачальниками. Використання реалізує якнайшвидший обмін інформацією, дозволяє персоналізувати пропозиції та ефективніше реагувати на потреби споживачів. Завдяки цифровим інструментам маркетингу ресторани отримують змогу відстежувати поведінку своєї аудиторії, аналізувати її вподобання й очікування, що, у свою чергу, дає підстави для точнішого позиціонування на ринку та підвищення якості обслуговування.

Такі технології створюють основу для розвитку двосторонньої комунікації між закладом і клієнтом, забезпечуючи постійний зворотний зв’язок і зміцнюючи рівень довіри до бренду. Інтерактивна взаємодія в цифровому середовищі сприяє формуванню позитивного іміджу ресторану, розширює його клієнтську базу та підвищує рівень задоволеності гостей.

Крім того, інтеграція цифрових каналів комунікації в маркетингову стратегію ресторану значно підвищує ефективність управління бізнесом. Вона дозволяє координувати роботу команди, оперативно оновлювати інформацію про меню, акції чи події, відстежувати результати рекламних кампаній і формувати аналітичні звіти. Усе це сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, зміцненню його конкурентних позицій.

Список використаних джерел:

1. Кащук К.М., Мосійчук І.В., Саух І.В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: прак- тики та інновації. *БізнесІнформ.* 2023. № 6. С. 93–99. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-93-99
2. Кушнірук Г.В., Худоба В.В. Маркетингові інновації у ресторанному бізнесі. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування.* 2025. № 1 (15). С. 58 – 62 DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(15).2025.10
3. Петропавловська С. Є., Ковтун К. Ю. Маркетингові комунікації в мережі інтернет як іноваційний інструмент стратегії просування. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки».* 2021. № 2–2 (104). С. 78–83. DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2-11
4. Шульгіна Л. М. Бізнес-комунікації. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023. 151 с.

Ілона ТЕЛЯТНИК*,
студентка 2-го курсу,
факультету економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: РОЛЬ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВА ІНТЕГРАЦІЇ У СВІТОВІ РИНКИ

Анотація. *У статті розглядається сучасний стан та значення аграрного сектору України для економічного розвитку країни та глобальної продовольчої безпеки. Проаналізовано роль сільського господарства у формуванні ВВП, валютних надходжень та міжнародних економічних зв'язків. Висвітлено основні виклики, зокрема військову агресію, кліматичні зміни, логістичні проблеми та економічну нестабільність, а також потенціал інновацій та цифрових технологій у підвищенні ефективності виробництва. Наголошується на стратегічному значенні українського аграрного сектору для світових ринків та перспективи його розвитку після завершення війни.*

Abstract*. The article examines the current state and significance of Ukraine's agricultural sector for the country's economic development and global food security. It analyzes the role of agriculture in GDP formation, foreign exchange earnings, and international economic relations. The main challenges, including military aggression, climate change, logistical issues, and economic instability, are highlighted, along with the potential of innovations and digital technologies to improve production efficiency. The study emphasizes the strategic importance of Ukraine's agricultural sector for global markets and prospects for its development after the war.*

Вступ. Аграрний сектор завжди був і залишається ключовою складовою економіки України, визначаючи не лише внутрішню продовольчу безпеку, а й позиції країни на світових ринках. Завдяки сприятливим кліматичним умовам, родючим ґрунтам та історично сформованим традиціям сільськогосподарського виробництва, Україна зуміла закріпити статус одного з провідних експортерів зернових та олійних культур.

Сьогодні аграрна галузь не лише забезпечує значну частку ВВП і валютних надходжень, а й виконує стратегічну роль у підтримці глобальної продовольчої безпеки. Разом із тим, сучасні виклики, такі як військова агресія, кліматичні зміни та економічні коливання, вимагають від України гнучких

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Марина ПРАВДЮК

підходів до розвитку сектору та впровадження інноваційних рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аграрний сектор традиційно є фундаментальною складовою економічного розвитку України. Завдяки сприятливим кліматичним умовам, родючим землянкам та довгій історії аграрних традицій, країна вже протягом багатьох десятиліть зберігає репутацію провідного експортера зернових і олійних культур. Сьогодні цей сектор генерує приблизно 10–12 % ВВП держави і приносить понад 40 % валютних надходжень від експорту, ставши одним із головних драйверів економічного зростання та фінансової стійкості. Його значення проявляється не лише в забезпеченні продовольчої безпеки населення, а й у формуванні зовнішньоекономічних зв'язків. Україна входить до трійки світових лідерів у виробництві та постачанні таких зернових, як пшениця, кукурудза, ячмінь, і зайняла провідну позицію у виробництві соняшникової олії. Це дає можливість країні бути вагомим гравцем на міжнародному продовольчому ринку, впливати на формування цін і задовольняти значну частину світового попиту. Проте така орієнтація на експорт робить агросектор вразливим до зовнішніх ринків, транспортної інфраструктури та політичних умов [1].

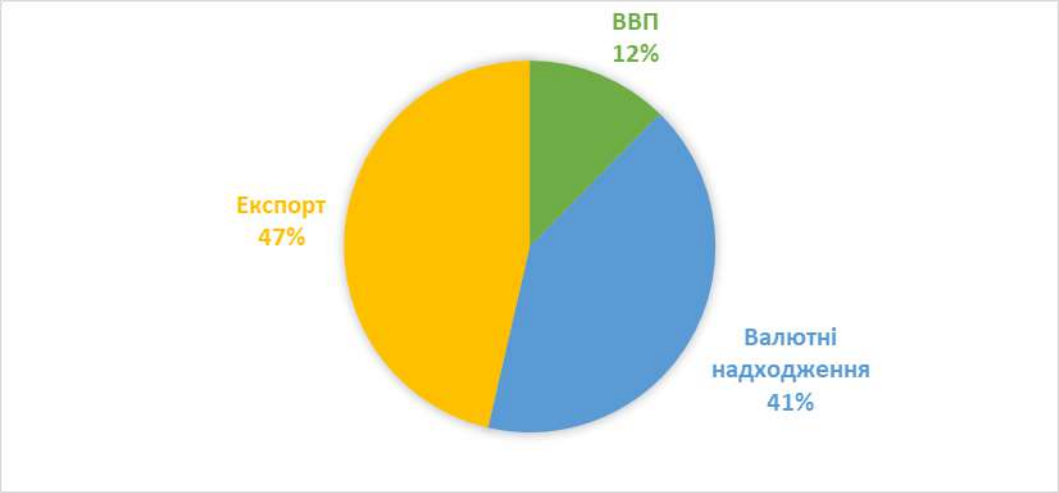

Рис 1. **Агросектор у ВВП, валютних надходженнях та експорті**
Джерело: сформовано автором на основі[1]

Недавні роки показали, що українське сільське господарство стикається з рядом глобальних викликів, що формують нову економічну дійсність. Найгострішим з них є військова агресія Росії проти України, яка спричинила руйнування інфраструктури, мінування земель, блокування портових вузлів і втрату контролю над частиною чорноземних територій на сході та півдні. Логістичні труднощі, зокрема закриття традиційних морських шляхів у Чорному морі, значно підвищили витрати фермерів і знизили їхню конкурентоспроможність на світовому ринку. Другим важливим впливом стали кліматичні зміни: посухи, нерівномірність опадів та підвищення середньорічних температур створюють небезпеки для традиційних культур і змушують виробників впроваджувати нові технології, переорієнтувати структуру посівів та розвивати іригаційні системи. Світові економічні кризи, у тому числі пандемія COVID-19, також негативно позначилися на галузі,

підвищивши вартість пального, добрив і логістичних послуг, що суттєво скоротило прибутковість виробництва [2]. Плюс до того додається геополітична нестабільність: залежність від зовнішніх ринків робить Україну вразливою до політичних рішень, про що свідчать обмеження імпорту українського зерна з боку окремих країн ЄС. Тим не менш, саме завдяки великим об'ємом аграрного виробництва Україна виконує критичну роль у глобальній продовольчій безпеці. Експорт зернових і олійних культур до країн Африки, Азії та Близького Сходу є життєво важливим для їхньої стабільності. Не дарма міжнародні інституції, зокрема ООН та ЄС, активно підтримують проекти, спрямовані на збереження українського продовольчого експорту навіть у воєнний час. Важливість продовольчої функції України особливо виявилася у 2022-2023-х роках, коли блокада чорноморських портів підвищила світові ціни на зерно та поставила під загрозу продовольчу безпеку найуразливіших країн. Відновлення експорту в рамках «зернової угоди» отримало не лише економічний, а й гуманітарний вимір, підтверджуючи стратегічне значення українського агросектору на світовій арені [3].

Незважаючи на труднощі, аграрна сфера України продовжує приваблювати інвесторів завдяки власним унікальним ресурсам – родючим ґрунтам і значним площам орних земель. Однак існує ряд перепон, що ускладнюють стійкий розвиток: недостатньо розвинута інфраструктура зберігання і транспортування продукції, обмежений доступ малих і середніх фермерів до фінансування, корупційні ризики та нестабільність нормативної бази, а також військові дії, які різко знижують інвестиційну привабливість. Лібералізація ринку землі у 2021 році відкрила нові перспективи для галузі, проте одночасно викликала дискусії щодо можливості концентрації земель у великих агрохолдингах і забезпечення правового захисту власників [3].

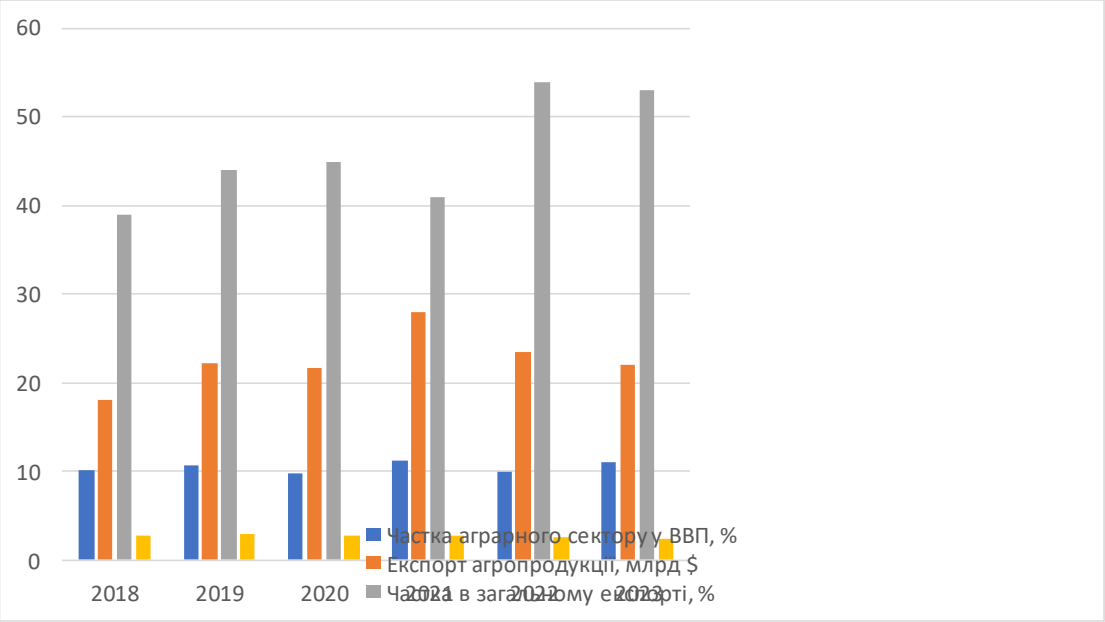

Рис 1. ***Основні показники аграрного сектору України***
Джерело: сформовано автором на основі [4]

Сучасна державна стратегія у галузі сільського господарства спрямована на відшкодування збитків, відновлення логістичних ланцюгів та створення альтернативних маршрутів експорту через західні кордони. Україна активно взаємодіє з міжнародними партнерами, отримуючи як фінансову підтримку, так і гуманітарні програми для фермерів.

Важливою складовою розвитку аграрного сектору України є діяльність освітніх і наукових установ, що забезпечують підготовку фахівців та впровадження інновацій у виробництво. У цьому контексті особливу роль відіграють навчально-дослідні поля, які функціонують при провідних аграрних університетах країни. Зокрема, Вінницький національний аграрний університет має власне науково-дослідне господарство «Агрономічне», що виступає базою для проведення практичних занять, наукових досліджень і виробничих експериментів. Тут студенти, викладачі та науковці мають можливість випробовувати сучасні технології обробітку ґрунту, системи удобрення, засоби захисту рослин і нові сорти сільськогосподарських культур. Завдяки наявності сучасної матеріально-технічної бази, що включає трактори з автоматичним водінням, сучасні сівалки, жниварки, культиватори та лабораторне обладнання, навчально-дослідне поле дозволяє проводити дослідження в умовах, максимально наближених до виробничих [4]. Важливим напрямом роботи є також ботанічний сад «Поділля», де вивчаються й адаптуються декоративні, садово-паркові та плодові культури з різних кліматичних зон. Усе це сприяє розвитку науково-дослідної діяльності, інтеграції результатів у навчальний процес і формуванню конкурентоспроможних аграрних фахівців, які здатні впроваджувати інновації та сприяти підвищенню ефективності національного аграрного сектору. Таким чином, навчально-дослідні поля Вінницького національного аграрного університету є не лише освітньою, а й стратегічною науковою базою, яка забезпечує розвиток аграрних технологій, формує інноваційний потенціал і робить вагомий внесок у стійкість та інтеграцію України у світові аграрні ринки [5].

Сучасний український агросектор активно впроваджує інновації та цифрові рішення. Технології точного землеробства, застосування дронів для спостереження за посівами, автоматизовані системи зрошення та аналітика даних за допомогою штучного інтелекту – усе це підвищує продуктивність і скорочує витрати ресурсів. У майбутньому цифровізація стане не лише інструментом підвищення врожайності, а й засобом забезпечення прозорості ринку, що відіграє вирішальну роль у притягненні іноземних інвестицій. Україна володіє всіма передумовами для посилення своєї позиції у глобальній продовольчій торгівлі після завершення війни. Для досягнення цієї мети треба оновити транспортну та портову інфраструктуру, розширити ринки збуту, орієнтуючись на країни Африки та Азії, а також збільшити асортимент продукції з високою доданою вартістю, зокрема у сфері переробки зерна і

виробництво органічних продуктів. Не менш важливо забезпечити відповідність міжнародним стандартам, що дозволить інтегруватися у глобальні ланцюги постачання і зміцнити позиції на світових ринках.

Отже, агросектор продовжує залишатися одним із головних драйверів економічного відновлення України. Його розвиток забезпечує не лише внутрішню продовольчу безпеку, а й гарантує вплив на глобальні ринки та зміцнення міжнародного іміджу держави. У контексті глобальних викликів саме ця галузь може стати фундаментом стійкого економічного росту і інтеграції України у світову економічну систему. Водночас ефективне використання інноваційних технологій, модернізація виробничих процесів та впровадження екологічно сталих практик дозволяють підвищувати продуктивність та конкурентоспроможність агросектору. Це створює умови для залучення інвестицій, розвитку експортного потенціалу та формування довгострокової економічної стабільності країни [6].

Висновок. Таким чином, аграрний сектор залишається одним із основних драйверів економічного розвитку України та важливим елементом її міжнародного впливу. Попри численні виклики, включаючи війну, логістичні проблеми та кліматичні ризики, галузь демонструє здатність до адаптації та модернізації завдяки інноваціям і цифровим технологіям. Стійкий розвиток аграрного сектору є запорукою не лише внутрішньої продовольчої безпеки, а й зміцнення економічної стабільності та авторитету України на світовій арені. Відновлення і модернізація аграрної інфраструктури, диверсифікація ринків збуту та інтеграція у міжнародні стандарти стануть ключовими чинниками подальшого успішного розвитку галузі.

Список використаних джерел:

1. Дичківська О. О. Інноваційний менеджмент : конспект лекцій. Київ : ДІА, 2018. 82 с.
2. Бондаренко В. Г. Історія України. Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2017. 153 с.
3. Лазор О. Я. Державне управління у сфері реалізації екологічної політики в Україні : монографія. Київ : Наукова думка, 2016. 245 с.
4. Мельник І. І. Аграрна політика України: сучасний стан та перспективи розвитку. Харків : Фоліо, 2019. 312 с.
5. Пономаренко В. В. Економіка сільського господарства: підручник. Київ : Кондор, 2020. 420 с.
6. Агросектор під час війни: інвестабельність та потенціал. URL: https://blog.liga.net/user/ssorokunskyi/article/53561 (дата звернення 3.10.2025)

Артем ШАТАЛЮК*,
студент 4-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У РЕСТОРАНАХ НА ОСНОВІ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. *У статті розглянуто питання оптимізації бізнес-процесів у ресторанному бізнесі на основі сучасних підходів тайм-менеджменту. Проаналізовано ключові аспекти організації діяльності ресторану, включаючи планування виробничого процесу, управління запасами, розподіл обов'язків між персоналом та контроль якості обслуговування. На основі проведеного аналізу сформульовано практичні рекомендації щодо впровадження тайм-менеджменту у діяльність ресторану для підвищення його конкурентоспроможності, скорочення витрат та поліпшення рівня обслуговування клієнтів. Результати дослідження можуть бути корисними для керівників і менеджерів закладів громадського харчування, а також для науковців, що досліджують ефективність управлінських практик у сфері гостинності.*

Abstract. *The article considers the issue of optimizing business processes in the restaurant business based on modern time management approaches. The key aspects of restaurant organization are analyzed, including production process planning, inventory management, distribution of responsibilities between personnel, and service quality control. Based on the analysis, practical recommendations are formulated for implementing time management in restaurant operations to increase its competitiveness, reduce costs, and improve customer service. The results of the study may be useful for managers and executives of catering establishments, as well as for researchers studying the effectiveness of management practices in the hospitality industry.*

Вступ. Сфера ресторанного господарства в умовах високої конкуренції потребує постійного удосконалення управлінських практик, що забезпечують ефективність бізнес-процесів, зниження витрат та підвищення якості обслуговування. Одним із ключових інструментів сучасного менеджменту виступає тайм-менеджмент, який дозволяє оптимізувати використання робочого часу персоналу, покращити координацію завдань та забезпечити стабільне функціонування ресторану. Використання інноваційних підходів

* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Юлія СТАВСЬКА

тайм-менеджменту дає змогу досягти синергії між організацією виробничих процесів, роботою обслуговуючого персоналу та задоволенням потреб споживачів.

Виклад основного матеріалу. Тайм-менеджмент визначається як система методів і технологій ефективного планування та використання робочого часу для досягнення стратегічних і тактичних цілей. Для ресторанного господарства він набуває особливого значення, адже діяльність закладу пов'язана з високою динамікою, одночасним виконанням великої кількості завдань і жорсткими часовими обмеженнями (приготування страв, обслуговування клієнтів, постачання продуктів).

Класичні підходи до тайм-менеджменту включають:

- метод SMART для формування чітких цілей;
- матрицю Ейзенхауера для пріоритезації завдань;
- техніку Pomodoro для ефективної концентрації персоналу;
- канбан-системи для візуалізації процесів.

У ресторанному бізнесі ці методи застосовуються у специфічній формі – для оптимізації виробничих процесів на кухні, управління чергами у залі, контролю постачання та складування.

Оптимізація бізнес-процесів передбачає виявлення «вузьких місць» у діяльності ресторану, усунення дублювання операцій та підвищення продуктивності персоналу. Сучасні підходи тайм-менеджменту у сфері HoReCa включають:

1. Автоматизація управління бізнес-процесами

- використання POS-систем для швидкої обробки замовлень;
- впровадження ERP-систем для контролю складських запасів;
- онлайн-букінг для зниження навантаження на адміністратора.

2. Lean-менеджмент у ресторанах

- усунення надлишкових операцій (наприклад, зайві пересування персоналу);
- стандартизація процесів приготування та подачі страв;
- контроль часу виконання ключових операцій [1].

3. Agile-підхід до управління командами

- розподіл персоналу на гнучкі робочі групи;
- щоденні короткі наради (daily meetings) для синхронізації завдань;
- швидка реакція на зміни попиту клієнтів.

4. Тайм-менеджмент персоналу

- складання гнучких графіків роботи офіціантів і кухарів;
- застосування систем контролю робочого часу;
- навчання персоналу технікам самоменеджменту.

Ефективність застосування тайм-менеджменту підтверджується на практиці українських і зарубіжних ресторанів. Так, упровадження електронних систем управління замовленнями дозволило скоротити час обслуговування клієнтів на 15–20 %. Використання принципів Lean-менеджменту сприяло зниженню харчових відходів на 10–12 %, що безпосередньо впливає на

економічну безпеку закладу

У центрі уваги перебуває організація часу як ключовий ресурс, що впливає на всі етапи функціонування ресторану. Це відображає ідею, що ефективність роботи закладу визначається здатністю персоналу раціонально розподіляти свій час.

Основні напрями впливу тайм-менеджменту на бізнес-процеси ресторану:

- оптимізація виробничих процесів. Тайм-менеджмент зменшує час приготування страв завдяки стандартизації операцій, попередній підготовці інгредієнтів, чіткій організації робочого місця.
- сервіс та обслуговування гостей. Швидке реагування на замовлення, координація офіціантів і кухні, контроль часу очікування напряму залежать від грамотного планування.
- логістика та постачання. Своєчасне формування замовлень, ротація запасів та планування поставок зменшують ризик перебоїв у меню.
- управління персоналом. Чіткі графіки роботи, планування завдань і контроль виконання знижують ризик перевтоми та підвищують дисципліну.

Результати впровадження тайм-менеджменту полягають у підвищенні швидкості обслуговування, зменшення втрат ресурсів (часових, матеріальних, фінансових), зростання продуктивності праці, підвищення задоволеності клієнтів та формування конкурентної переваги ресторану (рис.1).

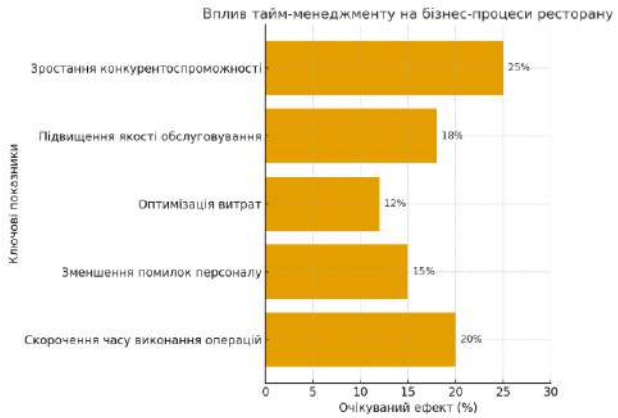

Рис. 1. **Вплив тайм-менеджменту на бізнес-процеси ресторану**
Джерело: сформовано на основі [1]

Ключовим фактором є підготовка персоналу до нових управлінських методик, адже саме працівники ресторану є носіями тайм-менеджменту у повсякденній практиці.

Аналіз схеми показує, як сучасні підходи дозволяють зменшити витрати часу та ресурсів, підвищуючи якість і конкурентоспроможність закладу.

Схема демонструє, що тайм-менеджмент виступає системоутворюючим елементом бізнес-процесів ресторану. Його вплив поширюється на всі етапи діяльності: від виробництва та логістики до сервісу й управління персоналом. Проте для підвищення практичної цінності доцільно доповнити схему конкретними інструментами та врахувати зовнішнє середовище, в якому функціонує заклад ресторанного господарства (табл.1).

Таблиця 1

Сучасні інструменти тайм-менеджменту та їх застосування у ресторанному бізнесі

Інструмент тайм-менеджменту	Сутність методу	Приклади застосування у ресторані
SMART-цілі	Постановка конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних і обмежених у часі цілей	Формування щотижневих планів продажів, контроль виконання планів по виручці
Матриця Ейзенхауера	Розподіл завдань за терміновістю та важливістю	Пріоритезація завдань адміністратора: вирішення конфліктів гостей – першочергово, перевірка залишків – у другій черзі
Техніка Pomodoro	Робота з фокусуванням короткими інтервалами по 25 хв із перервами	Використання на кухні для виконання монотонних процесів (чистка овочів, підготовка заготовок)
Kanban-дошки	Візуалізація процесів виконання завдань	Розподіл завдань офіціантів: «Прийнято замовлення» →«Готується» → «Подано»
Lean-менеджмент	Усунення втрат у процесах, оптимізація потоків	Скорочення пересувань персоналу за рахунок правильної організації робочих зон
Agile-підхід	Гнучке управління командами з орієнтацією на швидкі зміни	Адаптація графіка роботи персоналу залежно від кількості бронювань та очікуваного потоку гостей

Джерело: сформовано на основі [2]

Висновок. Оптимізація бізнес-процесів у ресторанах на основі сучасних підходів тайм-менеджменту є стратегічним напрямом підвищення ефективності закладів ресторанного господарства. Використання інструментів автоматизації, Lean- та Agile-менеджменту, а також практик тайм-менеджменту персоналу дозволяє скоротити витрати часу, зменшити рівень помилок, підвищити якість обслуговування клієнтів та забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку моделей інтеграції тайм-менеджменту з інноваційними цифровими технологіями, що відкриває нові можливості для розвитку готельно-ресторанної сфери України.

Список використаних джерел:

1. Womack J., Jones D. Lean Thinking. New York: Simon & Schuster, 2021.

2. Гаврилюк С. В. Сучасні технології управління у сфері HoReCa. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. 231 с.

3. Ставська Ю.В., Яхно Л.С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах Євроінтеграції. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2021. № 2 (56). С. 181-196. DOI: 10.37128/2411-4413-2021-2-13

Яна ШЕВЧУК*,
студентка 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЕКОНОМІЧНІ СТИМУЛИ ДЛЯ ПЕРЕХОДУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ДО ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Анотація. *У цьому контексті постає необхідність впровадження еколого-орієнтованого землеробства, яке ґрунтується на принципах сталого розвитку. Одним із вирішальних чинників є створення системи економічних стимулів, яка дозволить зробити перехід на екологічні технології привабливим для фермерів. Метою статті є дослідження економічних механізмів стимулювання такого переходу, аналіз міжнародного досвіду та оцінка можливостей його імплементації в Україні.*

Abstract. *In this context, there is a need to implement eco-oriented farming based on the principles of sustainable development. One of the decisive factors is the creation of a system of economic incentives that will make the transition to ecological technologies attractive for farmers. The aim of the article is to explore the economic mechanisms for promoting such a transition, analyze international experience, and assess the possibilities of its implementation in Ukraine.*

Вступ. Сільське господарство України є одним із ключових секторів національної економіки, що формує близько 10% ВВП країни та забезпечує продовольчу безпеку. Проте інтенсивні методи господарювання, що базуються на надмірному використанні мінеральних добрив, пестицидів та монокультур, призводять до деградації ґрунтів, зниження їх родючості та забруднення довкілля. Зростає також вразливість аграрного сектору до кліматичних змін, що проявляється у зменшенні врожайності, посухах та втраті біорізноманіття.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «сталий розвиток» було закріплене в доповіді Комісії ООН Брундтланд у 1987 році і означає розвиток, який задовольняє потреби сучасності, не ставлячи під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. У сільському господарстві сталий розвиток передбачає ефективне використання природних

* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Ольга ХАЄЦЬКА

ресурсів із мінімальним впливом на довкілля. Еколого-орієнтоване землеробство включає такі напрями: органічне виробництво, біодинамічне господарювання, агролісівництво, інтегровані системи управління шкідниками та сучасні технології точного землеробства. Його основна мета – збереження екологічної рівноваги, відновлення родючості ґрунтів та підвищення якості продукції.

Для забезпечення масового переходу до екологічного землеробства потрібна комплексна система стимулів, які включають:

- податкові пільги - зменшення податкового навантаження для фермерів, що займаються органічним виробництвом;
- державні дотації - прямі виплати за дотримання органічних стандартів та компенсація витрат на сертифікацію;
- пільгове кредитування - надання кредитів під низькі відсотки для модернізації техніки;
- грантові програми - фінансування інноваційних проєктів у сфері «зелених» технологій;
- ринкові стимули - створення системи преміальних цін на органічну продукцію та розвиток експортних можливостей;
- страхування ризиків - підтримка фермерів у разі втрат урожаю через кліматичні умови при переході на нові технології;
- підтримка кооперативів - сприяння створенню об’єднань виробників для зниження витрат на сертифікацію та маркетинг.

У таблиці 1 подані основні типи економічних стимулів для переходу фермерських господарств на еколого-орієнтоване землеробство, з прикладами та очікуваними ефектами від їх застосування:

Таблиця 1

Основні типи економічних стимулів для переходу фермерських господарств на еколого-орієнтоване землеробство

Тип стимулу	Приклад	Очікуваний ефект
Податкові пільги	Зниження ПДВ на органічну продукцію	Зменшення витрат виробників
Державні дотації	Компенсація витрат на сертифікацію	Збільшення кількості органічних господарств
Ринкові стимули	Преміальна ціна на органічні продукти	Зростання прибутку фермерів
Кредити та гранти	Пільгові кредити на обладнання	Прискорення модернізації виробництва
Страхування ризиків	Компенсація втрат урожаю	Зменшення фінансових ризиків фермерів

Джерело: [3]

Важливим для нашої країни є застосування міжнародного досвіду стимулювання еколого-орієнтованого землеробства. У країнах ЄС активно діє Спільна аграрна політика (САР), що включає фінансові стимули для органічного виробництва. У Німеччині фермери отримують щорічну дотацію від 200 до 600 євро за гектар органічних угідь. У Франції держава компенсує до

50% витрат на перехідний період до органічного господарювання. У Польщі діє система податкових пільг та грантових програм. У США Міністерство сільського господарства (USDA) фінансує програми «Organic Certification Cost Share», які покривають витрати на сертифікацію до 75%. У Канаді активно застосовуються інструменти страхування врожаю для органічних виробників. У країнах Азії (наприклад, в Індії та Китаї) уряди інвестують у навчання фермерів та створення органічних кластерів.

Згідно зі звітом Єврокомісії, наша держава стабільно утримує п'яту позицію серед 125 країн, що постачають органічну агропродукцію до ЄС. Це свідчить про високий рівень експорту українських органічних товарів.

У 2023 році Україна поставила до Європейського Союзу 173,7 тисячі тонн органічної продукції, що на 20,7% менше, ніж у 2022 році (219,1 тис. тонн). Попри війну, Україна зберігає свої лідерські позиції. Основними експортними товарами є органічні зернові та олійні культури, а з 2023 року – також фрукти й ягоди. Саме ці категорії формують значну частину імпорту з України до ЄС, забезпечуючи стабільність і різноманіття органічної продукції на європейському ринку. Внутрішнє споживання органічної продукції в Україні є ще недостатньо розвинутим, українські виробники більше експортують органічну продукцію. В останні роки в експорті України з'явилося більше органічної переробленої продукції та напівфабрикатів (соняшникова олія, заморожені ягоди, яблучний сік). Збільшується і частка продукції з доданою вартістю, що пояснює зростання вартості експортованої органічної продукції.

Україна посідає 21-ше місце у світі за обсягом сільськогосподарських угідь, що використовуються для органічного виробництва, загальною площею 462,2 тис. га. Зокрема, 192,1 тис. га відведено під зернові та круп'яні культури, 127,5 тис. га – під олійні, 6,2 тис. га – під бобові, 2,7 тис. га – під овочеві та 1,4 тис. га – під садові культури.

Таким чином, таблиця узагальнює, які економічні інструменти можуть використовуватись для стимулювання органічного землеробства, які саме заходи застосовуються та які позитивні наслідки вони мають для виробників.

За даними Федерації органічного руху України, у 2023 році площа сертифікованих органічних земель становила близько 350 тис. га, що складає лише близько 1% від усіх сільськогосподарських угідь. Основними бар'єрами розвитку є: висока вартість сертифікації (від 1 до 3 тис. євро на господарство); недостатній рівень державної підтримки; низька поінформованість фермерів про переваги органічного виробництва.

На сьогодні в Україні діють 260 сертифікованих операторів, які працюють відповідно до вимог національного органічного законодавства, а також 436 операторів, чия діяльність відповідає стандартам європейського та/або американського законодавства у сфері органічного виробництва [3].

Попит на органічну продукцію в Україні продовжує зростати. Лідером серед споживачів є органічна молочна продукція: у 2024 році її реалізовано у обсязі 3 033 тонни на загальну суму 515 млн грн. Друге місце посідають овочі, фрукти та гриби – 2 880 тонн на 169 млн грн. Третю позицію займає група круп, борошна, снеків і зерна, обсяг продажу якої 1 116 тонн на 118 млн грн.

Водночас Україна має значний експортний потенціал, основними ринками збуту органічної продукції є Німеччина, Нідерланди, Австрія та

Швейцарія. Розвиток органічного землеробства може стати конкурентною перевагою України на міжнародному ринку, оскільки попит на екологічно чисту продукцію у світі зростає.

На рис. 1 представлено розподіл експорту вітчизняної органічної продукції за частинами світу.

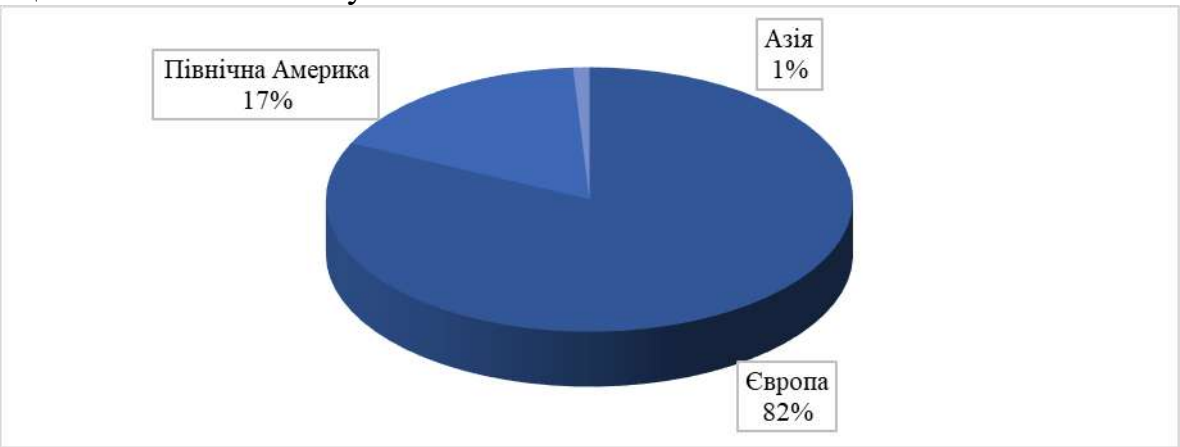

Рис. 1. **Розподіл експорту органічної продукції України за частинами світу, %**

Джерело: сформовано автором за [3]

Для розкриття потенціалу виробництва органічної сільськогосподарської продукції в Україні необхідно розвивати кілька ключових напрямів, що сприятимуть підвищенню ефективності галузі та її конкурентоспроможності. Це особливо актуально в умовах зростання конкуренції та змін споживчих уподобань. Управління конкурентоспроможністю дає можливість визначати власні переваги, залучати нових споживачів, постійно вдосконалювати виробничі процеси та забезпечувати сертифікацію продукції. Воно передбачає інноваційне мислення, пошук нових підходів, використання сучасних технологій, а також аналіз ринку й споживчих трендів. До цього відносяться розробка нових продуктів і удосконалення вже наявних, оптимізація витрат і підвищення продуктивності, що дозволяє зменшувати собівартість та залишатися конкурентними на ринку.

Важливим чинником є також співпраця з іншими учасниками ланцюга постачання та розвиток партнерських відносин. Спільні проєкти, обмін досвідом і ресурсами, а також формування довгострокового партнерства допомагають зміцнювати позиції виробників органічної продукції та досягати ефекту синергії. У таблиці 2 подано переваги та недоліки органічного землеробства.

Таблиця 2

Переваги та недоліки органічного землеробства

Переваги	Недоліки
Вища ціна реалізації продукції	Високі початкові витрати
Доступ до ринків ЄС	Тривалий перехідний період (2–3 роки)
Поліпшення якості ґрунтів	Необхідність спеціальної сертифікації
Сприятливий імідж для споживачів	Ризик нижчої врожайності на початкових етапах

Джерело: [3]

Таблиця показує, що хоча органічне виробництво має чимало переваг (економічних, екологічних та маркетингових), існують і певні труднощі, які стримують його розвиток. Управління ризиками є особливо важливим для виробників органічної сільськогосподарської продукції через низку специфічних чинників. Передусім це природні умови: органічні господарства значною мірою залежать від погодних коливань та стикаються з високим ризиком негативного впливу таких факторів, як посуха, заморозки чи поширення хвороб рослин. Усе це може спричиняти суттєві втрати врожаю та зменшення прибутків.

Другим важливим чинником виступають ринкові умови. Сільськогосподарські ринки є вразливими до цінових коливань, змін попиту та зростання конкуренції. Постійна мінливість ринкового середовища безпосередньо впливає на стабільність і прибутковість виробників органічної продукції. Крім того, значну роль відіграють фінансові ризики. Органічне виробництво потребує суттєвих інвестицій у засоби виробництва, техніку й обладнання. При цьому на початкових етапах переходу до органічного землеробства собівартість продукції вища, ніж у традиційного методу. Лише з часом, завдяки вдосконаленню технологій та підвищенню компетенцій, собівартість поступово знижується, стаючи конкурентною.

Висновки. Розвиток еколого-орієнтованого землеробства є ключовим напрямом сталого розвитку аграрного сектору України. Економічні стимули, такі як податкові пільги, дотації, кредити та грантові програми, створюють умови для активізації фермерів. Органічне виробництво є важливою складовою якісного та безпечного харчування, передбачає: відтворення родючості ґрунтів; збереження навколишнього середовища; збільшення обсягів експорту вітчизняної органічної продукції; розвиток сільських територій та покращення рівня життя сільського населення; забезпечення внутрішнього ринку здоровою якісною продукцією тощо. Україна має значні досягнення на провідних світових ринках органічної сільськогосподарської продукції, варто продовжувати обрану стратегію та активізувати співпрацю з міжнародними й міжурядовими організаціями.

Подальший розвиток органічного виробництва сприятиме зростанню конкурентоспроможності України на світовому ринку, підвищенню доходів фермерів та забезпеченню екологічної рівноваги. Це відповідає глобальним цілям сталого розвитку та створює основу для довгострокової економічної стабільності країни.

Список використаних джерел:

1. Сталий розвиток в Україні: монографія за ред. О. Боброової. К.: КНЕУ, 2020. https://apeps.kpi.ua/ (дата звернення: 01.10.2025).

2. Збарський В.К. Органічне виробництво в аграрному секторі України. К.: НАУ, 2019. (дата звернення: 02.10.2025).

3. Organicinfo. Органічне – якісно, чесно, смачно! Все про органічну продукцію в Україні та в світі: зрозуміло, фахово. URL: https://organicinfo.ua/.

4. В Україні 350 тисяч гектарів сільськогосподарських земель мають органічний статус. URL: https://agroweek.com/agrobiznes/ukrayini-350-tysyach-gektariv-silskogospodarskyh/

Ольга ЮЩУК*,
студентка 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СИСТЕМА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. *У статті розглянуто сутність, завдання та основні напрями фінансового планування на підприємстві. Проаналізовано роль фінансової стратегії у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів в умовах ринкових відносин. Визначено ключові проблеми, що ускладнюють процес планування, та обґрунтовано необхідність застосування комплексного підходу й сучасних методів прогнозування фінансової діяльності. Запропоновані напрями вдосконалення фінансового планування сприятимуть ефективному розвитку підприємств, підвищенню їх прибутковості та зниженню ризиків функціонування.*

Abstract. *The article examines the essence, objectives, and main directions of financial planning at an enterprise. The role of financial strategy in ensuring stability and competitiveness of business entities under market conditions is analyzed. The key problems complicating the planning process are identified, and the necessity of applying a comprehensive approach and modern methods of forecasting financial activities is substantiated. The proposed directions for improving financial planning will contribute to the effective development of enterprises, increase their profitability, and reduce operational risks.*

Вступ. Підприємства в Україні функціонують в умовах жорсткої конкуренції та динамічного економічного середовища. Фінансове планування є ключовим інструментом управління ресурсами, забезпечення стабільності та досягнення стратегічних цілей. Воно визначає фінансові потреби, джерела та напрями використання, формуючи основу сталого розвитку. Відсутність системного фінансового планування може призвести до зниження прибутковості або банкрутства, що зумовлює актуальність дослідження його механізмів.

Виклад основного матеріалу. Господарюючі суб'єкти в Україні створюються і функціонують в умовах ринкових відносин, орієнтуючись на задоволення попиту на певні види продукції та надання послуг. Ця господарська діяльність відбувається на загальних засадах комерційного

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Інна ТОМАШУК

розрахунку, основою чого є самофінансування, самоуправління, дотримання законності, економічної відповідальності та підприємницької ініціативи. Проте зараз на ринку збуту існує жорстока конкуренція – суперництво за успіх. Це зумовлює необхідність здійснення процесу планування безпосередньо господарської діяльності [1]. Ігнорування ж цієї умови призводить до недооцінки наявних ринкових чинників та до різкого зменшення доходності і навіть збитковості, а в кінцевому підсумку до фінансового краху – банкрутства підприємства або окремих його комерційних проєктів [3]. Фінансова стабільність є важливою передумовою успішного ведення господарської діяльності. Вона формує імідж суб'єкта господарювання, є його візитною карткою, тому підприємствам і організаціям необхідно постійно дбати про фінансову стабільність, уживати заходи для її зміцнення. У контексті фінансової стабільності фінансовому плануванню має відводитися особлива роль [5].

Фінансове планування – це процес визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування та напрямами їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді [2]. Мета фінансового планування – забезпечення господарської діяльності підприємства необхідними джерелами фінансування. Фінансове планування посідає одне з головних місць у системі управління діяльністю підприємства, адже саме воно забезпечує її фінансовими ресурсами, що, своєю чергою, підвищує прибутковість, прогнозує стабільний розвиток та знижує ризик її існування.

Процес формування фінансової стратегії підприємства включає окремі основні етапи (рис. 1).

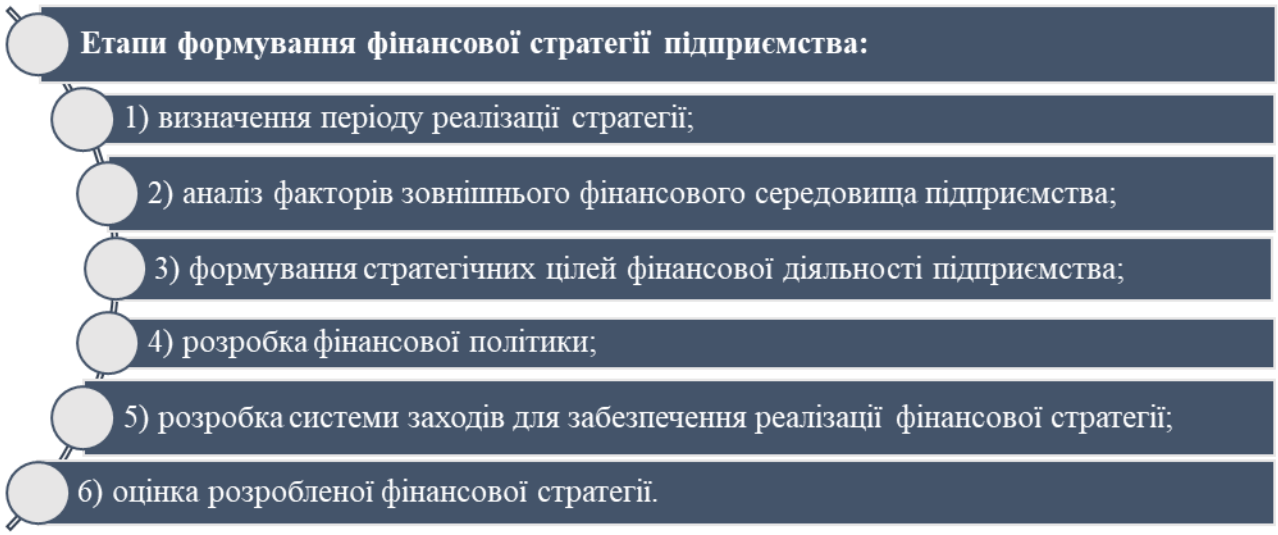

Рис. 1. **Процес формування фінансової стратегії підприємства**
Джерело: складено автором за результатами дослідження

При розробці фінансової стратегії важливим фактором є визначення періоду її реалізації, тривалість якого залежить від тривалості формування загальної стратегії розвитку підприємства [4]. Процес планування передбачає ухвалення рішень і реалізацію заходів, які на кожному етапі впливають на

розвиток підприємства. Це означає, що в процесі фінансового планування важливо регулярно враховувати нову інформацію для коригування планів.

На сучасному етапі існує чимало проблем, які ускладнюють організацію фінансового планування на підприємствах. Серед основних можна виділити [3]:

– невідповідність більшості облікових і звітних документів вимогам фінансового аналізу;

– домінування витратного методу ціноутворення;

– недостатній аналіз беззбитковості продажів у практиці планування;

– неможливість точно визначити потребу у фінансуванні через розрив між загальноекономічним і фінансовим плануванням;

– недостатня прозорість планів для керівного складу;

– відсутність узгодженості між довгостроковими та короткостроковими планами;

– складнощі в реалізації запланованих заходів;

– недостатня комплексність підходу.

Усвідомлення та вирішення вказаних проблем створить сприятливі умови для зростання та продуктивної діяльності бізнесу, а також сприятиме трансформації підприємництва у одну з ключових рушійних сил розвитку ринкової економіки [2].

Процес планування має охоплювати всі аспекти функціонування підприємства, деталізуючи кожен етап, дію та операцію як у межах господарських процесів, так і в системах управління (табл. 1).

Таблиця 1

Основі напрями фінансового планування на підприємстві

Напрям фінансового планування	Зміст/ Характеристика
Планування доходів і надходжень	- прогноз виручки від реалізації продукції, - інші операційні та фінансові доходи.
Планування витрат і фінансування	- постійні та змінні витрати, - податки, оплата праці, - обслуговування боргу.
Планування інвестиційної діяльності	- капіталовкладення, - інноваційні проєкти, - придбання основних засобів.
Планування прибутку і рентабельності	- прогноз валового та чистого прибутку, - розрахунок маржі, - аналіз рентабельності.
Планування грошових потоків	- вхідні та вихідні грошові потоки, - управління ліквідністю, - збалансування касових надходжень/

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Ігнорування будь-якого аспекту під час планування неминуче викличе дисбаланс у цій сфері, що може призвести до перебоїв або порушень у фінансово-господарській діяльності підприємства.

У процесі фінансового планування необхідно дотримуватися базових принципів, які визначають основні підходи до організації планової роботи в

економічній системі (табл. 2).

Фінансова діяльність підприємства зосереджена на вирішенні ключових завдань, серед яких: забезпечення фінансовими ресурсами для поточної операційної, фінансової та інвестиційної діяльності; пошук шляхів збільшення доходів, прибутковості та підвищення рентабельності; виконання фінансових зобов'язань перед партнерами, бюджетом і цільовими фондами; фінансування виробничого і соціального розвитку; а також контроль за раціональним розподілом і ефективним використанням фінансових ресурсів.

Таблиця 2

Основні принципи фінансового планування підприємства

№	Принцип фінансового планування	Зміст / Характеристика
1	Наукова обґрунтованість плану	Планові рішення мають базуватися на глибокому аналізі економічних закономірностей, достовірних даних і об'єктивних розрахунках.
2	Комплексний підхід до процесу планування	Передбачає охоплення всіх напрямів діяльності підприємства, взаємозв'язок фінансових, виробничих, інвестиційних і соціальних аспектів.
3	Системність у розробці й реалізації планів	Планування здійснюється як єдина система взаємопов'язаних елементів, що охоплює всі рівні управління підприємством.
4	Орієнтація на економічний і соціальний розвиток підприємства	Планування спрямоване не лише на отримання прибутку, а й на забезпечення сталого розвитку, соціальної стабільності та підвищення добробуту працівників.
5	Оптимальність у визначенні шляхів і ресурсів	Передбачає вибір найефективніших варіантів використання фінансових ресурсів для досягнення поставлених цілей.
6	Фокусування на ключових напрямках діяльності та основних завданнях	Дає змогу концентрувати ресурси на пріоритетних цілях, що мають найбільший вплив на результати діяльності підприємства.
7	Узгодження поточних планів із довгостроковими стратегічними цілями	Забезпечує послідовність і логічність розвитку підприємства у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Вибір методів планування залежить від низки факторів, таких як тривалість планового періоду, доступна інформаційна база, цілі та завдання планування, рівень професійної підготовки фінансових спеціалістів, а також наявність програмного забезпечення й технічних засобів управління (табл. 3).

Таблиця 3

Основні методи фінансового планування

№	Метод фінансового планування	Суть методу	Переваги / Особливості використання
1	Метод екстраполяції	Базується на продовженні тенденцій, що склалися в минулих періодах, на майбутнє.	- використовується за стабільної динаміки розвитку. - потребує якісних історичних даних.

Продовження табл.3

2	Нормативний метод	Ґрунтується на встановлених нормах, лімітах, стандартах витрат і доходів.	- визначення витрат за встановленими нормативами. - широко використовується на виробничих підприємствах.
3	Балансовий метод	Передбачає узгодження всіх джерел надходження фінансових ресурсів з напрямами їх використання.	- використовується для складання фінансових планів і бюджетів. - дає змогу оцінити фінансову рівновагу підприємства.
4	Метод коефіцієнтів (факторний аналіз)	Ґрунтується на розрахунку фінансових коефіцієнтів (ліквідності, рентабельності, оборотності тощо) для оцінки й прогнозування стану підприємства.	- дозволяє виявити «слабкі місця». - використовується для внутрішнього фінансового аналізу.
5	Метод сценарного моделювання	Передбачає розробку кількох сценаріїв розвитку подій (оптимістичного, песимістичного, реалістичного) з подальшим аналізом наслідків.	- дозволяє оцінити ризики та підготувати стратегії реагування. - ефективний у нестабільних економічних умовах.
6	Програмно-цільовий метод	Планування здійснюється в межах реалізації конкретної програми чи проєкту з чітко визначеними цілями, ресурсами, строками й результатами.	- забезпечує цільове використання ресурсів. - зручний для управління інвестиційними або соціально-економічними проєктами.

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Фінансове планування може здійснюватися як формально, із застосуванням конкретних методів, так і інтуїтивно - на основі досвіду, чуття та творчого підходу менеджера.

Висновки. Фінансове планування є основою стабільності та ефективності підприємства. Воно дозволяє збалансувати доходи й витрати, знизити ризики та раціонально використовувати ресурси. Використання сучасних методів і подолання існуючих проблем забезпечить сталий розвиток та конкурентоспроможність підприємств.

Список використаних джерел:

1. Бланк І. О. Фінансове планування і прогнозування на підприємстві. К.: Ніка-Центр, 2019. 412 с.

3. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2020. 384 с.

4. Ковальчук С. В., Дяченко О. І. Система фінансового планування як чинник підвищення ефективності управління підприємством. *Економіка та держава.* 2023. № 5. С. 45–49.

5. Томашук І.В. Проблеми та перспективи фінансового забезпечення аграрного сектору Вінницького регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. №20. С. 698-704.

НАПРЯМ 5

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ. АЛЬТЕРНАТИВНА

Анастасія АНТОНЮК*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ І ЇХ ОБ'ЄДНАНЬ

Анотація. *У статті досліджено природу підприємств та підприємницьких об'єднань, їхню категоризацію за типами та організаційно-правовими формами. Значну увагу приділено розгляду позитивних і негативних сторін різних підходів до організації економічної діяльності та їхньому впливу на економічний розвиток України. Підкреслено важливість вибору організаційно-правової форми підприємства для забезпечення результативного управління, залучення капіталовкладень і формування конкурентних переваг. Описано актуальні напрямки розвитку підприємницьких об'єднань, що сприяють інтеграції, співпраці та посиленню стабільності національної економіки.*

Annotation. *The article examines the nature of enterprises and business associations, their categorization by types and organizational and legal forms. Considerable attention is paid to the consideration of the positive and negative sides of various approaches to the organization of economic activity and their impact on the economic development of Ukraine. The importance of choosing the organizational and legal form of an enterprise is emphasized to ensure effective management, attract capital investments and form competitive advantages. The current directions of development of business associations that contribute to integration, cooperation and strengthening the stability of the national economy are described.*

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Наталія ГЕРМАНЮК

Вступ. Підприємство, як фундаментальний компонент економічної системи, відповідає за зростання економіки, створення державного бюджету, зайнятість населення та соціальну стабільність. Його функція полягає в залученні до фінансової, інноваційної та виробничої діяльності з метою отримання доходу або досягнення соціально значущих результатів. Організаційно-правова структура, в якій створено підприємство, визначає його правовий статус, управлінські можливості та відповідальність власника. Це залежить від структури управління, доступних джерел фінансування та процесу розподілу ризиків і прибутку між зацікавленими сторонами. Тому розуміння різних видів бізнесу та бізнес-асоціацій, їх правових основ та особливостей їхньої діяльності має вирішальне значення для розуміння сучасних економічних процесів [1].

Виклад основного матеріалу. Організації розрізняються за формою власності, тобто тим, хто є фактичним власником їхнього капіталу та активів. Найбільш поширеними є приватні компанії, засновані окремими підприємцями, що відрізняються швидкістю реагування та адаптивністю, однак повна відповідальність за роботу покладається на власника. Кооперативи діють на засадах спільної власності трудового колективу або групи засновників, характеризуються колективним управлінням, але можливі розбіжності щодо розподілу прибутку або стратегії розвитку. Державні організації сконцентровані у стратегічно важливих сферах, таких як оборона, енергетика та транспорт. Комунальні підприємства перебувають у власності місцевих громад і надають необхідні соціальні послуги, зокрема водопостачання, теплопостачання та санітарне забезпечення. Змішані організації, що поєднують державні, комунальні та приватні інвестиції через державно-приватне партнерство, використовуються для великих інфраструктурних проєктів.

Правова організаційна форма господарювання – це основа, що визначає внутрішню будову компанії, методи її адміністрування, механізми формування статутного фонду та розподілу одержаного прибутку. В Україні найбільш розповсюдженою моделлю є товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Ця структура чудово пасує для малих та середніх підприємств, бо дає можливість декільком інвесторам об'єднати свої кошти, а також обмежує ризики кожного учасника сумою його вкладення. Проте, варто зазначити, що до недоліків цієї форми можна віднести непрості процедури зміни складу партнерів.

З точки зору структури власності, акціонерні товариства (АТ) розподіляються на дві основні категорії: приватні та публічні. Приватні акціонерні товариства (ПрАТ), характеризуються обмеженим колом учасників, зазвичай, не більше сотні. Їхні акції не пропонуються на загальнодоступному ринку, а процес їх передачі часто регулюється внутрішніми положеннями компанії або потребує схвалення інших акціонерів. Такий формат є особливо зручним для малих або сімейних підприємств, де власники прагнуть зберегти оперативний контроль над бізнесом. На противагу цьому, публічні акціонерні

товариства (ПАТ) мають можливість вільно торгувати своїми акціями на фондових біржах, залучаючи значні обсяги капіталовкладень від широкого кола інвесторів. Акціонерні товариства відкритого типу є привабливими для великих компаній та інтенсивного розвитку, однак вимагають дотримання суворих вимог щодо звітності, відкритості та корпоративного управління. Це передбачає публікацію фінансових даних, проведення аудиту та забезпечення прав власників акцій. Державне регулювання сприяє впевненості вкладників, але потребує значних організаційних витрат.

Крім акціонерних товариств, економіка країни включає в себе й інші організаційно-правові форми господарювання, такі як повні товариства. У повних товариствах кожен учасник (повний партнер) несе повну і солідарну відповідальність за фінансові зобов'язання підприємства усім своїм особистим майном. Високий рівень ризику обмежує поширеність даної форми підприємництва. Втім, саме така безмежна відповідальність стимулює більш глибоку взаємну довіру між партнерами, оскільки всі зацікавлені у стабільності та успішності спільної справи.Командитні товариства являють собою певну компромісну модель: у їх складі є дві категорії учасників – комплементарії (партнери з повною відповідальністю) та командитисти (інвестори, відповідальні лише в межах їхнього внеску). Це надає можливість залучати додаткові кошти без передачі управлінських функцій та надмірного ризику для пасивних учасників.

Кооперативи є важливим видом об'єднання, що базується на добровільному залученні та рівноправному членстві. Їх утворюють для спільного використання ресурсів, знань і зусиль учасників задля досягнення загального економічного або суспільного результату. Кооперативи зосереджені на соціальних потребах та діють в інтересах членів, а не лише для отримання прибутку. Вони широко використовуються в сільському господарстві, сфері послуг, а також у ремісничих і споживчих галузях. Адаптивна організація кооперативів дозволяє результативно координувати спільну діяльність на принципах самоуправління, рівності та взаємної підтримки.

Злиття та поглинання підприємств становлять важливий елемент сучасної економіки. Ці процеси спрямовані на підвищення конкурентоспроможності компаній, оптимізацію виробничих процесів, зниження витрат, узгодження дій на ринку, а також ефективніше використання наявних ресурсів. Це можуть бути як офіційні об’єднання (холдинги, корпорації, концерни), так і неофіційні об’єднання, які діють на основі угоди.

Найпростішою формою об'єднання є асоціація – добровільне об'єднання підприємств або організацій для узгодження дій, представництва загальних інтересів, консультацій та обміну інформацією. Асоціації не мають права контролювати діяльність своїх учасників, але сприяють налагодженню зв’язків між ними та впровадженню спільних ініціатив.

Таблиця 1

Характеристика основних організаційно-правових форм підприємств

Форма	Основні риси	Переваги	Недоліки
Приватне підприємство	Засновник – одна особа	Простота, швидке прийняття рішень	Повна відповідальність власника
ТОВ	Обмежена відповідальність учасників	Гнучке управління, зручність	Складність виходу учасника
АТ	Капітал формується акціями	Легке залучення інвестицій	Жорсткі вимоги до звітності
Повне товариство	Учасники відповідають усім майном	Високий рівень довіри	Високі ризики
Кооператив	Добровільна участь членів	Демократичність, колективність	Залежність від активності членів

Джерело: сформовано автором на основі [4; 5].

Корпоративні структури, як правило, відрізняються чітко вираженим центром управління, звідки здійснюється керівництво великою кількістю підприємств. Концерни утворюються завдяки потужному фінансовому впливу і поєднують під своїм крилом різноманітні компанії, що представляють різні галузі економіки. Консорціуми ж – це тимчасові об'єднання, які формуються для досягнення конкретної, чітко визначеної мети. Холдингові компанії, в свою чергу, забезпечують контроль над підлеглими підприємствами шляхом володіння значним, переважним пакетом акцій (табл. 2.).

Таблиця 2

Види підприємницьких об’єднань та їх характеристика

Вид об’єднання	Сутність	Приклади
Асоціація	Добровільне об’єднання підприємств	Союзи малого бізнесу
Корпорація	Централізоване управління учасниками	Фінансово-промислові групи
Концерн	Поєднання за власністю/технологіями	Енергетика, машинобудування
Консорціум	Тимчасовий союз для проекту	Інфраструктурні проекти
Холдинг	Контроль через акції	Банківський сектор, міжнародна торгівля

Джерело: сформовано автором на основі [4; 5].

Сучасні компанії та об'єднання стикаються з кардинальними змінами, спричиненими глобалізацією, цифровою трансформацією економіки та посиленням конкурентної боротьби як всередині країни, так і на міжнародній арені. В цих обставинах важливу роль відіграють сучасні інформаційні технології, що змінюють підходи до управління підприємствами, виробництвом і взаємодії з клієнтами. Активно використовуються цифрові платформи для зв'язку та продажів, системи управління ресурсами підприємства (ERP),

аналітичні інструменти на основі штучного інтелекту, хмарні рішення та електронна комерція. Це дозволяє компаніям підвищувати продуктивність, зменшувати витрати та оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації. Водночас, збільшується вплив великих міжнародних корпорацій, що працюють у багатьох країнах, використовуючи переваги глобального розподілу виробництва, доступу до ринків і трудових ресурсів. Ці корпорації часто встановлюють стандарти ведення бізнесу, технологічного забезпечення та екологічної відповідальності, які слугують прикладом для місцевих компаній.

В Україні перспективним напрямом розвитку є формування промислових кластерів – територіально-галузевих об'єднань підприємств, освітніх закладів, науково-дослідних інститутів та інших учасників, які співпрацюють для досягнення спільних економічних цілей, впровадження нововведень та підвищення конкурентоздатності. Такі кластери створюють сприятливі умови для обміну інформацією, комерціалізації розробок і спільного використання інфраструктури.

Однак, на шляху до повноцінного розвитку сучасного підприємництва в Україні існує ряд значних проблем. Однією з основних є недосконале та нестабільне законодавство, що ускладнює ведення бізнесу та створює правову невизначеність для інвесторів. Також актуальними залишаються труднощі із залученням інвестицій, зокрема через низьку довіру до фінансової системи, слабкий судовий захист прав власності та корупційні ризики.

Висновки. Таким чином, компанії та їхні спілки відіграють ключову роль в економічному зростанні країни. Форма власності, яку обирає бізнес, впливає на його фінансову стійкість, міру відповідальності власників та здатність конкурувати на ринку. Кооперація між підприємствами стимулює інтеграцію, акумулювання ресурсів та реалізацію великих ініціатив. В нинішніх обставинах особливу важливість мають впровадження цифрових технологій, міжнародна співпраця та новітні бізнес-моделі. Це, в свою чергу, вимагає покращення законодавчої бази, створення сприятливого середовища для малих і середніх підприємств та підтримки партнерських відносин між урядом і приватним сектором.

Список використаних джерел:

1. Господарський кодекс України. Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. Законодавча база Верховної Ради України. 2003. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 (дата звернення: 14.04.2025).
2. Цивільний кодекс України. Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. Законодавча база Верховної Ради України. 2003. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15 (дата звернення: 14.04.2025).
3. Про господарські товариства. Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII. *Законодавча база Верховної Ради України*. 1991. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12 (дата звернення: 14.04.2025).
4. Бланк І. А., Бутинець Ф. Ф. Основи підприємницької діяльності: навчальний посібник. Житомир: ЖДТУ, 2015. 356 с.
5. Герасимчук В. Г. Організація бізнесу: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2018. 312 с.

Альбіна БАБЕНІНА[*],
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

TYPES OF MARKETING AND THEIR CHARACTERISTICS

Анотація. *У статті представлено розгорнутий аналіз основних видів маркетингу, що застосовуються у сучасному бізнес-середовищі, з урахуванням їхніх ключових характеристик, механізмів впливу на споживачів та актуальних тенденцій розвитку. Досліджено традиційні методи просування, які охоплюють класичні канали комунікації (телебачення, радіо, друковані ЗМІ), а також сучасні цифрові інструменти, включаючи SEO, соціальні мережі, контент-маркетинг і вірусні кампанії. Особлива увага приділена омніканальному маркетингу, який забезпечує безшовну взаємодію зі споживачем, та впливу інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і аналітика великих даних (Big Data), на процеси персоналізації маркетингових стратегій. У роботі також окреслено особливості B2B- і B2C-маркетингу, визначено їхні переваги та виклики у сучасних умовах глобальної конкуренції. Проведене дослідження доводить необхідність інтеграції класичних і цифрових методів, акцентуючи на значенні гнучкості, креативності та етичних принципів у формуванні ефективної маркетингової політики підприємства.*

Abstract: *This article presents a comprehensive analysis of the main types of marketing used in the modern business environment, considering their key characteristics, mechanisms of consumer influence, and current development trends. It explores traditional promotional methods, which include classic communication channels (television, radio, print media), as well as modern digital tools, including SEO, social media, content marketing, and viral campaigns. Special attention is paid to omnichannel marketing, which provides a seamless customer experience, and to the influence of innovative technologies, such as artificial intelligence and Big Data analytics, on the personalization of marketing strategies. The paper also outlines the specifics of B2B and B2C marketing, identifying their advantages and challenges in today's global competitive landscape. The conducted research proves the necessity of integrating classic and digital methods, emphasizing the importance of flexibility, creativity, and ethical principles in shaping an effective marketing policy for a company.*

Introduction. In today's conditions of globalization and intensive digital transformation, marketing is not only a tool for sales promotion, but also a complex

[*] Науковий керівник: доктор філософії з педагогіки, викладач кафедри української та іноземних мов ВНАУ Валентина МАЛИК

system of strategic management of market processes. Its key objective is to create, communicate and deliver value for the consumer while ensuring the sustainable development of the enterprise. Modern markets are characterized by a high level of dynamism, fragmentation of target audiences and the growing role of intangible assets, among which brand capital and reputational indicators occupy a special place.

The development of information technologies, in particular social networks, Big Data analytics and artificial intelligence, is radically changing the nature of interaction between producers and consumers. Traditional mass marketing models are giving way to personalized and adaptive strategies that take into account the behavioral characteristics of each market segment. At the same time, the importance of ethical marketing, focused on sustainable development, social responsibility of business and long-term formation of customer loyalty, is growing.

In the context of these changes, there is a need to systematize modern types of marketing, their theoretical justification and practical evaluation of effectiveness. This article is aimed at a comprehensive analysis of various marketing approaches, their evolution and significance for ensuring the competitiveness of enterprises in the 21st century.

An overview of the main material. Marketing in the modern world has become not only a product sales tool, but also an integrated system of managing relationships between producers and consumers. Its classification reflects the diversity of approaches used in the market. Traditionally, several main types of marketing are distinguished: traditional, digital, content marketing, social, viral and omnichannel. Traditional marketing: place in the media mix and areas of relevance. TV, radio, press and OOH remain useful for mass reach, recognition and "brand elevators" in categories with a wide target audience (FMCG, auto brands, financial services). At the same time, the structural shift of budgets in favor of digital continues: in the US, more than 77% of all media spending in 2024 will be accounted for by digital channels (and in some industries, more than 80%). This means that traditional channels more often play the role of "reach-booster" and work in conjunction with digital in omnichannel campaigns, rather than as the "core" of the media strategy [1].

Digital marketing provides precise targeting, measurability and accelerated hypothesis testing. DataReportal/Statista estimates that global media spending will reach about $1.1 trillion in 2024, with growth driven primarily by digital. Within digital, redistribution continues: search remains the "anchor" of budgets, but social networks and video accelerate growth; video, particularly CTV/streaming, accumulates the lion's share of new display dollars.

Industrial differences. Tech, retail and CPG already spend more than 4 out of 5 ad dollars in digital; media and entertainment are rapidly catching up to the average. This dictates the need for vertical-specific tactics: retail media for retail, performance video for CPG, content integrations for media, etc [2].

Content Marketing: Role in Demand Generation and SEO Ecosystem. Content performs the "long" function of demand creation and supports SEO/organic. Current trends show a shift toward video and long-form as expertise vehicles that increase

trust and conversion in complex niches. For planning – content matrix (Top/Mid/Bottom-of-Funnel), editorial calendar, KPI: share of organic traffic, average position in SERP, dwell time, assisted conversions.

Social marketing and SMM: from community to social commerce. Social networks are not only a channel of communication, but also a point of transactions: a significant share of marketers expects further growth of direct purchases on social networks. In Europe, Facebook continues to lead in terms of usage share, which affects the distribution of budgets between platforms. The role of influencers/UGC is operationally growing in connection with performance goals (ROAS, CAC, incrementality) [4; 5; 8; 9].

Viral Marketing: Attention to Economy and Risks. Viral mechanics give a "jump-like" growth in reach for small investments, but have unpredictability and a short life cycle. Guerrilla tactics (ambush activations, street art, non-standard offline installations) work as a trigger for earned media, enhancing the PR effect. The best practice is to integrate them into the system funnel (from awareness to subscription/test/trial purchase) and set second-order effects metrics (search interest, mentions, brand lifts) [6; 7].

Omnichannel Marketing: Experience Seamlessness as a LTV Factor. Omnichannel consumers spend more and return more often; businesses with deployed omnichannel practices demonstrate significantly higher retention. From personalization to unified payments and returns, the customer expects data integrity between web, app, marketplace and offline point of sale. On the technical side, critical CDP/MDM, unique identifier, event synchronization SLA, integrated payments and fraud control.

B2B vs B2C: different decision cycles, common data requirements. In B2B, the buying cycle is longer, with a larger number of stakeholders; digital touches prevail from the early stages (self-serve research), which puts forward requirements for content (case studies, ROI calculators, interactive demos) and attribution (multi-touch). Forrester's data indicate the prolongation of cycles and "freezing" of deals due to budget constraints and information overload; at the same time, most B2B purchases start with online research. For B2C, the key is speed, creativity and conversion in social and video environments, but with the growing importance of privacy and first-party data [3; 10].

Socio-demographic drivers of change. The penetration of the Internet and social networks among young people in the EU is approaching full saturation (daily usage – ~97% in 2024), which increases the requirements for the quality of creatives, the speed of sites/applications and the personalization of content “by intention”.

Conclusions. Modern marketing has evolved from a sales tool to a complex, multifaceted system that combines classical principles with innovative technologies. This transformation is driven by globalization, the digital revolution, and changing consumer behavior, which requires businesses to adapt and implement new approaches.

As shown in the study, the most effective approach is the synergy of traditional and digital marketing. Traditional channels such as television and radio retain their

value for mass exposure and brand awareness, especially in areas with broad target audiences. Meanwhile, digital marketing, with its tools of precision targeting, measurability and big data analytics, has become the dominant core of media strategies.

In the future, the key drivers of success will be personalization, ethics, and the integration of artificial intelligence into the processes of planning and implementing marketing campaigns. AI is intensifying the automation of buying, targeting and creative creation, which increases efficiency and changes the value structure in favor of platforms. This requires marketers and agencies to focus on strategic consulting, analytics and implementation of their own technology solutions to maintain competitiveness.

In addition, the importance of omnichannel marketing, which provides a seamless and unified customer experience, leading to increased loyalty and customer lifetime value (LTV), is increasing. Successful implementation of these approaches requires not only technical integration (CDP/MDM), but also a deep understanding of the dynamically changing consumer behavior, especially among the youth. Thus, marketing is turning into a science-based discipline where data, analytics, and technology become the basis for strategic decision-making.

The list of used sources:

1. Armstrong G., Kotler P. Principles of Marketing. 17th Edition. Pearson, 2017. 736 p.
2. Baines P., Fill C., Rosengren S. Marketing. 5th Edition. Oxford University Press, 2017. 688 p.
3. B2B or B2C: Understanding the Core Distinctions. URL: https://props.id/b2b-or-b2c-understanding-the-core-distinctions/ (date of application: 06.09.2025).
4. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing. 7th Edition. Pearson, 2019. 768 p.
5. Hanlon A. Digital Marketing: Strategic Planning & Integration. Sage Publications, 2020. 416 p.
6. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Wiley, 2021. 256 p.
7. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. 15th Edition. Pearson Education, 2016. 832 p.
8. Ryan D. Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation. Kogan Page, 2020. 432 p.
9. Strauss J., Frost R. E-marketing. 7th Edition. Routledge, 2016. 448 p.
10. What is content marketing. URL: https://outsourcing.team/ua/blog/seo-prosuvannya/shho-take-kontent-marketing/ (date of application: 06.09.2025).

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

РИНОК МАРКЕТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ КРИЗИ

Анотація. *У статті досліджується ринок маркетингових послуг в умовах кризових явищ. Розглянуто вплив економічних, соціальних, політичних та технологічних факторів на зміну споживчої поведінки та адаптацію бізнесу. Наведено приклади стратегій провідних брендів щодо скорочення бюджетів, цифровізації та соціально відповідальної комунікації. Висвітлено тенденції розвитку ринку, включаючи аутсорсинг маркетингових функцій, глобалізацію та використання інноваційних інструментів. Стаття підкреслює важливість маркетингових послуг як ключового ресурсу для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в кризових умовах.*

Annotation. *The article examines the market of marketing services in the context of crisis. The influence of economic, social, political and technological factors on changing consumer behavior and business adaptation is considered. Examples of strategies of leading brands for budget reduction, digitalization, and socially responsible communication are given. Trends in market development, including outsourcing of marketing functions, globalization and the use of innovative tools, are highlighted. The article emphasizes the importance of marketing services as a key resource for ensuring business competitiveness in crisis conditions.*

Вступ. Ринок маркетингових послуг є одним із найбільш динамічних сегментів економіки, адже він відображає реакцію бізнесу на зовнішні виклики та зміни споживчої поведінки. В умовах кризи, коли знижується купівельна спроможність населення, порушуються логістичні ланцюги та зростає невизначеність, маркетинг перетворюється на інструмент виживання та пошуку нових можливостей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Умови економічної та соціальної кризи ставлять перед бізнесом нові виклики, які безпосередньо впливають на функціонування ринку маркетингових послуг. Кризові явища призводять до зниження купівельної спроможності споживачів, зміни їх поведінкових патернів, а також до істотного скорочення маркетингових бюджетів компаній. Водночас, саме маркетинг залишається ключовим інструментом для підтримки бізнесу, утримання клієнтів і пошуку нових

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Наталія КОВАЛЬ.

ринкових можливостей [2].

Ринок маркетингових послуг – це сфера діяльності, у межах якої спеціалізовані компанії та індивідуальні консультанти надають підприємствам комплекс заходів із просування продукції, формування бренду, дослідження ринку, організації комунікацій та управління відносинами зі споживачами [1].

До основних видів маркетингових послуг належать рекламні послуги, PR і комунікації, маркетингові дослідження, брендинг, цифровий маркетинг, організація заходів та консалтинг у сфері маркетингових стратегій. Кожен із цих напрямів відіграє важливу роль у підтримці бізнесу, але їхня значимість у кризових умовах змінюється.

В умовах економічної нестабільності маркетинг виконує ключові функції: підтримку конкурентоспроможності бізнесу, оптимізацію витрат і підвищення ефективності рекламних кампаній, збереження лояльності клієнтів, пошук нових каналів збуту та формування стійкого бренду. Саме тому маркетингові послуги стають важливим ресурсом для забезпечення виживання бізнесу у кризових умовах [4].

Найсильніший тиск на ринок справляють економічні чинники. У періоди рецесії чи фінансових потрясінь більшість компаній змушені скорочувати свої витрати, і в першу чергу це стосується маркетингу. За оцінками дослідників, у кризові періоди бізнес зменшує бюджети на рекламу та просування в середньому на 20-40%. Це означає, що агентствам доводиться конкурувати за значно менші обсяги фінансових ресурсів, ніж у стабільні часи.

Наприклад, під час глобальної фінансової кризи 2008-2009 років компанія Coca-Cola зменшила витрати на традиційну рекламу на 30%, одночасно збільшуючи інвестиції в digital-канали. Це дозволило їй зберегти присутність на ринку та отримати конкурентні переваги, не витрачаючи зайві ресурси на дорогі телевізійні кампанії. Аналогічна стратегія була застосована брендом Procter & Gamble, який у кризові періоди зміщував акценти на локальні, таргетовані маркетингові активності та на програми лояльності для споживачів [1].

Криза змінює не лише бізнес-середовище, а й самих споживачів. Однією з ключових тенденцій є зростання цінової чутливості покупців. Люди починають ретельніше зважувати витрати, порівнювати ціни та звертати увагу на акційні пропозиції. Бренди змушені адаптувати свої стратегії, впроваджувати програми лояльності, робити акцент на «цінності за гроші» та пропонувати більш доступні варіанти товарів і послуг [5]. Розгорнутий сегментний аналіз (digital vs offline, з окремими цифрами SEO, SMM, influencer, event) у вигляді таблиці 1.

Ще однією особливістю стає орієнтація на товари першої необхідності. У кризових умовах попит на предмети розкоші чи преміальні сегменти суттєво знижується. Це впливає на маркетингові кампанії, які мають акцентувати увагу не на статусності чи престижності продукту, а на його практичній користі та доступності. Наприклад, під час економічної нестабільності мережа супермаркетів Tesco у Великій Британії запровадила програму «Essentials», де фокус був на товарах першої необхідності за доступними цінами,

супроводжуючи це промо-акціями у соціальних мережах. Паралельно зростає роль соціальних мереж. Люди проводять більше часу онлайн, шукають інформацію про товари та послуги саме у цифровому просторі. Відтак Facebook, Instagram, TikTok та YouTube перетворюються на ключові канали просування [8].

Таблиця 1

Ринок маркетингових послуг України за 2022-2025 рр., млн грн

Сегмент	2022	2023	2024	2025 (прогноз)	Зміна 2025 до 2022рр
DIGITAL					
– SEO	854	1 417	1 876	2 229	+161%
– Social Media (SMM)	394	632	824	978	+148%
– Influencer Marketing	170	310	389	478	+181%
– Інші digital (контекст, performance, CRM тощо)	~280	~400	~500	~600	+114%
Разом Digital	1 698	2 759	3 589	4 285	+152%
OFFLINE					
– Trade marketing	1 188	1 528	1 911	2 293	+93%
– Loyalty marketing	560	623	739	849	+52%
– Consumer marketing	438	555	657	821	+87%
– Event & Sponsorship	201	460	710	923	+359%
Разом Offline	2 387	3 166	4 017	4 886	+105%

Джерело: сформовано автором на основі [6, 9].

За результатами проведеного розгорнутого сегментного аналізу ринку маркетингових послуг України за 2022-2025 роки слід зазначити, що Digital сегменти ростуть швидше за offline: за 2022-2025 прогноз +152% (проти +105% в offline).SEO залишається найбільшим digital-каналом (2,2 млрд грн у 2025), на нього припадає понад половина digital-бюджетів. SMM і influencer показують найвищі темпи приросту (+148% і +181%), що зумовлено активністю брендів у соцмережах і переходом комунікацій у digital. Event & Sponsorship – чемпіон по відновленню серед offline (+359% до 2025): після провалу 2022 року цей сегмент зростає завдяки поверненню виставок, офлайн-активностей та спонсорства. Trade та loyalty маркетинг зростають стабільно, але нижчими темпами – близько +50–90% за 3 роки.

У воєнний час надзвичайно важливо, щоб реклама була етичною та соціально чутливою. Агресивні або недоречні повідомлення можуть завдати шкоди репутації бренду, тоді як соціально орієнтовані кампанії, що підтримують громаду або військових, здобувають довіру та лояльність. Бренд Monobank у 2022-2023 роках проводив кампанії, які поєднували фінансові послуги з підтримкою армії та гуманітарних ініціатив, що позитивно вплинуло на його імідж [7].

Кризові умови, як правило, прискорюють цифрову трансформацію. Прагнучи зекономити ресурси та досягти максимальної ефективності, компанії дедалі частіше відмовляються від традиційних медіа на користь цифрових каналів. Якщо раніше основними інструментами були телебачення, друковані

видання чи зовнішня реклама, то нині на перший план виходять контекстна і таргетована реклама, SEO, контент-маркетинг, SMM та influencer-кампанії.

Важливим аспектом стає використання Big Data та аналітики. Бізнес прагне краще розуміти споживачів, прогнозувати їхні потреби та персоналізувати пропозиції. Це робить ринок маркетингових послуг технологічно складнішим і водночас більш конкурентним: агентства, які не встигають за новими тенденціями, поступово втрачають свої позиції [3].

Маркетингові агентства змушені адаптуватися до таких запитів клієнтів. Вони знижують вартість послуг або пропонують гнучку тарифікацію, створюють пакетні пропозиції для малого та середнього бізнесу, розширюють спектр digital-послуг та активно впроваджують аналітику даних і технології штучного інтелекту [2].

Цифровізація стає головним драйвером трансформації маркетингового ринку. Серед ключових технологій, що формують нову реальність, можна виділити Big Data та штучний інтелект, які дозволяють прогнозувати поведінку споживачів і автоматизувати рекламу. Велику роль відіграють маркетплейси та e-commerce, що розширюють канали збуту, а також соціальні мережі, які стають основним інструментом комунікації між брендом і клієнтом [4]. Маркетингові агентства, які прагнуть утримати конкурентоспроможність у кризових умовах, обирають кілька стратегій (див. рис. 1).

Рис. 1. **Стратегії адаптації маркетингових агентств**
Джерело: сформовано автором на основі [7].

Відео та інтерактивні формати, зокрема YouTube, стрімінгові платформи та AR/VR, стають новими стандартами у сфері реклами. Переваги цифровізації очевидні: зменшення витрат на комунікацію, більш точне таргетування, швидке масштабування кампаній та підвищення рівня взаємодії з клієнтом.

Перспективи розвитку ринку залишаються досить позитивними, навіть попри кризові явища. Зростатиме роль цифрових каналів, водночас частка традиційних медіа зменшуватиметься. Важливим напрямом стане розвиток

економіки уваги, адже боротьба за час і довіру споживача загострюватиметься. Популяризуватиметься етичний та соціально відповідальний маркетинг, що підвищує довіру клієнтів і зміцнює репутацію брендів [3].

Розширюватиметься використання аутсорсингу маркетингових функцій, особливо серед малого бізнесу. Українські агентства дедалі активніше виходитимуть на міжнародні ринки, конкуруючи з іноземними компаніями.

Разом із тим залишаються серйозні виклики. Серед них – необхідність у постійних інвестиціях у технології, підвищення вимог до безпеки даних та зростання ролі штучного інтелекту, що може частково замінити традиційні послуги.

Висновки. Отже, ринок маркетингових послуг в умовах кризи переживає глибоку трансформацію. Скорочення рекламних бюджетів, зміни у споживчій поведінці та прискорена цифровізація визначають нову структуру попиту і пропозиції. Успіх у таких умовах залежить від здатності агентств та бізнесу адаптуватися, впроваджувати інновації, пропонувати клієнтам персоналізовані рішення та орієнтуватися на довгострокові відносини. Попри виклики, ринок маркетингових послуг має перспективи розвитку завдяки інтеграції цифрових технологій, підвищенню ролі аналітики, глобалізації бізнесу та формуванню соціально відповідального маркетингу.

Список використаних джерел:

1. Бубенець І., Чатченко О. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 323-326.
2. Голуб В. Вплив цифровізації на розробку маркетингової стратегії в підприємницькій діяльності. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 86.1. С. 171-177.
3. Григорова З.В. Розвиток рекламного ринку України в умовах кризи. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Випуск 79. С. 87-92.
4. Івасенко О. А., Рева К. А. Маркетингові стратегії в умовах економічних криз. *Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».* 2024. С. 374-376.
5. Маркетинг в умовах економічної кризи: як вижити та зберегти бюджет? URL: https://myka.agency/tpost/111jnpu8u1-marketing-v-umovah-ekonomchno-krizi-yak (дата звернення: 11.09.2025).
6. Поліщук Я. Обсяг ринку digital-реклами за 2024 рік – дослідження IAB Україна в партнерстві з Inweb. *Медіа Inweb*. 2025. URL: https://theinweb.media/obsyag-rynku-digital-reklamy-za-2024-rik-doslidzhennya-iab-ukrayina-v-partnerstvi-z-inweb/ (дата звернення: 11.09.2025).
7. Райко Д. В. Маркетингові стратегії як інструмент підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства у періоди криз. *Економіка та суспільство.* 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-45
8. Рекламний ринок України росте навіть під час кризи. URL: https://forbes.ua/company/reklamnyy-rynok-ukrainy-rastet-dazhe-vo-vremya-krizisa-v-chem-ego-potentsial-13052021-1583 (дата звернення: 11.09.2025).
9. IAB Ukraine та Inweb дослідили ринок influencer marketing в Україні за 2024 рік. 2025. URL:https://cases.media/article/iab-ukraine-ta-inweb-doslidili-rinok-influencer-marketing-v-ukrayini-za-2024 (дата звернення: 11.09.2025).

Юлія БУРДІЯН[*],
студентка 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА У ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

Анотація. *У статті досліджено сутність соціальної відповідальності бізнесу та її значення для сталого розвитку суспільства. Розкрито роль менеджера як ключової фігури у впровадженні політики корпоративної соціальної відповідальності, яка охоплює економічні, соціальні та екологічні аспекти діяльності підприємства. Проаналізовано основні проблеми реалізації соціальної відповідальності бізнесу в Україні та визначено перспективні напрями розвитку цієї практики. Запропоновано рекомендації щодо підвищення ефективності управлінських рішень у сфері соціально відповідального бізнесу.*

Abstract*. The article examines the essence of corporate social responsibility and its importance for sustainable societal development. The role of the manager as a key figure in implementing corporate social responsibility policies, which encompass economic, social, and environmental aspects of enterprise activity, is revealed. The main problems of implementing social responsibility in Ukraine are analyzed, and promising directions for the development of this practice are identified. Recommendations are proposed to improve the effectiveness of managerial decisions in the field of socially responsible business.*

Вступ. Соціальна відповідальність бізнесу сьогодні виступає важливою складовою успішної стратегії розвитку підприємств, що прагнуть зміцнити власну конкурентоспроможність та водночас сприяти розбудові суспільства. Поступове впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) дає змогу підприємствам забезпечувати баланс між економічними інтересами, потребами суспільства та вимогами збереження довкілля. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції до європейського економічного простору особливого значення набуває управлінський аспект цього процесу, оскільки саме менеджери відповідають за розробку та реалізацію програм КСВ. Зростання ролі соціальної відповідальності бізнесу зумовлене необхідністю реагування на соціальні виклики, які стосуються зайнятості населення, підтримки освітніх та культурних ініціатив, збереження природних ресурсів. Для України ці питання є особливо актуальними в умовах трансформаційної економіки та глобальних кризових явищ. Реалізація КСВ вимагає системного підходу до формування корпоративної культури, інтеграції етичних стандартів

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Наталія ГЕРМАНЮК

у стратегічне управління та постійного діалогу із зацікавленими сторонами.

Виклад основного матеріалу. Соціальна відповідальність бізнесу охоплює напрями, зокрема забезпечення гідних умов праці, розвиток персоналу, екологічно безпечні технології, участь у соціальних проєктах та інвестиції у громади. У світовій практиці КСВ є ключовим інструментом сталого розвитку, що формує довіру до бізнесу й підвищує його репутаційний капітал. Для українських підприємств важливо інтегрувати ці принципи у діяльність з урахуванням специфіки економіки та потреб суспільства.

Зауважимо, що соціальна відповідальність бізнесу виконує низку функцій, спрямованих на досягнення соціального впливу поряд з економічними результатами. Однією з основних функцій є вирішення соціальних проблем, що включає підтримку маргіналізованих груп, боротьбу з бідністю та поліпшення якості освітніх і медичних послуг. Діяльність таких підприємств спрямована на створення робочих місць для людей з обмеженими можливостями, працевлаштування осіб з інвалідністю або таких людей, які довго були безробітними, часто використовуючи ресурси віддалених регіонів [1].

Важливим аспектом соціальної відповідальності є роль менеджера, який формує політику КСВ, контролює її виконання та забезпечує комунікацію з працівниками, партнерами й владою. Ефективність цієї діяльності залежить від управлінських рішень, уміння збалансувати інтереси бізнесу й суспільства та особистої відповідальності керівника. Соціальна відповідальність бізнесу охоплює напрями, що відображають зрілість корпоративної культури та ставлення компаній до суспільства. Вона передбачає відповідальність перед працівниками, споживачами, громадою та довкіллям. У таблиці 1 узагальнено основні форми її прояву та очікувані результати.

Таблиця 1

Основні напрями соціальної відповідальності бізнесу

Напрям	Характеристика	Очікувані результати
Економічна відповідальність	Дотримання принципів чесної конкуренції, прозорість фінансової звітності, сплата податків	Зміцнення довіри партнерів і держави, підвищення інвестиційної привабливості
Соціальна відповідальність	Участь у суспільно значущих проєктах, благодійність, підтримка освіти, культури й охорони здоров'я	Підвищення авторитету бізнесу, покращення соціального клімату в суспільстві
Екологічна відповідальність	Використання ресурсозберігаючих технологій, мінімізація шкідливих викидів, управління відходами	Зменшення негативного впливу на довкілля, формування «зеленого» іміджу
Етична відповідальність	Дотримання принципів ділової етики, протидія корупції, забезпечення прав людини	Формування позитивної репутації та високих стандартів корпоративної поведінки
Відповідальність перед працівниками	Забезпечення гідних умов праці, розвиток персоналу, соціальні гарантії	Підвищення продуктивності, зростання лояльності та мотивації працівників
Відповідальність перед споживачами	Виробництво якісних і безпечних товарів та послуг, відповідність стандартам	Збільшення довіри клієнтів, зміцнення ринкових позицій компанії

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Як видно з таблиці 1, соціальна відповідальність бізнесу охоплює не лише економічний вимір, а й широкий спектр соціальних, екологічних та етичних аспектів. Вона створює підґрунтя для формування довгострокових відносин між бізнесом і суспільством, що базуються на довірі та взаємній вигоді. Реалізація цих напрямів забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнює його ринкові позиції та сприяє сталому розвитку суспільства. Для України актуальність КСВ особливо висока, оскільки вона дозволяє інтегрувати міжнародні стандарти ведення бізнесу та підвищувати відповідальність компаній перед державою і громадянами. Водночас ефективне впровадження принципів КСВ вимагає належної підтримки з боку державної політики та інституційного середовища. У перспективі це може стати важливим чинником модернізації економіки та посилення її інтеграції у світовий простір.

Відправним моментом щодо аналізування корпоративної соціальної відповідальності в контексті внутрішньорганізаційної поведінки є її ідентифікація як елементу ринкового позиціонування, тобто створення та закріплення у свідомості людей позитивного образу фірми. При чому мова йде не лише про споживачів. Така ідентифікація компанії, як правило, є впливовою на всіх внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів організаційних процесів конкретного бізнесу, до яких Шилепницький П. І. відносить менеджерів, найнятих працівників, споживачів, інвесторів, акціонерів, постачальників; а також типових груп: уряд, суспільство в цілому, місцеву спільноту [3].

У процесі реалізації соціальної відповідальності бізнесу в Україні виникають низка труднощів, пов’язаних із недостатнім розумінням переваг КСВ, браком фінансових ресурсів та слабким рівнем корпоративної культури. Часто соціальні ініціативи носять формальний характер і не інтегруються в довгострокову стратегію компанії. Для подолання цих проблем потрібне активне залучення менеджерів, які здатні не лише ініціювати соціальні проєкти, але й забезпечити їх результативність та ефективність. Важливим чинником є також розвиток партнерств між бізнесом, органами влади та громадськими організаціями, що дозволяє поєднати ресурси та досвід. У майбутньому це сприятиме формуванню цілісної системи КСВ, яка забезпечуватиме стійкий соціально-економічний ефект. Крім того, варто посилювати інформаційну роботу для популяризації переваг КСВ серед підприємців та суспільства. Запровадження освітніх програм і тренінгів з корпоративної відповідальності допоможе сформувати нове покоління управлінців, орієнтованих на сталий розвиток.

Реалізація політики соціальної відповідальності бізнесу значною мірою залежить від управлінських рішень. Саме менеджери виступають ключовими провідниками ідей КСВ, адже вони відповідають за формування стратегії, організацію процесів, комунікацію з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Від рівня компетентності, ініціативності та професійної етики менеджера залежить ефективність реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності. Для того щоб систематизувати ці функції, у табл. 2 наведено основні напрями діяльності менеджера у впровадженні КСВ.

Як видно роль менеджера у впровадженні соціальної відповідальності виходить далеко за межі суто адміністративних функцій. Менеджер стає не лише організатором, а й лідером змін, що забезпечує інтеграцію принципів КСВ у всі бізнес-процеси компанії.

Таблиця 2

Роль менеджера у реалізації соціальної відповідальності бізнесу

Функція менеджера	Зміст діяльності	Очікуваний ефект
Планування	Формування цілей і завдань програм КСВ, визначення пріоритетних сфер діяльності	Забезпечення стратегічної спрямованості та системності у реалізації соціальних ініціатив
Організація	Розподіл ресурсів, створення робочих груп, налагодження співпраці з партнерами та громадами	Підвищення ефективності використання ресурсів і координації дій
Мотивація	Формування корпоративної культури, заохочення персоналу до участі в соціальних проєктах	Зростання рівня лояльності працівників, підвищення їх залученості
Контроль	Моніторинг реалізації програм, оцінка їх ефективності, коригування планів	Підвищення прозорості та результативності соціальних ініціатив
Комунікація	Взаємодія із зацікавленими сторонами: працівниками, громадами, органами влади, ЗМІ	Зміцнення довіри до бізнесу, формування позитивного іміджу компанії
Інноваційність	Запровадження нових підходів до КСВ, використання цифрових технологій у реалізації проєктів	Адаптація до сучасних викликів, підвищення конкурентоспроможності бізнесу

Джерело: сформовано автором

Ефективна управлінська діяльність дозволяє сформувати довгострокові відносини із суспільством, зміцнити конкурентні переваги підприємства та забезпечити сталість його розвитку. У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції саме менеджери відіграють вирішальну роль у перетворенні соціальної відповідальності на дієвий стратегічний ресурс бізнесу.

Менеджер з КСВ повинен знати та виконувати обов’язки, основні з яких:

– розробка стратегій, планів та проектів з корпоративної соціальної відповідальності, показники ефективності, а також відстеження їхньої реалізації та звітування;

– підготовка щорічних звітів з корпоративної соціальної відповідальності;

– створення системи управління КСВ в компанії;

– проведення досліджень, розбудова відносин зі стейкхолдерами (партнерами, клієнтами, громадськими організаціями), координація активностей, які матимуть позитивний вплив на довкілля та місцеві спільноти;

– підвищення обізнаності про КСВ компанії і робота з партнерами [4].

На нашу думку, менеджер з корпоративної соціальної відповідальності – це управлінець, який визначає та координує роботу, спрямовану на реалізацію

суспільно орієнтованих програм, приймає рішення та несе відповідальність за їх інтеграцію у виробничо-економічну діяльність підприємства.

Таким чином, функціонал менеджера з корпоративної соціальної відповідальності виходить за межі традиційного управління та вимагає поєднання стратегічного мислення, аналітичних навичок і здатності до ефективної комунікації. Він має виступати посередником між бізнесом і суспільством, забезпечуючи баланс інтересів усіх зацікавлених сторін. Успішна діяльність такого менеджера не лише підвищує репутацію компанії, але й формує довіру з боку партнерів, клієнтів та громади, що у підсумку сприяє сталому розвитку підприємства та його інтеграції в сучасні глобальні практики КСВ.

Висновки. Соціальна відповідальність бізнесу є невід'ємною частиною сучасної моделі розвитку підприємств, що орієнтовані на довгостроковий успіх та сталість. Вона дозволяє гармонізувати економічні цілі компанії з потребами суспільства та вимогами збереження навколишнього середовища. Важливу роль у цьому процесі відіграє менеджер, який виступає ключовим координатором і драйвером соціально відповідальних ініціатив.

Розвиток КСВ в Україні потребує системних кроків, серед яких удосконалення законодавчої бази, підвищення рівня обізнаності підприємців і споживачів, а також формування культури соціальної відповідальності. У перспективі ефективна реалізація КСВ сприятиме не лише зміцненню репутації компаній, а й забезпеченню сталого розвитку економіки та суспільства в цілому. Важливо також враховувати міжнародний досвід, який свідчить, що корпоративна соціальна відповідальність може стати інструментом інтеграції у глобальний економічний простір та засобом формування конкурентних переваг на світових ринках.

У довгостроковій перспективі КСВ здатна трансформувати бізнес-модель українських підприємств у бік більшої відкритості, інноваційності та партнерства із суспільством. Це дозволить не лише зміцнити позиції окремих компаній, але й сприятиме формуванню позитивного іміджу України як держави, де бізнес поєднує економічну ефективність із високим рівнем соціальної відповідальності.

Список використаних джерел:

1. Білик, Р., Варвус, А. Соціальна відповідальність бізнесу як основа безпеки підприємництва в сучасних умовах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 8(3). С. 318–323.

2. Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: A Review of the Concept and Its Application. *Business & Society*. 2021. №60. P. 7–36.

3. Несен В. В., Несен Л. М.. Соціальна відповідальність корпорацій як компонента організаційної поведінки в міжнародному бізнесі. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* 2024. № 10. https://doi.org/10.5281/zenodo.14714192.

4. Лешко Х. Менеджер з корпоративної соціальної відповідальності у сфері гостинності. *Економіка та суспільство.* 2021. № 33. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-8.

Юлія БУРЯК*,
студентка 2-го курсу,
факультету менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МЕНЕДЖМЕНТ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

Анотація. *У статті досліджено особливості менеджменту відновлюваної енергетики на рівні місцевих громад України. Розглянуто ключові виклики, зокрема нестабільність правового середовища, обмеженість фінансових ресурсів, дефіцит кадрового потенціалу та соціальну прийнятність енергетичних проєктів. Проаналізовано перспективи розвитку, серед яких енергетична незалежність, підвищення інвестиційної привабливості, створення нових робочих місць, покращення екологічної ситуації та інтеграція у європейський енергетичний простір. Наголошено на важливості ефективного управління, яке передбачає застосування сучасних інструментів планування, державно-приватного партнерства, цифрових технологій і широкого залучення громадськості. Зроблено висновок, що місцеві громади здатні стати ключовими гравцями енергетичної трансформації України, за умови вдосконалення управлінських механізмів і використання власного ресурсного потенціалу.*

Abstract. *The article explores the specifics of renewable energy management at the level of local communities in Ukraine. The study identifies key challenges, including regulatory instability, limited financial resources, shortage of qualified personnel, and social acceptance of energy projects. The perspectives of development are analyzed, such as energy independence, increased investment attractiveness, job creation, environmental improvement, and integration into the European energy space. The article emphasizes the importance of effective management, which requires modern planning tools, public-private partnerships, digital technologies, and broad community involvement. It is concluded that local communities can become key players in Ukraine's energy transition, provided that management mechanisms are improved and local resource potential is effectively utilized.*

Вступ. Сучасні світові тенденції у розвитку суспільства все більше орієнтуються на екологічну безпеку, енергоефективність та принципи сталого розвитку. Важливу роль у цих процесах відіграє відновлювана енергетика, яка поступово еволюціонує з альтернативного напряму до стратегічного елемента формування енергетичної політики держав. Для України, що перебуває у

* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Ольга ХАЄЦЬКА

складній геополітичній та економічній ситуації, питання енергетичної незалежності та диверсифікації джерел енергії стають критично важливими. Впровадження відновлюваної енергетики не лише сприяє зниженню залежності від імпорту викопних ресурсів, але й відкриває нові перспективи для розвитку місцевих громад. У контексті процесів децентралізації, які надали органам місцевого самоврядування розширені повноваження та фінансову автономію, громади отримали реальну можливість брати активну участь у трансформації енергетичної сфери. Управління відновлюваною енергетикою на локальному рівні охоплює не тільки технічні й економічні аспекти, але й організаційні, соціальні та управлінські складові. Успіх цього процесу значною мірою залежить від здатності громад запроваджувати сучасні управлінські інструменти, залучати інвестиції, вибудовувати партнерські відносини з бізнесом і міжнародними організаціями, а також забезпечувати прозору комунікацію з населенням. Втім, реалізація енергетичних проєктів на місцевому рівні супроводжується низкою труднощів: нестабільністю законодавчої бази, обмеженістю фінансових ресурсів, дефіцитом кваліфікованих кадрів і недостатньою соціальною підтримкою.

Виклад основного матеріалу. Менеджмент відновлюваної енергетики – це система планування, організації, контролю та прийняття рішень щодо розробки, впровадження та експлуатації об’єктів на базі відновлюваних джерел енергії (ВДЕ): сонячної, вітрової, біомаси, біогазу, малих гідроелектростанцій тощо. У контексті місцевих громад цей менеджмент набуває особливого значення, оскільки саме на рівні територіальних громад формується основа енергетичної незалежності, сталого розвитку та економічної самодостатності.

Управління відновлюваною енергетикою в сучасних умовах набуває особливого значення, оскільки інтегрує економічні, екологічні й соціальні аспекти розвитку місцевих громад. Україна, володіючи значним енергетичним потенціалом, перебуває в процесі активної трансформації енергетичної системи, що обумовлено як глобальними кліматичними викликами, так і внутрішніми потребами забезпечення енергетичної безпеки. У цьому контексті місцеві громади відіграють ключову роль, адже саме на їхньому рівні реалізуються конкретні проєкти, залучаються інвестиції, створюються робочі місця та формуються передумови для сталого розвитку. Управління відновлюваними джерелами енергії потребує комплексного підходу, який враховує ресурсні можливості, правове регулювання, організаційні механізми, фінансово-економічні інструменти й соціальні аспекти. Важливо зазначити, що розвиток відновлюваної енергетики тісно пов’язаний із процесами децентралізації та розширенням повноважень місцевого самоврядування. Впровадження сонячних, вітрових, біоенергетичних та малогідроенергетичних проєктів дозволяє громадам стати більш енергонезалежними й скоротити витрати на традиційні джерела енергії [1].

Окрім цього, такі ініціативи сприяють формуванню нових виробничих кластерів, розвитку малого бізнесу та зміцненню інфраструктури. Водночас ефективність цих процесів значною мірою залежить від якості менеджменту –

здатності місцевої влади визначати стратегічні пріоритети, планувати розвиток і залучати партнерів до співпраці. Місцеві громади стикаються з рядом викликів у сфері управління відновлюваною енергетикою. Першою проблемою є правові та інституційні бар'єри. Незважаючи на існування законодавчої бази для розвитку зеленої енергетики в Україні, практична реалізація часто наштовхується на бюрократичні труднощі, нестабільну регуляторну політику та непослідовність державних стимулів. Це ускладнює прогнозування довгострокових результатів і знижує привабливість для інвесторів. Ситуація особливо загострюється через зміни в тарифній політиці, включно із питанням «зеленого» тарифу, які безпосередньо впливають на економічну доцільність нових проєктів. Другим ключовим викликом є доступ до фінансування. Багато місцевих громад не мають достатніх власних ресурсів для реалізації масштабних енергетичних ініціатив. При цьому отримання кредитів чи грантових коштів від міжнародних організацій ускладнюється суворими вимогами до звітності та тривалими процедурами узгодження [2].

Розв'язати цю проблему можливо через активне впровадження моделей державно-приватного партнерства, створення муніципальних енергетичних компаній і формування енергетичних кооперативів. Такі інноваційні фінансові підходи здатні забезпечити стабільність і розвиток місцевих енергетичних проєктів. Третім важливим аспектом є кадровий потенціал. Для ефективного управління у сфері відновлюваної енергетики потрібний високий рівень знань в галузях енергетики, економіки, екології та права. Однак брак кваліфікованих фахівців у громадах часто ускладнює процес планування й впровадження проєктів. Найчастіше доводиться залучати зовнішніх консультантів, що збільшує витрати й знижує ефективність використання ресурсів.

Рис.1. **Порівняльна оцінка викликів і перспектив розвитку менеджменту відновлюваної енергетики у місцевих громадах України**

Джерело: [3]

Місцеві громади можуть стати не лише споживачами, а й власниками та

управителями енергетичних активів, що забезпечує:

- зниження енерговитрат бюджетних установ;
- створення нових робочих місць;
- наповнення місцевого бюджету через податки та дивіденди;
- підвищення енергетичної безпеки;
- зменшення вуглецевого сліду та внесок у кліматичні цілі.

Цифровізація енергетичного менеджменту стає ще одним перспективним напрямком. Використання смарт-мереж, систем моніторингу та управління енергоспоживанням підвищує ефективність використання ресурсів, оптимізує витрати та полегшує оперативну реакцію на коливання попиту. Для місцевих громад це відкриває можливості більш точного планування бюджетів, мінімізації енергетичних втрат і забезпечення більш якісних послуг для населення. Важливим аспектом є інтеграція місцевих енергетичних проєктів до загальнонаціональних та міжнародних стратегій. Враховуючи курси України на перехід до "зеленої" економіки та зменшення викидів згідно з європейськими стандартами, громади отримують доступ до грантових програм, партнерських проєктів і технологічних обмінів [4].

Однак для реалізації цих можливостей потрібна активна управлінська позиція, вміння співпрацювати з державними органами, бізнесом та міжнародними організаціями. Таким чином, управління процесами відновлюваної енергетики у місцевих громадах України перебуває в стадії формування, стикається з низкою викликів, але має великий потенціал розвитку. Успіх залежить від здатності об’єднати організаційні, фінансові та соціальні механізми; створити прозорі умови для залучення інвесторів; заручитися підтримкою населення і вписати енергетичні проєкти у більш широкий контекст сталого розвитку. В умовах кліматичних змін і світових енергетичних криз саме на рівні громад закладається основа нової енергетичної культури, яка гармонійно поєднує економічну ефективність, екологічну безпеку та соціальну відповідальність.

Управління відновлюваною енергетикою на рівні місцевих громад виступає однією з ключових складових трансформації енергетичної системи України в контексті сталого розвитку. Аналіз ситуації демонструє двоаспектний характер цього процесу: з одного боку, громади стикаються з істотними викликами, такими як нестабільність правової бази, обмеженість фінансових ресурсів і дефіцит кваліфікованих кадрів; з іншого – значний потенціал у цій сфері відкриває перспективи соціально-економічного прогресу регіонів [5, 6].

Висновок. Менеджмент відновлюваної енергетики на рівні місцевих громад – це стратегічний напрям сталого розвитку, який поєднує економічну вигоду, соціальну відповідальність і екологічну безпеку. Незважаючи на існуючі виклики (фінансові, кадрові, правові), перспективи є значними: від енергонезалежності до створення нових джерел доходу для місцевого бюджету.

Серед стратегічних можливостей варто відзначити підвищення енергетичної незалежності територіальних громад, розвиток альтернативних

форм господарювання, зокрема енергетичних кооперативів, а також залучення зовнішніх інвестицій та міжнародної технічної допомоги. Екологічний аспект також займає важливе місце: зменшення викидів шкідливих речовин, покращення стану довкілля та раціональне використання природних ресурсів. Сукупний вплив цих факторів створює основу для формування енергетично стійких громад, які можуть ефективно адаптуватися до кризових умов і забезпечувати високий рівень життя населення. Однак досягнення таких амбітних цілей неможливе без належного управління. Вимагається впровадження нової культури менеджменту, що орієнтована на прозорість прийняття рішень, активне залучення громадськості, застосування сучасних цифрових технологій та адаптацію гнучких фінансово-економічних механізмів. У цьому контексті особлива роль відводиться співпраці між державними структурами, бізнесом і науковими установами, адже лише синергетична взаємодія дозволить реалізувати комплексний підхід до розвитку відновлюваної енергетики. Таким чином, місцеві громади набувають статусу не лише споживачів енергії, але й активних учасників енергетичного ринку. Вони отримують можливість конвертувати власний енергетичний потенціал у конкретні економічні та соціальні досягнення. Досвід успішних проектів впровадження відновлюваної енергетики свідчить, що навіть за умов обмежених ресурсів громади здатні досягати значних результатів через ефективну систему управління, стратегічне планування та взаємне партнерство.

У контексті відновлення України після війни, локальна відновлювана енергетика стане одним із ключових інструментів відбудови інфраструктури, забезпечення енергетичної стійкості та формування нової, «зеленої» економіки на місцях.

Список використаних джерел:

1. Бобров Є. А., Мельник Л. Г. Енергетичний менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2020. 384 с.
2. Гелетуха Г. Г., Желєзна Т. А. Потенціал біоенергетики в Україні: стан і перспективи. *Біоенергетика*. 2019. № 1. С. 5–12.
3. Гончарук І. В., Шпак Ю. В. Відновлювана енергетика в системі забезпечення енергетичної безпеки України. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 54–60.
4. Качур Р. А., Шевчук В. Я. Розвиток відновлюваної енергетики у контексті децентралізації: можливості для територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2021. № 2. С. 85–95.
5. Лісничук О. М. Управління енергетичною безпекою України: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 276 с.
6. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. Екологічна економіка і сталий розвиток: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2017. 512 с.
7. Renewable Energy Policy Network for the 21st Century (REN21). Renewables 2023 Global Status Report. Paris: REN21 Secretariat, 2023. 367 p.

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

ОПТИМІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ

Анотація. *У статті досліджено сутність та сучасні підходи до оптимізації структури капіталу підприємств в умовах нестабільності фінансових ринків. Особливу увагу приділено аграрному сектору України, який є стратегічно важливим для економіки держави. Розглянуто ключові проблеми, пов'язані з формуванням власного і позикового капіталу, а також фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень у сфері фінансування агропідприємств. Запропоновано практичні заходи для підвищення ефективності управління капіталом, включаючи активне використання державних програм підтримки, сприяння залученню інвестицій та впровадження сучасних фінансових інструментів.*

Abstract. *The article explores the essence and modern approaches to optimizing the capital structure of enterprises in conditions of instability of financial markets. Particular attention is paid to the agrarian sector of Ukraine, which is strategically important for the state economy. Key problems related to the formation of equity and loan capital are considered, as well as factors influencing managerial decision-making in the field of financing agricultural enterprises. Practical measures are proposed to increase the efficiency of capital management, including the active use of state support programs, promotion of investment attraction and the introduction of modern financial instruments.*

Вступ. У сучасних умовах глибокої нестабільності фінансових ринків, зумовленої військовою агресією, макроекономічними диспропорціями та геополітичною напруженістю, питання оптимізації структури капіталу набуває критичного значення для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності українських підприємств. Особливу значущість це питання набуває в аграрній сфері, яка є ключовим компонентом продовольчої безпеки країни та одним із головних експортно-орієнтованих сегментів економіки. Високий рівень відсоткових ставок, обмежений доступ до довгострокового кредитування, валютні коливання та нестабільність цін на аграрну продукцію створюють серйозні виклики для ефективного формування фінансових стратегій. У зв'язку з цим необхідність розробки науково обґрунтованих підходів до оптимізації структури капіталу аграрних

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки., доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Інна ТОМАШУК

підприємств стає особливо актуальною, адже вона спрямована на зменшення ризиків і забезпечення стабільного розвитку у довгостроковому періоді.

Виклад основного матеріалу. Оптимізація структури капіталу є ключовим інструментом адаптації аграрних підприємств до економічної нестабільності, мінімізації ризиків та забезпечення довгострокового розвитку. Структура капіталу – це співвідношення між власними та позиковими джерелами фінансування діяльності підприємства. Станом на сьогодні, аграрні підприємства України зіштовхуються з рядом викликів, які суттєво впливають на їхню здатність будувати оптимальну структуру капіталу.

Рис. 1 ілюструє взаємозв'язок між структурою економічної категорії «капітал» та фінансовими ресурсами підприємства, показуючи, що капітал формується з власних і залучених джерел фінансування, а фінансові ресурси забезпечують його рух і використання в операційній та інвестиційній діяльності.

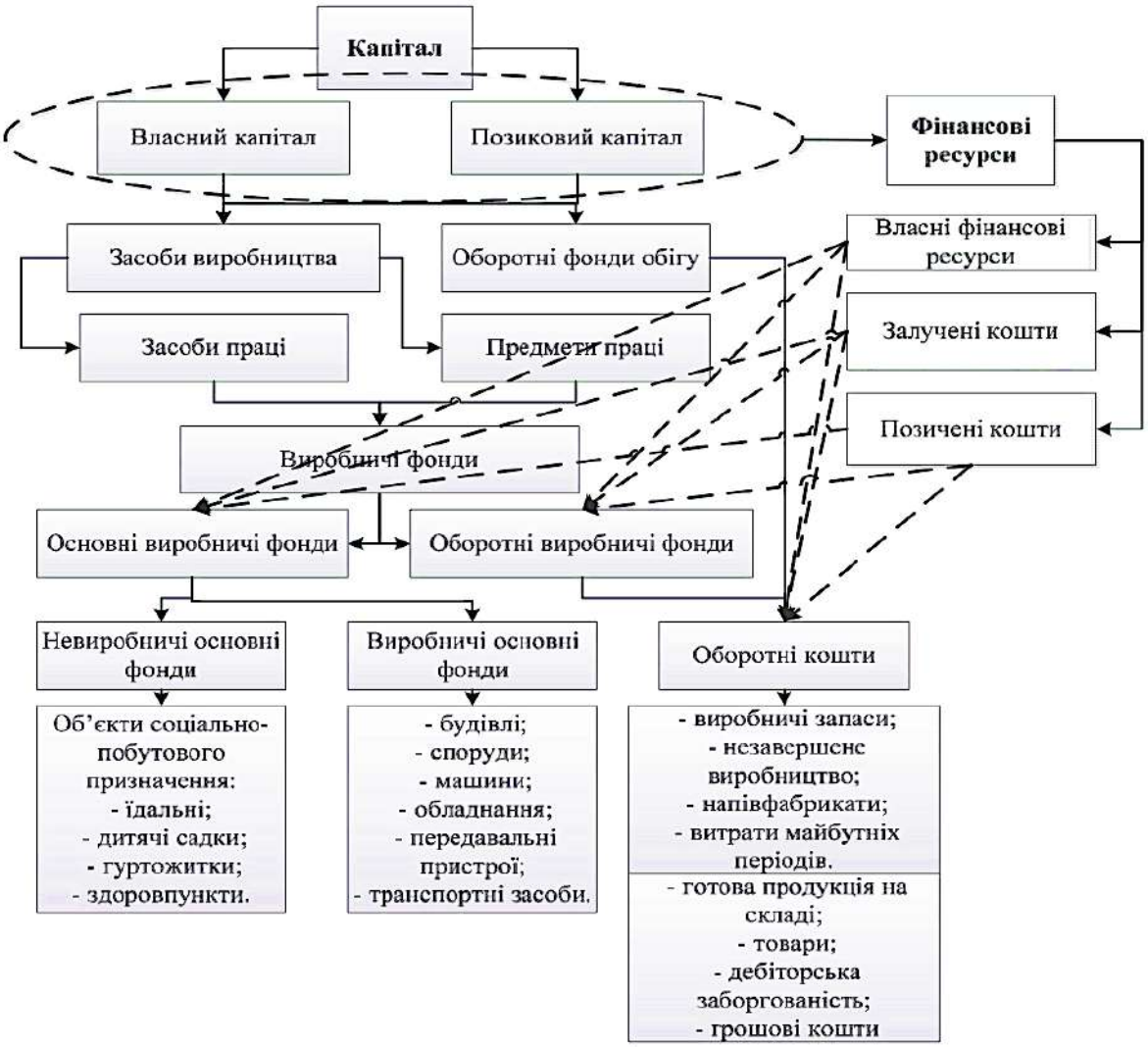

Рис. 1. **Співвідношення структури економічної категорії «капітал» та «фінансові ресурси» підприємства**

Джерело: [1, 3]

Для аграрних підприємств існує певне оптимальне співвідношення власного та позикового капіталу, яке дозволяє ефективно використовувати

фінансовий леверидж, не підвищуючи ризик неплатоспроможності [4]. Надмірна частка позикових коштів підвищує фінансові ризики, тоді як надмірна частка власного капіталу обмежує потенціал зростання рентабельності.

Табл. 1 демонструє порівняльну характеристику основних джерел фінансування аграрних підприємств, відображаючи їхні переваги та недоліки, строки використання, вартість капіталу та рівень ризику. Такий аналіз дозволяє визначити оптимальне поєднання власних і залучених коштів, знизити фінансові витрати та підвищити гнучкість підприємства у прийнятті стратегічних та оперативних фінансових рішень.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика джерел фінансування аграрних підприємств

Джерело фінансування	Переваги	Недоліки	Вплив на структуру капіталу
Власний капітал	Фінансова незалежність, відсутність витрат на обслуговування	Обмежений обсяг, можливість втрати контролю над підприємством	Підвищує фінансову стійкість, знижує ризики
Банківські кредити	Широкий спектр пропозицій, доступність	Високі процентні ставки, необхідність забезпечення, короткі терміни	Підвищує фінансовий леверидж та ризик при надмірному залученні
Міжнародні фінансові інституції (ЄБРР, СБ, тощо)	Довгостроковість, нижчі процентні ставки, технічна допомога	Складність процедури отримання, високі вимоги до прозорості та звітності	Сприяє оптимізації вартості капіталу та довгостроковій стабільності
Державні програми підтримки	Пільгові умови, спрямованість на розвиток сектору	Обмежений бюджет, бюрократичні процедури	Знижує вартість фінансування, виконує стабілізуючу функцію

Джерело: сформовано автором на основі [1, 2, 4]

Формування оптимальної структури капіталу реалізується через диверсифіковане комбінування таких джерел, що сприяє раціональному балансуванню витрат, ризиків і доступності фінансових ресурсів [2]. У контексті економічної нестабільності особливе значення для аграрних підприємств набуває ідентифікація довгострокових та порівняно доступних фінансових інструментів, зокрема коштів від міжнародних фінансових організацій та державних програм підтримки.

Табл. 2 відображає SWOT-аналіз оптимізації структури капіталу підприємства, визначаючи його сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози в умовах нестабільності фінансових ринків.

Такий аналіз дозволяє системно оцінити внутрішні ресурси та зовнішні фактори, що впливають на фінансову стійкість, і сприяє прийняттю ефективних рішень щодо формування збалансованої і стійкої структури капіталу.

Таблиця 2

SWOT-аналіз оптимізації структури капіталу підприємства

Категорія	Пояснення
Сильні сторони (Strengths)	- Гнучкість у використанні власного та позикового капіталу. - Можливість зниження фінансових витрат через оптимізацію співвідношення власного та залученого капіталу. - Підвищення фінансової стійкості та ліквідності за рахунок стратегічного планування.
Слабкі сторони (Weaknesses)	- Висока залежність від зовнішніх кредиторів у нестабільному фінансовому середовищі. - Обмежений доступ до довгострокових і дешевих джерел фінансування. - Складність прогнозування фінансових потоків через волатильність ринків.
Можливості (Opportunities)	- Диверсифікація джерел фінансування (кредити, облігації, лізинг, внутрішні резерви). - Використання фінансових інструментів для хеджування ризиків (валютні форварди, страхування, форвардні контракти на продукцію). - Оптимізація політики дивідендів та реінвестування прибутку для підтримки капіталу.
Загрози (Threats)	- Коливання процентних ставок і валютних курсів, що збільшують боргове навантаження. - Нестабільність ринкових цін на продукцію, що ускладнює прогнозування доходів. - Зростання фінансових ризиків та небезпека неплатоспроможності.

Джерело: [1, 2, 3, 4]

Таблиця 3

Шляхи удосконалення оптимізації структури капіталу підприємства

Напрям удосконалення	Основні заходи	Очікуваний ефект
Баланс власного та позикового капіталу	Регулярний аналіз структури капіталу; сценарне планування впливу ставок і курсів	Зниження вартості капіталу; стабілізація фінансової стійкості
Диверсифікація джерел фінансування	Поєднання кредитів, облігацій, лізингу, внутрішніх резервів; використання державних програм та альтернативних фінансових інструментів	Зменшення залежності від одного джерела; підвищення гнучкості у кризові періоди
Хеджування фінансових ризиків	Валютне і процентне хеджування; страхування валютних ризиків; форвардні контракти на продукцію	Мінімізація фінансових втрат; стабілізація грошових потоків
Підвищення ліквідності та фінансової стійкості	Формування резервів; оптимізація оборотних і необоротних активів; контроль грошових потоків	Підтримка платоспроможності; зниження ризику неплатоспроможності
Стратегічне фінансове управління	Моніторинг ринкових умов; прогнозування доходів; оцінка ефективності капіталу	Прийняття обґрунтованих фінансових рішень; забезпечення довгострокового розвитку

Джерело: [2, 4]

За умов високих процентних ставок ефективність фінансового важеля може зменшуватися, оскільки різниця між рентабельністю активів та ставкою кредитування стає від'ємною. Це перетворює залучення додаткових позик на економічно невигідний крок [3].

У зв'язку з цим для аграрних підприємств надзвичайно важливо зосередитися на оптимізації використання активів, підвищенні їх рентабельності, а також на пошуку найдешевших джерел фінансування.

Табл. 3 узагальнює основні шляхи удосконалення оптимізації структури капіталу підприємства, включаючи баланс власного та позикового капіталу, диверсифікацію джерел фінансування, хеджування фінансових ризиків, підвищення ліквідності та впровадження стратегічного фінансового управління.

Такий підхід дозволяє забезпечити фінансову стійкість, знизити витрати на залучений капітал та підвищити адаптивність підприємства до змінних умов ринку.

Висновки. Оптимізація структури капіталу аграрних підприємств в умовах нестабільності фінансових ринків виступає одним із ключових чинників забезпечення їх фінансової безпеки та сталого розвитку. Цей процес є динамічним і вимагає регулярного аналізу як зовнішніх, так і внутрішніх умов. Основними проблемами, які виникають у процесі формування оптимальної структури капіталу в аграрному секторі, є високі процентні ставки, валютні ризики, обмежений доступ до довгострокового кредитування та коливання цін на продукцію. Для забезпечення більшої фінансової стійкості підприємствам аграрного сектору варто не обмежуватися лише традиційними банківськими кредитами, а активно використовувати ресурси міжнародних фінансових організацій, залучати підтримку через державні програми та досліджувати можливості альтернативного фінансування. Стратегія повинна фокусуватися на поступове збільшення частки стабільних і довгострокових джерел у загальній структурі капіталу.

Список використаних джерел:

1. Шевченко Л.С. Управління фінансовою стійкістю аграрних підприємств в умовах економічної невизначеності. *Економіка та суспільство.* 2023. № 52. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/download/4468/4503/10302
2. Кравченко О.Ю. Оптимізація структури капіталу підприємства: теоретичний аспект. *Бізнес-інфо.* 2018. № 1. С. 210-215. URL: https://bses.in.ua/journals/2018/29_1_2018/16.pdf
3. Podolianchuk O., Tomashuk I. Formation of financial results of activities of agricultural enterprises of Vinnitsa region. *The scientific heritage*. 2020. № 47. P. 7. P. 63-73.
4. Томашук І.В., Томашук І.О. Оцінка фінансового забезпечення функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств. *Modern Economics.* 2022. № 34. С. 104-115. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V34(2022)-15

Діана ВОДЯНИЦЬКА [*],
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ТЕХНОЛОГІЯ «ТОЧНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА» ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. *У статті досліджено вплив впровадження технологій точного землеробства на операційний менеджмент аграрних підприємств, підкреслюючи їх значущість в умовах сучасного виробничого середовища. Проведено аналіз способів, якими ці технології сприяють зниженню витрат на основні виробничі ресурси, включаючи насіння, добрива, засоби захисту рослин (ЗЗР) та паливо. Відзначено їхній вплив на підвищення загальної економічної ефективності виробництва та сприяння екологічній стійкості аграрного сектору. Особливу увагу приділено вивченню практичних прикладів впровадження технологій точного землеробства в Україні на досвіді компанії «FRENDT», яка демонструє успішні інноваційні рішення у контексті сучасних виробничих реалій.*

Abstract. *The article examines the impact of the implementation of precision farming technologies on the operational management of agricultural enterprises, emphasizing their importance in the modern production environment. The analysis of the ways in which these technologies contribute to reducing the costs of basic production resources, including seeds, fertilizers, plant protection products (PPPs) and fuel is carried out. Their impact on increasing the overall economic efficiency of production and promoting the environmental sustainability of the agricultural sector is noted. Special attention is paid to the study of practical examples of the implementation of precision farming technologies in Ukraine based on the experience of the Friend company, which demonstrates successful innovative solutions in the context of modern production realities.*

Вступ. У сучасному аграрному секторі України велика увага приділяється питанням підвищення продуктивності виробництва, зниженню собівартості продукції та збереженню довкілля. Одним із ключових інструментів операційного менеджменту, який допомагає вирішувати ці завдання, є технології точного землеробства. Їхня ефективність ґрунтується на використанні даних GPS-моніторингу, безпілотних літальних апаратів, сенсорів, геоінформаційних систем та спеціалізованого програмного забезпечення, що спрямоване на оптимізацію управлінських рішень.

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Оксана КУБАЙ

Виклад основного матеріалу. Процес впровадження точного землеробства в Україні має свої особливості, обумовлені специфікою масштабів аграрних територій, обмеженістю фінансових ресурсів і необхідністю швидкої окупності інвестицій. У цьому контексті важливу роль відіграють компанії-інтегратори, які не лише забезпечують агровиробників сучасним обладнанням, але й пропонують сервісні послуги та навчальні програми. Серед таких компаній слід виділити FRENDT − провідного українського гравця у сфері точного землеробства, який активно співпрацює з університетами та аграрними підприємствами задля покращення галузевих стандартів.

Одним із помітних практичних впроваджень став запуск в Україні швейцарського ультраточного обприскувача EcoRobotix ARA через демонстраційні тури FRENDT: на демопоказах повідомляють про локальне (plant-by-plant) внесення та економію пестицидів до ~90–95% на окремих ділянках, а також кращу якість рослин після обробки порівняно з суцільним обприскуванням. У Всеукраїнському демотурі обприскувача ARA від Frendt на агроділянках було опрацьовано 43,64 га, витрати робочого розчину склали 560 л − це 12,8 л/га, а економія гербіцидів − 93,6 %.У результаті використання системи EcoRobotix ARA господарства, що брали участь у демотурі, відзначили й зниження негативного впливу на довкілля завдяки точковому внесенню препаратів. Крім того, за даними Frendt, технологія дозволяє зменшити кількість проходів техніки полем, що скорочує витрати пального та зберігає структуру ґрунту. На практиці FRENDT також фіксує, що поєднання RTK-навігації й автопілотів дає відчутну економію робочого часу.

Український аграрний сектор, як показує досвід компанії FRENDT демонструє високу готовність до впровадження зазначених технологій. Таким чином, точне землеробство створює нову парадигму аграрного менеджменту, засновану на прийнятті рішень за допомогою точних даних та оптимізації кожного компонента виробничої системи. Це відкриває широкі можливості для підвищення конкурентоспроможності українського агропромислового комплексу на світовому ринку продовольства.

Точне землеробство (англ. precision agriculture) визначається як система управління сільськогосподарським виробництвом, що передбачає диференційоване використання ресурсів залежно від просторових і часових характеристик конкретної ділянки поля. Його ключові завдання:

- оптимізація витрат насіння, добрив, ЗЗР та палива;
- підвищення урожайності культур;
- зниження екологічного навантаження на довкілля;
- удосконалення управлінських рішень у виробничих процесах [1].

У рамках операційного менеджменту точне землеробство слугує ефективним засобом для планування, організації та контролю агротехнологічних операцій. Кожен етап технологічного процесу, починаючи від підготовки ґрунту і завершуючи збиранням врожаю, піддається детальному аналізу та оптимізації за допомогою даних GPS-навігації, сенсорних систем

моніторингу та безпілотних літальних апаратів. GPS- і RTK-системи є фундаментом точного землеробства. Їх ключові переваги та ефект оптимізації представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

Ключові переваги та ефект оптимізації виробничих процесів у аграрному підприємстві на основі точного землеробства

Переваги	Ефект оптимізації
Скорочення витрат палива	Усунення подвійного проходження агрегатів по одній і тій самій ділянці («подвійний нахлист») та мінімізація пропусків дозволяють зменшити витрати палива на 10-15%
Економія насіння та матеріалів	Точне позиціонування при сівбі забезпечує оптимальну густоту стояння рослин, уникаючи надмірного висіву на перекритих ділянках. Це дозволяє економити до 5-10% насіння
Зниження експлуатаційних витрат	Зменшення пройденої технікою відстані та часу роботи двигунів прямо пропорційно знижує витрати на обслуговування та ремонт, а також на оплату праці механізаторів

Джерело: сформовано автором на основі [3,4].

Безпілотні літальні апарати, обладнані мультиспектральними та тепловізійними камерами, забезпечують детальну оцінку стану посівів майже в реальному часі. Обробка отриманих даних, таких як індекс вегетації NDVI, відкриває можливості для:

1. Реалізації принципу диференційованого внесення ЗЗР: Замість суцільного обприскування поля, агроном може ідентифікувати конкретні ділянки, уражені хворобами, шкідниками або бур'янами, і обробляти лише їх. Це дозволяє скоротити обсяги використання хімікатів на 15-30%, що веде до прямої економії коштів та зменшення навантаження на навколишнє середовище [5].

2. Оптимізації процесу внесення добрив: Використання карт вегетації, створених на основі даних, отриманих із дронів, сприяє ідентифікації ділянок полів із недостатнім рівнем живлення рослин. Це дає змогу здійснити точний розрахунок необхідної кількості мінеральних добрив для кожної окремої зони, що, своєю чергою, дозволяє уникнути надмірного їх внесення.

Сенсори, встановлені на техніці (напр., датчики врожайності на комбайнах) або розміщенні в полі (ґрунтові зонди), забезпечують збір об'єктивних даних «з перших рук».

Сенсори врожайності: Створюють точні карти урожайності, які є підсумковим показником ефективності всіх виробничих процесів. Аналіз цих карт дозволяє виявити проблемні зони поля та прийняти обґрунтовані рішення щодо їх подальшого обробітку на наступний сезон [6].

Ґрунтові сенсори виконують функцію вимірювання ключових параметрів ґрунту, таких як вологість, температура, рівень освітленості та концентрація поживних речовин. Дані, отримані з цих сенсорів у режимі реального часу, можуть бути інтегровані в автоматизовані системи поливу, що дозволяє

здійснювати подачу води виключно у потрібних місцях і в оптимальних обсягах. Це значно сприяє ефективному використанню водних ресурсів та скороченню витрат енергії, забезпечуючи екологічність та економічність процесу.

В умовах сучасного сільського господарства особливого значення набуває впровадження технологій точного землеробства, які спрямовані на мінімізацію негативного впливу аграрного виробництва на навколишнє середовище та підвищення ефективності використання природних і технічних ресурсів. Інтеграція інноваційних методів управління агроекосистемами сприяє зменшенню екологічних ризиків, забезпечує раціональне застосування добрив і засобів захисту рослин, а також дозволяє ефективно адаптувати господарські практики до кліматичних змін. Для упорядкування ключових напрямів цього процесу було розроблено структурований механізм зниження екологічних ризиків, базований на технологіях точного землеробства (рис. 1).

Рис. 1. **Механізм зниження екологічних ризиків в агроекосистемах за використанням технологій точного землеробства**

Джерело: [3]

Отже, запропонований механізм являє собою багатофункціональний інструмент, який забезпечує досягнення низки критично важливих завдань: підвищення продуктивності аграрного виробництва, охорону біорізноманіття, зменшення негативного впливу на довкілля та посилення адаптивності агросистем до змін клімату. Інтеграція технологій точного землеробства сприяє створенню екологічно стійкого та економічно ефективного сільськогосподарського виробництва, максимально орієнтованого на дотримання принципів сталого розвитку.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що технології точного землеробства є потужним інструментом трансформації операційного менеджменту в аграрному секторі. Їхнє впровадження дозволяє перейти від традиційних стандартизованих підходів до індивідуалізованого управління виробничими процесами, орієнтованого на дані. Аналіз продемонстрував, що застосування таких інновацій, як GPS-моніторинг, безпілотні літальні апарати та сенсорні системи, сприяє суттєвій оптимізації витрат на ключові ресурси, включаючи паливо, насіння, добрива та засоби захисту рослин. Це досягається завдяки ліквідації дублювання операцій, точному розподілу ресурсів відповідно до потреб конкретних ділянок поля і зменшенню впливу людського фактору. Важливим висновком дослідження стало виявлення подвійного ефекту від впровадження точного землеробства: одночасної економії ресурсів і посилення екологічної стійкості агровиробництва. Зменшення кількості використаних хімічних засобів та палива без втрати продуктивності виробництва свідчить про формування нового типу господарювання у системі операційного менеджменту аграрних підприємств, який поєднує ресурсо- та енергоефективність із екологічною збалансованістю.

Список використаних джерел:

1. Гончарук І.В, Новицька Л.І., Мазур Г.М. Впровадження технологій точного землеробства як чинник впливу на екологічно-економічну складову сільського господарства. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 3 (67). С. 49-59. URL: http://efm.vsau.org/storage/articles/March2023/MaRO1ik2dNot7IX0g5bc.pdf (дата звернення: 04.10.2025).
2. Калашнікова Т. В., Калашніков А. О, Мартіянова М. П., «Цифрове землеробство» як інструмент сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. С. 2-4. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1222 (дата звернення: 04.10.2025).
3. Ліщук А. М., Парфенюк А. І., Карачинська Н. В., Безноско І. В. Інновації точного землеробства у зменшенні екологічних ризиків в агроекосистемах України. *Збалансоване природокористування*. 2024. № 3. С. 1-6. URL: https://journals.uran.ua/bnusing/article/view/314928 (дата звернення: 04.10.2025).
4. Бойко М. О. Точне землеробство як чинник забезпечення екологічної стійкості та захисту ґрунтів. *Аграрні інновації*. 2023. № 22. С. 15-19. URL: http://agrarian-innovations.izpr.ks.ua/index.php/agrarian/article/view/515 (дата звернення: 04.10.2025)
5. «Центр точного землеробства. Точне землеробство: промо-бук». URL: https://www.frendt.ua/wp-content/uploads/2022/11/promobuk_tochne_zemlerobstvo.pdf (дата звернення: 04.10.2025)

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

РОЗВИТОК САДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ

***Анотація**. У статті представлено результати дослідження сучасного стану садівництва в Україні. Зазначено, що галузь перебуває у кризовому становищі, що зумовлено як економічними, так і організаційними проблемами. Для подолання наявних труднощів необхідно впроваджувати комплексні організаційно-економічні заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності продукції, ефективне використання ресурсів та підтримку вітчизняних виробників.*

Окреслено перспективи подальшого розвитку галузі, зокрема у напрямі інноваційних технологій вирощування, розширення експортного потенціалу, диверсифікації сортового складу та створення ефективних систем збуту. Важливим є також залучення інвестицій і державної підтримки, що сприятиме формуванню сучасного ринку плодово-ягідної продукції та забезпеченню продовольчої безпеки країни.

***Abstract**.. The article presents the results of research on the current state of horticulture in Ukraine. It is noted that the sector is in a state of crisis caused by both economic and organizational challenges. To overcome the existing difficulties, it is necessary to implement comprehensive organizational and economic measures aimed at improving the competitiveness of products, ensuring efficient use of resources, and supporting domestic producers.*

The prospects for further development of the sector are outlined, particularly in the areas of innovative cultivation technologies, expansion of export potential, diversification of varietal composition, and the creation of effective marketing systems. Attracting investment and state support are also important factors that will contribute to the formation of a modern fruit and berry market and ensure the country's food security.

Вступ. Садівництво належить до традиційних галузей сільського господарства України. Його розвиток значною мірою обумовлений сприятливими ґрунтово-кліматичними умовами, що дають змогу вирощувати широкий асортимент плодових та ягідних культур.

---

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Ярослав ГОНТАРУК

У контексті євроінтеграційних процесів та зростання конкуренції серед виробників особливої актуальності набуває питання виробництва високоякісної та конкурентоспроможної продукції за оптимальною собівартістю, а також пошуку нових перспективних напрямів у сільському господарстві з акцентом на екологічно безпечні технології, корисні для людини, тварин і довкілля. Україна має всі передумови для того, щоб стати надійним експортером свіжих плодів і ягід, а також продуктів їх промислової переробки. Саме ця ідея покладена в основу Стратегії інноваційного розвитку садівництва.В умовах глобалізації світової економіки та зростання конкуренції на міжнародних ринках лише поєднання організаційно-економічних та технологічних чинників здатне забезпечити суттєве підвищення ефективності галузі. Це, у свою чергу, дозволить вітчизняним плодово-ягідним культурам успішно конкурувати на світовому ринку

Виклад основного матеріалу. Садівництво є однією з традиційних і найбільш значущих галузей сільського господарства України, що має багатовікову історію розвитку. Його особливе значення визначається тим, що воно забезпечує виробництво високоякісних харчових продуктів, які не лише є цінними у раціоні людини, але й вирізняються вираженими лікувально-профілактичними властивостями. Плоди та ягоди відіграють важливу роль у збереженні здоров'я населення, оскільки є джерелом вітамінів, мінералів та біологічно активних речовин. На сучасному етапі розвитку галузі важливим кроком стало впровадження урядової програми «єРобота», яка стартувала 1 липня 2022 року. Її метою є підтримка агропідприємців і фермерів шляхом надання грантових коштів для закладання нових садів, розвитку ягідництва та виноградарства. Така ініціатива сприяє модернізації садівничої галузі, стимулює залучення інвестицій та формує підґрунтя для підвищення конкурентоспроможності української продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках [1-4].

Тому важливу роль у розвитку садівництва відіграє державна підтримка, зокрема стимулювання закладання інтенсивних садів на вегетативних підщепах та оптимізація структури насаджень шляхом збільшення частки ягідних і кісточкових культур, що може бути реалізоване у середньостроковій перспективі. Плодово-ягідне виробництво України має значний потенціал, адже здатне повністю забезпечити внутрішні потреби населення та водночас виробляти продукцію на експорт. Водночас сучасні обсяги вирощування плодів і ягід залишаються досить низькими у порівнянні з країнами з розвинутим садівництвом, попри сприятливі ґрунтово-кліматичні умови для розвитку галузі. З метою стабілізації ситуації та створення умов для подальшого нарощування виробництва у 2008 році Міністерством аграрної політики України спільно з Українською академією аграрних наук була прийнята Програма розвитку садівництва України на період до 2025 року. Її основними завданнями є:

– забезпечення внутрішнього ринку конкурентоспроможною плодово-ягідною продукцією та розширення її експорту;

– розвиток екологічно чистого виробництва шляхом поступового переходу від індустріально-хімічних методів господарювання до біологічних;

– підвищення інтенсивності виробництва завдяки впровадженню сучасних технологій, організаційних рішень, досягнень науки та передового досвіду.

Важливою особливістю Програми є встановлення цільових орієнтирів, які дозволяють об'єктивно оцінювати рівень виконання завдань розвитку садівництва та формувати висновки щодо інвестиційної привабливості підприємств галузі. Аналіз статистичних даних (табл. 1) свідчить про наявність певних тенденцій у розвитку садівництва України, які безпосередньо впливають на підвищення інвестиційної привабливості галузі.

Світовий ринок органічної продукції сьогодні перевищує 60 млрд євро, і науковці прогнозують його подальше зростання. Органічне садівництво базується на відмові від мінеральних добрив і пестицидів, що позитивно впливає на якість плодів.

Таблиця 1

Виробництво культур багаторічних у 2024 році у підприємствах

	Підприємства			
	площа насаджень, тис.га		обсяг виробництва (валовий збір) із загальної площі насаджень, тис.ц	урожайність, ц з 1 га площі насаджень у плодоносному віці
	усього	у плодоносному віці		
Культури плодові та ягідні	41,4	33,1	3106,2	93,1
Культури зерняткові	24,6	21,5	2808,1	130,9
з них				
яблуня	23,9	20,6	2735,0	133,1
груша	0,9	0,7	73,2	81,4
айва	к	к	к	к

Джерело: [5]

Україна, маючи значний потенціал для виробництва та експорту органічної продукції, поступово зміцнює свої позиції на цьому ринку.

Площа сертифікованих органічних угідь перевищує 300 тис. га, що забезпечує нашій державі 20-те місце серед світових лідерів органічного руху.

Частка таких земель у загальній структурі сільськогосподарських угідь становить близько 0,9 %. Останнім часом спостерігається активний розвиток внутрішнього ринку органічної продукції, зокрема завдяки запуску власних переробних виробництв.

Найбільш популярними стали органічні крупи, соки, сиропи, повидло та мед (табл. 2).

Таблиця 2

Виробництво культур зерняткових, в т.ч. яблук у 2024 році у підприємствах по регіонах

	Культури зерняткові				Яблуня			
	площа насаджень, тис.га		обсяг виробництва (валовий збір) із загальної площі насаджень, тис.ц	урожайність, ц з 1 га площі насаджень у плодоносному віці	площа насаджень, тис.га		обсяг виробництва (валовий збір) із загальної площі насаджень тис.ц	урожайність, ц з 1 га площі насаджень у плодоносному віці
	усього	у плодоносному віці			усього	у плодоносному віці		
Україна	24,6	21,5	2808,1	130,9	23,9	20,6	2735,0	133,1
Вінницька	9,0	7,6	627,3	82,4	8,9	7,5	617,7	82,4
Волинська	0,3	0,2	43,3	191,5	0,3	0,2	43,3	192,0
Дніпропетровська	2,0	1,6	176,2	107,2	1,7	1,3	147,9	109,5
Донецька	к	к	к	к	к	к	к	к
Житомирська	к	к	к	к	к	к	к	к
Закарпатська	0,6	0,6	192,8	341,0	0,6	0,5	188,6	352,9
Запорізька	к	к	к	к	0,2	0,2	–	–
Івано-Франківська	0,5	0,5	43,8	95,1	0,5	0,5	43,8	95,4
Київська	1,5	1,4	276,1	197,2	1,5	1,4	276,1	197,7
Кіровоградська	0,8	0,6	10,0	16,2	0,7	0,6	9,4	16,4
Луганська	к	к	к	к	к	к	к	к
Львівська	0,8	0,7	220,1	304,0	0,8	0,7	218,5	311,5
Миколаївська	0,4	0,4	10,7	27,2	0,4	0,4	10,4	26,8
Одеська	0,4	0,4	45,5	116,1	0,4	0,3	44,6	131,8
Полтавська	0,4	0,4	37,8	103,9	0,4	0,3	35,1	102,7
Рівненська	0,0	0,0	0,5	27,6	0,0	0,0	0,5	27,6
Сумська	0,5	0,4	3,3	8,3	0,5	0,4	3,3	8,3
Тернопільська	1,2	1,1	350,3	322,0	1,2	1,1	348,4	324,4
Харківська	0,6	0,5	7,8	17,5	0,6	0,5	7,7	17,7
Херсонська	к	к	к	к	к	к	к	к
Хмельницька	1,6	1,4	204,6	141,2	1,6	1,4	201,3	141,8
Черкаська	0,4	0,4	39,5	98,7	0,4	0,4	38,0	99,9
Чернівецька	3,0	2,8	499,5	180,4	2,8	2,6	481,9	187,5
Чернігівська	0,2	0,1	5,8	38,3	0,2	0,1	5,8	38,3

Джерело: [5]

Кліматичні умови України сприятливі для вирощування плодово-ягідних культур і винограду, що забезпечує отримання високих урожаїв із добрими якісними характеристиками, здатними задовольнити як потреби внутрішнього, так і зовнішнього ринків. Потепління клімату сприяє розширенню ареалу вирощування теплолюбних культур та винограду у північніші регіони країни.Беручи до уваги аграрний потенціал України, науковці та виробники мають зосередитися на вдосконаленні технологій вирощування плодово-

ягідних культур і винограду, створенні та впровадженні нових сортів, адаптованих до сучасних кліматичних умов. Це дозволить інтенсифікувати розвиток садівництва шляхом поєднання організаційно-економічних, технічних і технологічних чинників.

Висновок. Ключовим напрямом модернізації галузі є раціональне використання наявних ресурсів господарств та біокліматичного потенціалу регіонів завдяки впровадженню інтенсивних і ресурсозберігаючих технологій. Важливими завданнями залишаються: розширення мережі підприємств, спеціалізованих на виробництві фруктів і ягід, оптимізація структури сортового складу насаджень, розвиток переробки та систем зберігання продукції у місцях її вирощування, а також підвищення ефективності сучасних форм господарювання.Таким чином, аналіз стану садівництва дає змогу глибше оцінити його сильні та слабкі сторони й визначити фактори, що впливають на інвестиційну привабливість підприємств галузі, яка перебуває під дією численних внутрішніх і зовнішніх викликів.

Список використаних джерел.

1. Загороднюк О.В., Длугоборська Л.В., Пархоменко Л.А., Клименко Л.В. Оцінка сучасного стану садівництва в конспекті управління інвестиційною привабливістю підприємств в галузі. *Уманський національний університет садівництва.* 2024. С.1-10. URL: https://journal.udau.edu.ua/assets/files/100.2/39.pdf. (дата звернення 22.09.2025)
2. Паламарчук І.І. Стан і перспективи вирощування плодово-ягідних рослин та винограду в умовах інтенсифікації садівництва. *Сільське господарство та лісівництво.* 2024. С. 1-12. URL: http://forestry.vsau.org/storage/articles/April2024/oQNr2sZQYyN1Z8wlguRJ.pdf. (дата звернення 23.09.2025)
3. Шевчук Г.В., Гонтарук Я.В., Гіренко М.В. Державне регулювання розвитку садівництва в Україні. *Економіка та суспільство.* 2022. С.1-9. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1735/1671/. (дата звернення 23.09.2025)
4. Бурляй О.Л., Бурляй А.П., Харенко А.О. Сучасний розвиток садівництва в Україні. 2024. С.1-11. URL: https://journal.udau.edu.ua/assets/files/82/2/ukr/39_oooooo_oooooo_ooooooo.pdf. (дата звернення 25.09.2025)
5. Сайт: Державна служба статистики України URL: https://www.ukrstat.gov.ua/. (дата звернення 26.09.2025)

Олена ГОДА[*],
студентка 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВПЛИВ ШТУЧОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ

Анотація. *У статті розглядається роль і вплив штучного інтелекту на трансформацію системи електронного урядування. Основну увагу зосереджено на ключових напрямках застосування інтелектуальних технологій у публічному управлінні, таких як автоматизація обробки даних, прогнозна аналітика, використання чат-ботів для комунікації з громадянами та створення систем підтримки прийняття рішень. Описано потенційні переваги інтеграції штучного інтелекту, включно з підвищенням ефективності державних послуг, забезпеченням прозорості управлінських процесів і поліпшенням доступу громадян до актуальних даних. Водночас окреслено ключові виклики: захист персональних даних, етичні питання, ризики алгоритмічної упередженості та необхідність розробки адекватної законодавчої бази. У підсумку наголошено, що впровадження штучного інтелекту стає одним із важливих драйверів розвитку електронного урядування та цифрової демократії. Однак це потребує збалансованого підходу, де технологічний прогрес поєднується із забезпеченням прав і свобод громадян.*

Abstract. *The article examines the role and impact of artificial intelligence on the transformation of electronic governance systems. The focus is placed on the key areas of applying intelligent technologies in public administration, such as data processing automation, predictive analytics, the use of chatbots for communication with citizens, and the development of decision-support systems. The potential benefits of integrating artificial intelligence are described, including increased efficiency of public services, ensuring transparency of management processes, and improving citizens' access to up-to-date data. At the same time, the key challenges are outlined: protection of personal data, ethical issues, risks of algorithmic bias, and the need for an adequate legal framework. In conclusion, it is emphasized that the implementation of artificial intelligence is becoming one of the important drivers for the development of e-governance and digital democracy. However, this requires a balanced approach, where technological progress is combined with safeguarding citizens' rights and freedoms.*

[*] Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Анна РЕВКОВА

Вступ. Сучасний процес цифровізації суспільства стимулює активне впровадження інноваційних технологій у систему державного управління. Штучний інтелект став одним із ключових драйверів цього перетворення, відкриваючи нові можливості для підвищення ефективності, прозорості та доступності публічних послуг. Його впровадження у механізми електронного урядування слугує потужним каталізатором для модернізації державних структур, дозволяючи їм працювати швидше, зрозуміліше та бути ближчими до громадян. Інтелектуальні платформи спрощують внутрішні процеси, прискорюють обробку даних та посилюють громадянську залученість до формування політики. Проте цей технологічний прогрес нерозривно пов'язаний із системними викликами, що стосуються захисту конфіденційної інформації, дотримання етичних принципів і, найголовніше, адекватної нормативно-правової регламентації. У цьому контексті дослідження впливу штучного інтелекту на розвиток електронного урядування є не лише актуальним, але й стратегічно важливим, адже воно сприяє формуванню ефективної моделі взаємодії держави та суспільства в умовах цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному контексті цифрова трансформація дедалі активніше проникає в суспільні процеси, радикально змінюючи характер взаємодії між державою та громадянами. Традиційні бюрократичні моделі публічного управління виявляють обмежену ефективність у відповідь на виклики, які обумовлені швидким темпом технологічних змін і зростаючими суспільними очікуваннями щодо прозорості, оперативності та якості ухвалення рішень. Це зумовлює потребу у формулюванні нових концептуальних підходів до організації державного управління, які враховують специфіку функціонування інформаційного суспільства. У цьому контексті особливого значення набуває штучний інтелект, який виступає не лише засобом автоматизації та оптимізації процесів, але й чинником, здатним докорінно змінити логіку управлінських рішень і процедур. Інтеграція ШІ відкриває значні можливості для підвищення ефективності та продуктивності систем електронного урядування, при цьому висуваючи низку критичних викликів, що стосуються етичних аспектів, безпеки даних та збереження засад демократичного правління [5].

Україна утвердила свої позиції серед лідерів країн Східної Європи в контексті впровадження технологій штучного інтелекту у корпоративному секторі, а в останні роки почала активно формувати національну політику в цій галузі. Одним із визначних кроків стало затвердження Кабінетом Міністрів України Концепції розвитку штучного інтелекту у грудні 2020 року (Розпорядження КМУ від 02.12.2020 № 1556-р). За показниками Індексу готовності урядів до впровадження ШІ (Government AI Readiness Index), уже у 2020 році Україна посіла 57-ме місце серед 172 країн світу. Цей результат було досягнуто завдяки високим оцінкам за доступність та репрезентативність даних, що є наслідком ефективної політики відкритих даних, яка впроваджувалася протягом останніх років. Наразі алгоритми штучного інтелекту знаходять практичне застосування в Україні, зокрема для аналізу

відкритих даних судових реєстрів, екологічного моніторингу та виявлення ризиків у сфері публічних закупівель. Це свідчить про поступову інтеграцію технологій ШІ у ключові аспекти державного управління та суспільного розвитку [4].

Незважаючи на загальновизнану важливість, сфера використання штучного інтелекту в державному управлінні залишається у фазі активного дослідження та практичного освоєння. Технології на базі ШІ мають величезний потенціал для оптимізації процесів надання адміністративних послуг та підвищення ефективності ухвалення управлінських рішень, завдяки можливості моделювати різні сценарії політики. Експерти підкреслюють, що впровадження таких рішень здатне поліпшити процеси створення державної стратегії, забезпечуючи чиновників додатковими аналітичними інструментами, автоматизувати рутинні операції, покращити якість і доступність інформації для населення, зробити послуги більш адаптованими до потреб окремих громадян, а також надати глибше розуміння суспільних настроїв і потреб через аналіз даних з платформ соціальних мереж [3].

Електронне врядування базується на впровадженні цифрових технологій з метою автоматизації процесів, впорядкування електронного документообігу, забезпечення відкритого доступу до суспільно важливої інформації та розвитку механізмів електронної демократії. Цей підхід дозволяє оптимізувати управлінські процедури, підвищити прозорість діяльності влади й зміцнити довіру громадян. У сучасних реаліях електронне врядування стає невід'ємною частиною розвитку громад, що орієнтовані на інновації та задоволення потреб населення. Завдяки впровадженню електронних сервісів громадяни, організації та бізнес можуть взаємодіяти з державними структурами дистанційно та в режимі реального часу, що суттєво спрощує процеси комунікації. Використання локальних і глобальних інформаційних мереж забезпечує доступність державних послуг і пришвидшує ухвалення рішень. Такий підхід сприяє побудові сучасної держави, зосередженої на захисті прав і свобод своїх громадян [1].

Електронне врядування, доповнене можливостями штучного інтелекту, усе ширше впроваджується у різні сфери державного управління. Спершу чат-боти виконували головним чином функцію надання базових консультацій та інформації, таких як відповіді на запити про адміністративні послуги. Згодом їхній функціонал розширився до виконання складніших завдань, зокрема пошуку й обробки даних за ключовими словами для отримання доступу до індексованих текстів, документів і послуг. Іншим важливим напрямом стало надання безпосередніх державних послуг, таких як оформлення паспортів, реєстрація шлюбу, зміна адреси або внесення інших змін до офіційних даних. Упровадження штучного інтелекту в ці процеси дозволяє ефективніше використовувати ресурси, підвищувати якість обслуговування громадян і створювати підґрунтя для активнішого розвитку інновацій у державному секторі [2].

В умовах динамічного прогресу цифрових технологій Україна активно впроваджує модернізацію системи публічного управління. Розроблені національні цифрові стратегії, зокрема ініціатива «Дія. Цифрова держава» та стратегічна програма «Цифровізація2025», разом з рамковими документами, що окреслюють напрямки цифрової трансформації різних секторів економіки, забезпечують підґрунтя для інтеграції штучного інтелекту у процеси управління. Зазначені проєкти стимулюють глибинні системні перетворення, які охоплюють як автоматизацію окремих адміністративних послуг, так і формування нової управлінської парадигми. Ця парадигма вирізняється підвищеною прозорістю, ефективністю та акцентом на персоналізоване задоволення потреб громадян [5].

Електронне урядування в широкому розумінні не є основною темою цієї статті, тому зосередимо увагу на ключових професійних завданнях фахівців цієї галузі, що працюють у державному секторі. Вони повинні глибоко розуміти принципи функціонування інформаційних систем, що підтримують е-урядування, володіти навичками інформаційного аналізу та ефективної комунікації між державними структурами, громадськими організаціями, засобами масової інформації та неурядовим сектором [1].

Алгоритми, які базуються на аналізі історичних даних, мають ризик відтворення і навіть посилення існуючих соціальних нерівностей. Це набуває особливого значення в умовах сучасної України, де післявоєнні виклики посилюються через наявність значної частини населення, що належить до вразливих груп або є внутрішньо переміщеними особами. Для уникнення негативних наслідків необхідно, щоб імпортовані чи створені засоби штучного інтелекту проходили етичне тестування і були відповідно адаптовані до національного контексту [5].

Обмежений інституційний потенціал створює додаткові перешкоди для впровадження штучного інтелекту. Багатьом державним установам не вистачає необхідного технічного досвіду, щоб ефективно запускати та підтримувати складні системи ШІ. До того ж, на продуктивність і успішність застосування технологій впливають соціальні чинники, жорсткі регуляторні норми, низький рівень довіри та недостатня прозорість процесів, нестабільність бізнес-середовища, втрата контролю над процесами, а також важливі етичні виклики [2].

Проблема кібербезпеки та захисту персональних даних залишається однією з ключових, адже державні інформаційні системи опрацьовують значні обсяги конфіденційної інформації, що вимагає не лише надійного захисту, а й регулярного аудиту. Окрім цього, спостерігається недостатній рівень цифрових компетенцій серед державних службовців, що створює загрози некритичного використання штучного інтелекту. Для України важливим є розроблення і впровадження системи навчання нового покоління управлінців, орієнтованої на міждисциплінарне поєднання знань в ІТ, етиці та управлінні даними. Це має забезпечити, щоб інтеграція штучного інтелекту стала каталізатором

трансформації управлінської культури, а не зводилася до поверхневої цифровізації [5].

Висновки. У статті всебічно проаналізовано роль і виклики, які виникають при впровадженні технологій штучного інтелекту в системах електронного врядування. З'ясовано, що застосування штучного інтелекту здатне суттєво підвищити ефективність та якість надання державних послуг, оптимізувати управлінські процеси, забезпечити більшу прозорість та персоналізований характер взаємодії між органами влади і громадянами. Впровадження інтелектуальних технологій знижує корупційні ризики, мінімізує людський фактор у критичних процесах, а також створює умови для більш персоналізованого та адаптивного обслуговування громадян.

Однак також визначено низку ризиків і обмежень, що супроводжують інтеграцію таких технологій. Серед основних проблем виділяються алгоритмічна упередженість, загрози для кібербезпеки, недостатній рівень інституційного потенціалу та дефіцит цифрових навичок серед працівників державних установ. Для успішного впровадження проектів на основі штучного інтелекту акцентується необхідність підготовки нового покоління управлінців зі системними компетенціями, адаптації алгоритмів до особливостей етичного та національного контексту, зміцнення систем кіберзахисту та формування стабільної цифрової інфраструктури. Системне навчання та підвищення кваліфікації державних службовців є необхідною умовою для ефективного використання потенціалу ШІ та запобігання ризикам, пов'язаним із його впровадженням

Лише цілісний і збалансований підхід здатний забезпечити ефективне інтегрування штучного інтелекту у сферу державного управління, сприяти модернізації урядових функцій і формуванню цифрової демократичної моделі в Україні.

Список використаних джерел:

1. Гненика М.О. Кваліфікаційна робота магістра на тему: Діджиталізація та штучний інтелект у адміністративному менеджменті громад і територій. Суми. 2024. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/

2. Круглов В. Інтеграція штучного інтелекту в системі електронного врядування. Конференція: Правові засади організації та здійснення публічної влади. 208-210 С. URL: https://resource.odmu.edu.ua/

3. Максименцева Н., Максіменцев М. Штучний інтелект у публічному управлінні: переваги цифрових технологій та загрози суверенному інформаційному просторі. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* № 2. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.2.7

4. Дія. Як штучний інтелект використовується у сфері відкритих даних. URL: https://diia.data.gov.ua/

5. Коротченко Наталія Олегівна. Штучний інтелект як чинник модернізації публічного управління в умовах діджиталізації суспільних відносин. *Державне будівництво.* 2025. №1 (37). С. 93-102 DOI: https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-06

Віталіна ГРИБІННИК[*],
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

THE ESSENCE OF BRANDING AS AN ELEMENT OF MARKETING ACTIVITIES

Анотація. *У статті проаналізовано брендинг як невід'ємну складову маркетингової діяльності. Визначено основні функції брендингу, зокрема позиціонування, диференціацію та вплив на поведінку споживачів. Наголошено на стратегічній ролі брендингу у формуванні іміджу компанії та здобутті конкурентних переваг. Показано, що ефективний брендинг сприяє підвищенню лояльності клієнтів і розвитку бізнесу в умовах конкуренції.*

Abstract: *The article analyzes branding as an essential part of marketing activity. It outlines the key functions of branding such as positioning, differentiation, and influence on consumer behavior. The strategic role of branding in shaping a company's image and gaining competitive advantages is emphasized. Effective branding is shown to foster customer loyalty and support business growth in a competitive market.*

Introduction. In the current conditions of market economy development, a brand serves not only as a designation of a product or service but also as a powerful tool in competitive struggle. Creating a strong brand enables a company to secure stable market positions, build consumer loyalty, and achieve long-term success. Accordingly, branding is considered one of the key components of a company's marketing activities.The purpose of this article is to explore the essence of branding, its role in marketing, and to identify current trends in branding development in Ukraine and globally.

An overview of the main material. The term "brand" originates from the English word brand–a mark, label, or distinguishing sign (fig.1). In its classical sense, a brand is a combination of tangible and intangible characteristics of a product or company that shape a certain image and emotional attitude in the consumer's mind.

The definition of the category "brand" is very diverse, but the main thing is that "Brand" is translated from English as – brand, hot iron, brand. Marketing specialists emphasize the need to draw a clear line in interpreting the concepts of "goods" and "brand". A good – can be felt, touched, seen. A brand is something more than a product. A brand is what consumers feel about a product; it is an attachment to it, personal qualities that they attribute to the product, trust and loyalty that they give

[*] Науковий керівник: д.ф. з педагогіки, викладач кафедри української та іноземних мов ВНАУ Валентина МАЛИК

to the product. According to the definition of F. Kotler, author of “Fundamentals of Marketing” and the book “Marketing Management”, a brand is a name, term, symbol or design (or a combination of all these concepts) that designate a certain type of product or service of a particular manufacturer (or group of manufacturers) and that distinguishes it from the goods and services of other manufacturers.

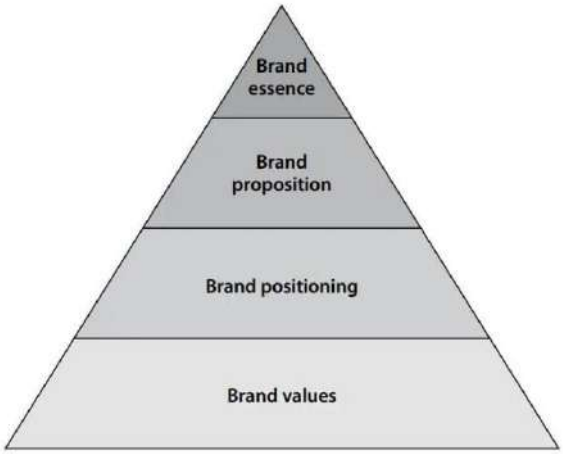

Fig.1. **Brand essence**
Source: [8]

Thus, branding goes far beyond ordinary product promotion it becomes a strategic tool for managing a company's image and its relationships with customers.

Branding performs a number of important functions within a company's marketing activities: Identification function helps consumers distinguish between products and services of different manufacturers. Communication function ensures the transmission of key messages and company values to consumers. Motivational function influences buyer behavior and encourages the choice of a specific product. Image function shapes a positive perception of the company and its products. Competitive function creates sustainable advantages in market conditions. Economic function enables the company to set higher prices due to the added value of the brand [1,2,3,4].

Types of Branding Strategies: Individual Branding each product has its own trademark (e.g., Procter & Gamble). Corporate Branding a single brand is used for all company products (e.g., Samsung, Apple). Sub-branding creation of additional brands within the main brand (e.g., Coca-Cola Zero, Nescafe Gold). Co-branding collaboration between multiple brands to create a new product or service. Choosing the right strategy allows a company to position itself more effectively in the market and expand its consumer base.

The Role of Branding in Consumer Choice In today’s economy, products are often similar in quality and functionality, making the brand the key factor in

consumer decision-making. A strong brand: ensures high recognition, builds emotional attachment among buyers, reduces customer sensitivity to price, increases trust in the company's new products [6].

Thus, branding is a crucial tool for ensuring a company's long-term competitiveness.

Current Trends in Branding Modern branding is evolving under the influence of globalization and digitalization. Key trends include:

- personalization brands create tailored offers based on consumer data analysis;
- emotional Branding focus on generating positive emotions and value- based associations;
- social Responsibility consumers prefer companies that follow sustainable development principles;
- digital Branding active use of social media, influencer marketing, and interactive platforms;
- cross-cultural Branding consideration of market-specific features in global brand strategies [5,7].

In Ukraine, branding is in a phase of active development. Successful cases from Ukrainian companies (e.g., Rozetka, Monobank) demonstrate the effectiveness of branding as a growth tool.

The success of a brand depends on factors such as understanding consumer needs, correct positioning in the market, the value of the brand for consumers, etc. A characteristic feature of successful brands is that all the most important factors are taken into account both when creating them and in campaigns to promote them. Thus, the "Sandoga" brand achieved a high degree of good publicity, loyalty and a dominant market share long before high promotional budgets and television advertising.

The activity of developing, implementing and managing a brand is called branding. It is carried out using certain techniques, methods and methods that allow you to bring the developed brand to the buyer and not only form the image of the TM in his mind, but also help the buyer perceive the functional and emotional elements of the product. In this context, branding helps the buyer to choose a product faster and make a decision to purchase it. The objects of branding are individuals, subconsciousness and feelings.

The use of brands provides benefits to producers, consumers, and society as a whole.

A product under an individual brand must be unique and of better quality than products included in the line, range or corporate offer. The success of a product brand is influenced by factors such as advertising costs, the uniqueness of the product, the quality of packaging, the conceptual idea of the new brand and the degree of satisfaction of the buyer's needs. Thanks to the brand identity strategy, it is possible

to clearly adjust the brand to a specific market niche and target audience. Some brands are not adapted for other countries, therefore, when entering the international market, it is sometimes advisable to use a different brand name. However, each individual brand requires special efforts and its own advertising budget, which somewhat reduces the overall profitability of the portfolio. The success of one brand is not transferred to others, therefore such a strategy can only be considered as a protective one.

Conclusions. Branding, as a component of marketing, is a key success factor for businesses in today's competitive environment. It not only ensures product recognition but also builds trust, loyalty, and long-term relationships with consumers.

Effective branding enables companies to create added value, shape a positive image, and achieve sustainable competitive advantages. As a result, the brand becomes a strategic asset that influences market capitalization and growth prospects.

A successful brand combines functional and emotional benefits, meets consumer needs, and reflects their values. It creates a unique positioning that distinguishes the company from its competitors.

Given current trends, Ukrainian companies should actively implement innovative branding tools, especially in the digital space, where social media, content marketing, and personalization are essential for promotion. Investing in brand development will enhance recognition, build a strong reputation, and expand presence in international markets.

In this way, branding is not just a marketing tool–it is a strategic direction for business development that defines competitiveness and long-term effectiveness.

The list of used sources:

1. Гриценюк В. В , Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і держава*. 2019. № 12. С. 58–62.
2. Гуткевич С. О. Стратегічне управління брендом у системі маркетингу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2020. № 2(56). С. 112–117.
3. Зозулів О. В. Брендинг: теорія і практика. Х. : Форт, 2010. 320 с.
4. Козак Ю. Г., Ліпич Л. В. Маркетингова стратегія підприємства. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2018. 248 с.
5. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинговий менеджмент. К.: Pearson Education, 2012. 816 с.
6. Ларіна Я. С., Медведкова І. І. Брендинг як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. № 1(123). С. 91–97.
7. Ромат Є. В. Маркетинг: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2011. 672 с.
8. Brand Essence Adalah: Pengertian, Ciri, Contoh dan Manfaatnya. URL: https://www.bee.id/blog/brand-essence-adalah/ (date of application: 08.09.2025).

Дмитро ДАНІЛІН*,
студент 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця,Україна

РОЛЬ ПРЕС-СЛУЖБ ТА PR-ВІДДІЛІВ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ

***Анотація**. У цій статті розглядається значення прес-служб та PR-відділів у сучасній системі публічних комунікацій. Показано їхнє подвійне значення: інформаційні відділи, які забезпечують оперативне поширення даних і взаємодію зі ЗМІ, і PR-відділи, які аналізують, впливають на суспільну думку і виступають ключовим інструментом налагодження ефективного діалогу між органами влади та громадським суспільством. Проаналізовано задачі діяльності прес-служб органів публічної влади, зокрема на прикладі Департаменту інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Вінницької обласної військової адміністрації.*

***Abstract.** This article examines the importance of press services and PR departments in the modern system of public communications. Their dual significance is shown: information departments that ensure the prompt dissemination of data and interaction with the media, and PR departments that form a positive image of the organization and act as a key tool for establishing an effective dialogue between government bodies and society. The tasks of the press services of state authorities are analyzed, in particular, using the example of the Department of information activities and public communications of the Vinnytsia regional military administration.*

Вступ. У сучасних умовах зростання інформаційних потоків та розвитку цифрових технологій публічні комунікації стають одним із ключових чинників ефективності публічного управління. Прес-служби та PR-відділи виконують роль посередників між органами влади й суспільством, формуючи канали двостороннього зв'язку, забезпечуючи оперативне інформування та створюючи довірливий комунікаційний простір. Саме тому дослідження їх ролі у системі публічних комунікацій набуває особливої актуальності.

Виклад основного матеріалу. Для налагодження ефективної комунікації між владою та громадянським суспільством важливе значення має професійна діяльність структур, відповідальних за зв'язки з громадськістю – PR-відділів і пресслужб в органах державної та публічної влади. Саме вони виступають посередниками між владними інституціями та громадянами, забезпечуючи

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Анна РЕВКОВА

двосторонній обмін інформацією, сприяючи прозорості, підзвітності та формуванню довіри до державних рішень. Попри це, їхнє значення часто недооцінюється, а діяльність обмежується вузьким розумінням – як інструмента створення позитивного іміджу органу влади. Насправді ж функції цих підрозділів є набагато ширшими: вони мають брати активну участь у розв'язанні суспільно важливих проблем, формуванні державної інформаційної політики та розвитку механізмів громадського діалогу.

На думку О.О. Погрібної, пресслужба може мати два різні значення залежно від цілей, які ставить перед собою організація, і від структури управління: як інформаційний відділ і як PR-підрозділ (*Public Relations* – зв'язки з громадськістю). Дослідниця підкреслює, що в окремих випадках ці структури можуть існувати автономно, однак на практиці їхні функції тісно переплітаються, створюючи єдину систему комунікаційного забезпечення діяльності публічної влади [4].

Якщо розглядати пресслужбу як інформаційний відділ**,** то її основним завданням є організація безперервного процесу збирання, опрацювання, систематизації та поширення інформації про діяльність органу влади. У цьому аспекті пресслужба виконує роль аналітичного центру, який забезпечує стабільний внутрішній і зовнішній інформаційний обмін, готує офіційні повідомлення, пресрелізи, аналітичні довідки, публічні коментарі та звіти. Її діяльність спрямована на оперативне, точне та об'єктивне інформування громадськості про ухвалені рішення, ініціативи, заходи та результати роботи. Проте ефективність такої діяльності значною мірою залежить від професійної підготовки персоналу, інформаційної грамотності, володіння сучасними медіатехнологіями та розуміння суспільних очікувань.

У свою чергу, розгляд пресслужби як PR-відділу передбачає ширший, стратегічний підхід до комунікації. У цьому контексті підрозділ займається не лише передаванням інформації, а й активним формуванням інформаційного порядку денного, створенням позитивних інформаційних приводів, прогнозуванням суспільних настроїв, аналізом громадської думки та розробленням комунікаційних стратегій. Його діяльність орієнтована на формування довіри, підтримку репутації органу влади, підвищення його легітимності та зміцнення іміджу влади як відкритої, компетентної та орієнтованої на потреби громадян.

Сучасна практика демонструє, що ефективна пресслужба – це не лише технічний інструмент для поширення повідомлень, а повноцінний комунікаційний хаб**,** який координує взаємодію між різними суб'єктами публічного управління, засобами масової інформації, громадськими об'єднаннями та населенням. З огляду на розвиток цифрових технологій, комунікаційні підрозділи органів влади дедалі активніше інтегрують у свою діяльність соціальні мережі, онлайн-платформи, мультимедійні сервіси, електронні консультації з громадськістю. Це вимагає оперативності, аналітичного мислення, уміння працювати в умовах кризових комунікацій і протидіяти дезінформації.

У період війни та суспільних потрясінь роль пресслужб і PR-підрозділів набуває особливого значення. Вони стають не лише каналом донесення офіційної інформації, а й важливим засобом підтримання морального духу громадян, пояснення державної політики, мобілізації соціальної єдності та протидії інформаційним атакам. Саме через такі структури реалізується стратегія публічної комунікації, спрямована на підвищення довіри до держави, утвердження позитивного образу влади як надійного партнера громадянського суспільства.

Отже, пресслужби та PR-відділи в системі публічного управління виступають важливими елементами демократичної комунікаційної інфраструктури. Вони забезпечують відкритість і прозорість діяльності державних інституцій, формують позитивне сприйняття влади, зміцнюють зворотний зв'язок між владою та суспільством. Їхня ефективна діяльність сприяє розвитку культури довіри, підвищує авторитет публічної влади та створює передумови для побудови сучасної моделі врядування, заснованої на принципах партнерства, взаємоповаги та відповідальності.

Основними функціями PR-відділу є:

- орієнтуватися у поточному стані справ в організації та визначати можливі інформаційні приводи;
- подавати до медіа якнайширшу інформацію про діяльність своєї організації;
- аналізувати звернення журналістів і редакторів медіа у справі отримання потрібної їм інформації;
- інформувати редакції ЗМІ про майбутні події організації (з метою забезпечення присутності журналістів);
- постійно контактувати з медіа в наданні поточної інформації про організацію (прес-релізи, інтерв'ю окремих керівників, планування і влаштування прес-конференцій, брифінгів та інших медіазаходів);
- забезпечувати доступ представників громадськості до інформації, якої вони потребують;
- супроводжувати керівників у їхніх ділових поїздках (особливо в тих, під час яких передбачено контакти з медіа);
- організовувати контакти з потенційно партнерськими організаціями [1, с. 7].

Проте, це стосується більше приватних структур, ціллю яких, в основному, є просування власного товару або послуги. На думку М.Ф. Зяйлик, важливим компонентом публічної політики є конструктивна взаємодія органів влади та громадянського суспільства на основі довіри, взаємоповаги та верховенства права. Публічна комунікація, яку здійснюють державні службовці та посадові особи є суспільно значимою, вони уособлюють собою державу, є представниками і носіями влади [4, с. 43]. Комунікація в публічній політиці, згідно концепції "належного врядування" ставить перед собою задачу побудови взаємовигідної для влади і суспільства системи, де кожен громадянин матиме змогу впливати на розвиток як своєї громади, так і держави в цілому.

Громадськість не повинна сприймати усталену взаємодію з органами влади власне як управління. Варто таким чином організувати роботу установ, щоб управління сприймалося як взаємодія, що базується на спільних інтересах і цінностях. Сам зміст діяльності не зміниться і потрібні функції будуть реалізовуватись. Усвідомлення управління здатне викликати у громадськості негативне ставлення [2, с. 197].

Саме тому проблеми оцінювання професійної діяльності представників влади та довіри до них з боку громадян є важливими, направлені не на побудову виключно "позитивного іміджу" влади і містять в собі багато складових, серед яких - оцінка результатів діяльності й очікувань представників влади від громадянського суспільства.

На даний момент, в Україні саме прес-служби (далі – прес-центри) є найбільш розповсюдженими організаційними структурами, через які влада здійснює комунікацію з різними верствами населення на місцевому та державному рівнях. Яскравим прикладом є діяльність Департаменту інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Вінницької обласної військової адміністрації (далі – Вінницької ОВА). За положенням Департаменту можна виділити основні завдання прес-центрів публічної влади:

— інформувати населення про стан здійснення законом повноважень адміністрації;

— брати участь у вирішенні відповідно до законодавства колективних трудових спорів (конфліктів);

— сприяти реалізації державної інформаційної політики, вносити пропозиції щодо визначення її пріоритетів з метою забезпечення вільного доступу до інформації, необхідної для реалізації прав, свобод і законних інтересів;

— сприяти реалізації конституційного права громадян на свободу слова та безперешкодній діяльності медіа, надавати практичну та консультаційну допомогу з питань, що належать до компетенції Департаменту;

— забезпечувати поширення інформації про діяльність ОВА через медіа, соціальні мережі, офіційний вебсайт;

— здійснювати акредитацію журналістів та створювати сприятливі умови для здійснення ними професійної діяльності;

— планувати, організовувати та координувати проведення публічних заходів: конференцій, форумів, громадських слухань тощо, щодо шляхів розв'язання проблем та визначення перспектив розвитку;

— проводить аналіз та узагальнює інформацію про ситуацію в області шляхом моніторингу медіа та інтернет-ресурсів;

— проводить моніторинг громадсько-політичних настроїв населення та суспільно-політичної ситуації в області;

— удосконалювати існуючі, розробляти та впроваджувати нові практики у сфері комунікацій з громадськістю на основі національного та міжнародного досвіду [3].

Саме тому, на перший план виходить стратегічна комунікація – цілеспрямована система управління інформаційними потоками, метою якої є моніторинг, сприяння і, при необхідності, зміна суспільних настроїв.

Основними елементами цієї системи є:

— консультування, котрі проводяться та базуються на основі людської поведінки;

— вироблення вказівок та методичних рекомендацій для реалізації необхідних заходів;

— моніторинг з метою виявлення та усунення небажаних протиріч у сфері життєдіяльності громади;

— домовленості щодо сприяння стабільності та досягнення соціальної справедливості, взаємоповаги між всіма учасниками політичного життя;

— формулювання власних інтересів органів влади та інтересів суспільства, пошук балансу між ними;

— поділ на цільові групи, в інтересах котрих може прийматися те чи інше управлінське рішення;

— заходи опікування найбільш уразливими членами громади [4, с. 44].

Висновок. У статті було розглянуто роль прес-служб та PR-відділів у системі публічних комунікацій, яка є стратегічно визначальною для забезпечення ефективного публічного управління в умовах сучасної інформаційної реальності. Вони відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості, підзвітності та ефективної взаємодії між владою і громадськістю. Вони виконують не лише інформаційні функції, а й стратегічні завдання: формування позитивного іміджу органів влади, підтримання довіри громадян, впливати на думку і рішення громадського суспільства.

Список використаних джерел:

1. Погрібна, О. О. Діяльність прес-служб : конспект лекцій. URL: https://eprints.cdu.edu.ua/6527;
2. Бондар Г. Зв’язки з громадськістю (PR) в публічному управлінні та адміністративному менеджменті в Україні URL: https://doi.org/10.34132/IDU.2021.6-07;
3. Департамент інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Вінницької ОВА. URL: https://www.vin.gov.ua/departament-informatsiinoi-diialnosti-ta-komunikatsii-z-hromadskistiu;
4. Зяйлик М. Ф. Роль та значення функцій зв’язків із громадськістю у системі публічного управління. *Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування*: Колективна монографія. Т.: ФОП Паляниця В. А. С. 33–49. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32396
5. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2024. 85 с.

Олександра ЄРЕНКОВА*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЦІЛЬОВА СПРЯМОВАНІСТЬ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Анотація. *Бізнес-план є стратегічним документом, що визначає основні напрями розвитку підприємства, оцінює його потенціал та формулює шляхи досягнення поставлених цілей. У даній роботі розглядаються ключові цілі розробки бізнес-плану, зокрема: залучення інвесторів, планування ресурсів, оцінка ризиків, визначення конкурентних переваг та забезпечення ефективного управління. Аналіз показує, що чітко сформульовані цілі бізнес-плану сприяють підвищенню успішності підприємницької діяльності.*

Abstract: *A business plan is a strategic document that outlines the key directions of enterprise development, assesses its potential, and defines pathways to achieve set goals. This paper explores the main objectives of business plan development, including attracting investors, resource planning, risk assessment, identifying competitive advantages, and ensuring effective management. The analysis demonstrates that clearly defined business plan goals contribute to the success of entrepreneurial activities.*

Вступ. У сучасних умовах нестабільного ринку та високої конкуренції бізнес-план стає ключовим інструментом стратегічного управління. Його розробка дозволяє підприємству не лише окреслити цілі, але й визначити шляхи їх досягнення, оцінити ризики, залучити інвестиції та забезпечити ефективне функціонування. Особливої актуальності бізнес-план набуває в умовах постійних змін економічного середовища, цифровізації та глобалізації.

Виклад основного матеріалу. У процесі підприємницької діяльності бізнес-план виконує багатофункціональну роль, охоплюючи стратегічне, фінансове, управлінське та комунікаційне значення. Його розробка є не лише формальністю, а й необхідною умовою для ефективного запуску, розвитку та масштабування бізнесу.

Бізнес-план дозволяє сформулювати чітке бачення майбутнього підприємства, визначити місію, цілі та завдання. Він є основою для стратегічного управління, оскільки окреслює довгострокові напрями розвитку, враховуючи внутрішні ресурси та зовнішнє середовище. Згідно з дослідженням Raiffeisen Bank 2023, підприємства,

* Науковий керівник: к.е.н, доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Наталія ГЕРМАНЮК

що мають стратегічно обґрунтований бізнес-план, демонструють вищу стійкість до ринкових коливань. Однією з ключових цілей бізнес-плану є залучення фінансування.

Для інвесторів, банків та грантодавців бізнес-план є індикатором надійності та перспективності проєкту. Він має містити реалістичні фінансові прогнози, аналіз ринку, конкурентні переваги та ризики. Як зазначено у матеріалах Diia.Business 2024, понад 70% успішних заявок на гранти супроводжуються детально розробленими бізнес-планами [1, 2].

Бізнес-план дозволяє підприємству структурувати внутрішні процеси, визначити ключові показники ефективності (KPI), розподілити відповідальність між учасниками команди та контролювати виконання завдань. Як зазначено у дослідженні Status Group 2025, наявність бізнес-плану підвищує управлінську дисципліну та сприяє досягненню поставлених цілей у визначені терміни.

У період 2023–2025 років український ринок переживає значні трансформації: зміни споживчих уподобань, поява нових технологій, зміни в законодавстві та логістичних ланцюгах. Бізнес-план дозволяє підприємству оперативно реагувати на ці зміни, переглядати стратегії, коригувати фінансові прогнози та адаптувати маркетингову політику. Згідно з Fondy 2023, підприємства, що регулярно оновлюють бізнес-план, демонструють вищу стійкість до зовнішніх викликів [3, 4].

Наявність бізнес-плану сприяє формуванню позитивного іміджу компанії серед партнерів, клієнтів та інвесторів. Це демонструє професійний підхід, готовність до викликів та здатність до стратегічного мислення. У матеріалах ITstatti.in.ua 2023 зазначено, що бізнес-план є важливим елементом репутаційного капіталу підприємства. Основні функції бізнес-плану зазначені у таблиці 1.

Таблиця 1

Основні функції бізнес-плану

Функція	Опис
Стратегічна	Визначення місії, цілей, напрямів розвитку
Інвестиційна	Залучення фінансування через переконливу презентацію проєкту
Управлінська	Координація дій, контроль виконання, коригування стратегії
Ресурсна	Планування та оптимізація використання ресурсів
Маркетингова	Аналіз ринку, позиціонування, вибір каналів просування
Антикризова	Оцінка ризиків, розробка заходів реагування

Джерело: сформовано автором на основі [1;2;3;4]

Види бізнес-планів за цільовим призначенням У процесі підприємницької діяльності бізнес-план може набувати різних форм залежно від мети його створення. Кожен тип виконує специфічні функції та орієнтований на конкретну аудиторію – інвесторів, управлінців, фінансових аналітиків або внутрішню команду. Нижче наведено основні види бізнес-планів за цільовим призначенням.

Інвестиційний цей тип бізнес-плану розробляється з метою залучення зовнішнього фінансування – інвестицій, грантів, кредитів. Він має переконливо демонструвати потенціал проєкту, його прибутковість, конкурентні переваги та реалістичність фінансових прогнозів. Особлива увага приділяється аналізу ринку, маркетинговій стратегії, фінансовим показникам та оцінці ризиків. Цільова аудиторія: інвестори, банки, донори [5].

Стратегічний бізнес-план визначає довгострокові напрями розвитку підприємства, його місію, бачення, цілі та ключові етапи реалізації. Він охоплює аналіз зовнішнього середовища, конкурентного середовища, тенденцій ринку та внутрішніх ресурсів. Такий план є основою для формування корпоративної стратегії та прийняття управлінських рішень. Цільова аудиторія: власники бізнесу, топ-менеджмент, стратегічні партнери [6].

Операційний бізнес-план деталізує виробничі процеси, логістику, постачання, управління персоналом та щоденні операції. Він використовується для оптимізації внутрішніх процесів, підвищення ефективності та контролю за виконанням завдань. Цільова аудиторія: операційні менеджери, керівники відділів, внутрішні команди [7].

Фінансовий бізнес-план фокусується на бюджетуванні, фінансовому прогнозуванні, аналізі витрат і доходів, розрахунку точки беззбитковості та оцінці фінансових ризиків. Він є ключовим для прийняття рішень щодо інвестування, кредитування та управління грошовими потоками. Цільова аудиторія: фінансові аналітики, бухгалтери, інвестори [8].

Внутрішній бізнес-план створюється для управління командою, розподілу ресурсів, постановки завдань та контролю за їх виконанням. Він може бути менш формалізованим, але має чітку структуру, що дозволяє координувати дії всередині підприємства. Цільова аудиторія: внутрішні команди, керівники проєктів, HR-відділ [9].

Успішна реалізація бізнес-плану сприяє підвищенню конкурентоспроможності, забезпечує ефективне використання ресурсів та дозволяє своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища. Саме тому його розробка є важливим етапом у процесі прийняття управлінських рішень як для новостворених, так і для діючих підприємств. Види бізнес-планів відобразимо за допомогою таблиці 2:

Таблиця 2

Види бізнес-планів за цільовим призначенням

Вид	Призначення
Інвестиційний	Орієнтований на залучення фінансування
Стратегічний	Визначає довгострокові напрями розвитку
Операційний	Деталізує виробничі процеси
Фінансовий	Фокусується на бюджетуванні та прогнозах
Внутрішній	Використовується для управління командою та ресурсами

Джерело: сформовано автором на основі [5;6;7;8;9]

У процесі дослідження було встановлено, що бізнес-план є багатофункціональним інструментом, який виконує стратегічні, фінансові,

управлінські та комунікаційні завдання. Його розробка дозволяє підприємству чітко визначити цілі, оцінити ринкові можливості, спрогнозувати фінансові результати та сформувати ефективну модель управління.

Залежно від цільового призначення, бізнес-план може набувати різних форм – інвестиційної, стратегічної, операційної, фінансової чи внутрішньої – кожна з яких виконує специфічну функцію та орієнтована на конкретну аудиторію. У сучасних умовах, коли бізнес стикається з викликами нестабільності, цифровізації та глобальної конкуренції, роль бізнес-плану як адаптивного та антикризового інструменту значно зростає.

Висновок. Таким чином, ефективно розроблений бізнес-план сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечує раціональне використання ресурсів, покращує управлінські процеси та створює основу для сталого розвитку. Його систематичне оновлення та практичне застосування є необхідною умовою успішної підприємницької діяльності в умовах сучасної економіки. Крім того, бізнес-план слугує важливим інструментом комунікації між підприємством та зовнішніми стейкхолдерами – інвесторами, кредиторами, партнерами та державними органами. Він демонструє рівень підготовленості підприємства, його здатність до стратегічного мислення та управлінської відповідальності.

У підсумку, бізнес-план є не лише формальним документом, а динамічним інструментом управління, що поєднує аналітику, прогнозування та стратегічне бачення. Його роль у забезпеченні стабільності, розвитку та адаптації бізнесу до змінного середовища є ключовою, а його якісна розробка – запорукою успіху підприємницької діяльності.

Список використаних джерел:

1. Status Group. Що таке бізнес-план та як його створити. URL: https://statusgroup.com.ua/shho-take-biznes-plan-ta-yak-jogo-stvoryty/ (дата звернення: 10.10.2025).
2. Diia.Business. Як самостійно скласти дієвий бізнес-план: етапи планування, структура та обсяг. URL: https://business.diia.gov.ua/history-of-success/yak-samostiino-sklasty-diievyi-biznes-plan-etapy-planuvannia-struktura-ta-obsiah (дата звернення: 10.10.2025).
3. Fondy. Як скласти бізнес-план: приклади, шаблони, інструкція 2023. URL: https://fondy.ua/uk/knowledge/business-plan/ (дата звернення: 10.10.2025).
4. ITstatti.in.ua. . Як скласти бізнес-план – зразок + покрокова інструкція. URL: https://itstatti.in.ua/18-biznes/659-yak-pravilno-napisati-biznes-plan.html (дата звернення: 10.10.2025).
5. Raiffeisen Bank. Як скласти бізнес-план підприємства: приклад, презентація, розрахунки. URL: https://raiffeisen.ua/uk/aem/blog/biznesu/yak-sklasty-biznes-plan.html (дата звернення: 10.10.2025).

Маргарита ІВАНОВА[*],
студентка 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця,Україна

АНАЛІЗ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ «МОРШИНСЬКА»

***Анотація**. У статті здійснено комплексний аналіз маркетингової діяльності та соціальної відповідальності ПрАТ «ІДС» на прикладі бренду «Моршинська». Розглянуто ключові досягнення компанії у сфері екологічних ініціатив, соціальної допомоги та гуманітарної підтримки в умовах економічної нестабільності та війни. Проведено оцінку присутності бренду в соціальних мережах та порівняно її з конкурентами, що дозволило визначити потенційні напрями розвитку. Запропоновано стратегії для посилення позиціонування бренду, зокрема впровадження інновацій у продуктовій лінійці, розвиток персоналізованого маркетингу, оптимізацію каналів дистрибуції та створення програм лояльності. Особлива увага приділена важливості соціальних проєктів, що підвищують імідж бренду та формують довгострокові відносини зі споживачами. Результати дослідження підкреслюють значення стратегічної маркетингової діяльності та соціальної відповідальності як ключових чинників конкурентоспроможності сучасних підприємств.*

***Abstract**: The article presents a comprehensive analysis of the marketing activities and social responsibility of PJSC "IDS" on the example of the brand "Morshynska". The company's key achievements in the field of environmental initiatives, social assistance and humanitarian support in the context of economic instability and war are considered. An assessment of the brand's presence in social networks and its comparison with competitors was carried out, which allowed to determine the potential directions of development. Strategies are proposed to strengthen brand positioning, including the introduction of innovations in the product line, the development of personalized marketing, optimization of distribution channels and the creation of loyalty programs. Particular attention is paid to the importance of social projects that improve the brand image and form long-term relationships with consumers. The results of the study emphasize the importance of strategic marketing activities and social responsibility as key factors of the competitiveness of modern enterprises.*

Вступ. ПрАТ «ІДС Group Ukraine» було засновано в 1996 році та швидко здобуло позиції одного з провідних дистриб'юторів товарів масового вжитку в

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Ярослав ГОНТАРУК

Україні. Ключовим моментом у становленні компанії стало стратегічне партнерство, укладене того ж року з Миргородським заводом мінеральних вод. Це об'єднання потужного виробника та розгалуженої дистрибуційної мережі, що налічувала вісім власних філій і близько 60 дистрибуторів, дозволило підприємству швидко вийти в лідери на ринку мінеральних вод України. Паралельно, у 1996 році, було створено компанію «ІДС Аква сервіс» (раніше «Нова») для дистрибуції продукції Моршинського заводу мінеральних вод «Оскар». Це свідчить про глибоку інтеграцію бізнес-процесів і прагнення до домінування на ринку з перших днів діяльності [1].

Метою цієї роботи є всебічний аналіз поточних маркетингових стратегій бренду «Моршинська» та обґрунтування перспективних напрямків їх удосконалення. Увага зосереджена на чотирьох ключових аспектах: розширення продуктового портфеля, посилення маркетингових комунікацій, оптимізація каналів дистрибуції та розвиток програм лояльності. Реалізація цих рекомендацій є критично важливою для забезпечення сталого розвитку бренду, зміцнення його позицій та утримання лідерства в умовах динамічного та висококонкурентного ринку.

Виклад основного матеріалу. Аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «ІДС» демонструє високий рівень професіоналізму, що проявляється в зосередженні на формуванні та стимулюванні попиту. Однак, через економічну нестабільність та обмежене фінансування, компанія змушена обмежуватися найнеобхіднішими заходами. З огляду на це, рекомендується, у разі покращення фінансового стану, інвестувати в більш ефективні, але й більш капіталомісткі інструменти, такі як повномасштабні рекламні кампанії на телебаченні та в інтернеті, участь у міжнародних виставках, семінарах та запровадження масових email-розсилок. Особлива увага має бути приділена внутрішнім комунікаціям, що дозволить не лише покращити організацію роботи з клієнтами, а й створити сприятливий імідж підприємства як надійного та соціально відповідального партнера.

Бренд «Моршинська» активно впроваджує ініціативи у сфері соціальної та екологічної відповідальності, що значно зміцнює його репутацію та формує позитивний імідж. Серед ключових досягнень:

у 2020 році компанія зменшила використання пластику у виробництві пляшок на 15% і запустила лімітовану серію з написом «Сортуй». Ці заходи привернули увагу споживачів до проблеми сортування відходів та підкреслили екологічну свідомість бренду;

ІДС Ukraine продемонструвала високу соціальну відповідальність, вживши заходів для безпеки працівників і споживачів. Компанія надала значну фінансову допомогу та воду лікарням, а також інвестувала 1 млн грн в апарат ШВЛ для Стрийської лікарні;

у 2020 році було презентовано проєкт «Природа твого тіла», який заохочує людей до відновлення сил і зв'язку з природою. У липні 2020 року, у співпраці з My Water Shop, було запущено проєкт «Зелена торба», що спрощує

процес сортування пластику. Крім того, компанія активно розвиває дитячий бренд «Моршинка від Моршинської».

Допомога під час повномасштабної війни: З перших днів повномасштабного вторгнення компанія надала 10 млн грн ЗСУ, передала води на суму понад 20 млн грн військовим, територіальній обороні, лікарням і притулкам, а також закупила амуніції, зокрема бронежилетів, на 25 млн грн. Ці дії підтверджують незламну позицію бренду як надійного партнера та патріотичного підприємства. У квітні 2022 року, незважаючи на складнощі, було відновлено виробництво «Миргородської Лагідної» для задоволення гуманітарних потреб.

Соціальні мережі та конкурентний аналіз. Для об'єктивної оцінки позицій бренду «Моршинська» в цифровому просторі, розглянемо статистику підписників у соціальних мережах, порівнюючи її з іншими ключовими брендами, що входять до групи ПрАТ «ІДС Group Ukraine».

Таблиця1

Статистика підписників в соціальних мережах брендів ПрАТ «ІДС», тис. підписників

Бренд	Instagram	Faceboo
Моршинська	20,4	29
Боржомі	10,3	494
Миргородська	34	33

Джерело: сформовано на основі [2-7]

Згідно таблиці 1 проведений аналіз маркетингових стратегій ПрАТ «ІДС Group Ukraine» та бренду «Моршинська» дозволяє стверджувати, що компанія демонструє високий рівень адаптивності та соціальної відповідальності, що є життєво важливим для успіху на сучасному ринку. Незважаючи на економічні виклики, «Моршинська» активно впроваджує екологічні ініціативи та надає значну гуманітарну допомогу, що зміцнює її репутацію та формує глибоку лояльність споживачів.

Аналіз даних із соціальних мереж показує, що «Моршинська» має сильну присутність в Instagram та Facebook. Однак, показники Facebook поступаються бренду «Боржомі», що свідчить про наявність потенціалу для подальшого зростання. Це підкреслює необхідність зосередити маркетингові зусилля на цільових рекламних кампаніях та активному контент-маркетингу в цьому сегменті, щоб розширити аудиторію та підвищити її залученість.

Впровадження запропонованих напрямків, що включають розширення продуктового портфеля, посилення маркетингових комунікацій, оптимізацію каналів дистрибуції та розвиток програм лояльності, дозволить бренду «Моршинська» не лише зберегти, а й значно посилити свої позиції на ринку. Це також дасть змогу випереджати потреби споживачів та успішно конкурувати в динамічному середовищі, де боротьба за лояльність клієнтів є не просто умовою ефективності, а й умовою виживання.

Цей напрямок відображає прагнення бренду відповідати на зростаючий попит на функціональні напої, що сприяють здоров'ю та добробуту.

На нашу думку доцільно розширити асортимент «Morshynska plus AntiOxi Water», розробивши нові комбінації з вітамінами та мікроелементами, що відповідають специфічним потребам споживачів, наприклад, для підвищення енергії, зміцнення імунітету або детоксикації організму.

Запуск нових лінійок на основі мінеральної води з натуральними екстрактами трав або фруктовими соками без додавання цукру дозволить залучити нову, свідому аудиторію, яка шукає здорові альтернативи солодким напоям.

Перехід на більш екологічні рішення, такі як скляні пляшки або упаковка з переробленого пластику, є не лише відповідальним кроком, а й потужним маркетинговим інструментом, що покращує імідж бренду та приваблює екологічно свідомих споживачів.

Посилення позиціонування та маркетингових комунікацій. Цей напрямок зосереджений на формуванні сильного емоційного зв'язку зі споживачами та використанні сучасних інструментів комунікації.

Важливо посилювати комунікацію про те, що «Моршинська» є унікальною джерельною водою, що збирається на поверхні в Моршинській долині. Це можна робити через іммерсивні маркетингові кампанії, такі як 3D-тури та VR-екскурсії до джерела, що створює незабутній досвід для споживача.

Активне продовження та розширення екологічних ініціатив (наприклад, переробка пластику на дрони) не лише покращує репутацію, а й створює глибоку лояльність.

Адаптація маркетингових повідомлень для різних цільових аудиторій (діти, спортсмени, молоді сім'ї) через цифрові канали, такі як соціальні мережі та інфлюенсер-маркетинг, дозволить створити прямий та особистий діалог.

Метою цього напрямку є розширення присутності бренду на ринку та підвищення зручності придбання продукту для споживача.

Дослідження та вихід на нові міжнародні ринки є логічним кроком для масштабування бізнесу та диверсифікації ризиків.

Посилення онлайн-продажів та співпраця з провідними службами доставки є життєво важливим у світі, де електронна комерція стає домінуючою.

Розгляд можливості відкриття фірмових вендингових автоматів у місцях великого скупчення людей (спортзали, торгові центри, офіси) забезпечить «моментну» доступність продукту, що особливо важливо для спонтанних покупок.

До ефектів впровадження програми лояльності можна віднести:

Розробка програм, що винагороджують не лише за покупки, а й за активну участь у соціальних ініціативах.

Активний збір зворотного зв'язку: Використання соціальних мереж для моніторингу та аналізу відгуків, що дозволить швидко реагувати на потреби клієнтів.

Створення спільнот: Заохочення споживачів до створення онлайн-спільнот для обміну досвідом та зміцнення зв’язку з брендом.

Висновок В умовах динамічного ринку та зростаючої конкуренції, системний підхід до розвитку бренду «Моршинська» є критично важливим. Імплементація запропонованих рекомендацій, що базуються на передових маркетингових технологіях, дозволить бренду не лише зберегти, а й посилити свої лідерські позиції. Ключовим фактором успіху стане інтеграція всіх зусиль в єдину, безшовну стратегію, що створить цілісний та позитивний досвід для споживача. Конкурентна маркетингова стратегія є умовою виживання у сучасному бізнес-середовищі, оскільки вона дозволяє враховувати специфіку підприємства, його фінансовий стан та особливості зовнішнього середовища. Оцінка результатів і своєчасне коригування стратегії є вкрай необхідними для адаптації до мінливого ринку та забезпечення виживання в конкурентному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Сайт ПрАТ «ІДС Group Ukraine». URL: https://www.ids.ua/
2. Інстаграм сторінка «Моршинська». URL: https://www.instagram.com/morshynska.ua?igsh=MWduZG9pNGd5YjAzcA==
3. Інстаграм сторінка «Borjomi Ukraine». URL: https://www.instagram.com/borjomi_ukraine/?igsh=OGV3ZG91cGV0dHEy#
4. Інстаграм сторінка «Aquamyrgorod». URL: https://www.instagram.com/aquamyrgorod/?igsh=ZnVpcWxqazFuNjY0#
5. Інстаграм сторінка «Моршинська». URL: https://www.instagram.com/aquamyrgorod/?igsh=ZnVpcWxqazFuNjY0#
6. Фейсбук сторінка «Borjomi». URL: https://www.facebook.com/borjomiukraine?mibextid=wwXIfr&rdid=BccI4f6Sn0kX8IFk&share_url=https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2Fshare%2F1FJQ3JQEDk%2F%3Fmibextid%3DwwXIfr#
7. Фейсбук сторінка «Миргородська» URL: https://www.facebook.com/MyrgorodskaWater?mibextid=wwXIfr&rdid=s6P31M3OuAQuLmRb&share_url=https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2Fshare%2F175FMZ3D6P%2F%3Fmibextid%3DwwXIfr#

Таїса КОГУТ[*],
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ

Анотація. *У статті ґрунтовно розглянуто теоретичні й практичні аспекти матеріального стимулювання праці на підприємствах, яке виступає ключовим інструментом управління персоналом та ефективності виробничої діяльності. Проаналізовано сутність матеріальних стимулів, їх основні види і функції в системі мотивації працівників. Особливу увагу приділено сучасним підходам до організації оплати праці, включаючи заробітну плату, преміювання, соціальні виплати, участь у прибутках та інші елементи стимулювання. Запропоновано шляхи підвищення ефективності праці на підприємствах.*

Abstract. *The article thoroughly examines the theoretical and practical aspects of material incentives at enterprises, which are a key tool for personnel management and the efficiency of production activities. The essence of material incentives, their main types and functions in the employee motivation system are analyzed. Particular attention is paid to modern approaches to the organization of labor remuneration, including wages, bonuses, social payments, profit sharing and other elements of incentives. Ways to increase labor efficiency at enterprises are proposed.*

Вступ. В умовах сучасного конкурентного бізнес-середовища питання підвищення продуктивності праці персоналу набуває стратегічного значення для управління підприємством. Через зростання складності завдань, збільшення обсягу інформації та динамічні зміни в економічній ситуації, працівників варто розглядати як основний ресурс, здатний забезпечити стабільність і конкурентоспроможність організації.

Для досягнення цього активно впроваджуються різноманітні методи стимулювання і мотивації, спрямовані на підвищення ефективності роботи персоналу. Сьогодні такі підходи, що враховують можливість особистісного розвитку та професійного самовираження, є ключовим інструментом для утримання перспективних, творчих і талановитих кадрів на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Матеріальне стимулювання як елемент економічного механізму підвищення ефективності праці в аграрному секторі має специфічні особливості, зумовлені природою сільськогос-

[*] Науковий керівник: доктор філософії з економіки., доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Інна ТОМАШУК

подарського виробництва, сезонністю робіт, залежністю результатів від природно-кліматичних умов і колективного характеру праці.

У сільському господарстві кінцеві результати значною мірою залежать від погодних умов, урожайності, стану ґрунтів тощо. Тому система матеріального стимулювання має враховувати сезонні пікові навантаження (жнива, посівна) і передбачати премії або надбавки за ефективну роботу в напружені періоди.

Матеріальне стимулювання передбачає тісний зв'язок між обсягом і якістю виконаних робіт та розміром винагороди. На практиці це може реалізовуватись через відрядну оплату, бонуси за перевиконання планів урожайності, або премії за зниження витрат на одиницю продукції [3].

Оскільки більшість технологічних процесів у сільському господарстві виконуються колективно (бригади, виробничі підрозділи), важливо формувати систему групових стимулів. Колективне преміювання сприяє взаємній відповідальності, злагодженій роботі й підвищенню продуктивності праці.

У сільському господарстві ефект від праці може проявлятися із запізненням (наприклад, підвищення родючості ґрунту, розвиток тваринництва). Тому ефективними є довгострокові системи стимулювання - участь працівників у прибутках, надання частки від реалізації продукції або бонуси за збереження ресурсів [5].

Окрім премій і доплат, велике значення мають натуральні стимули - забезпечення працівників продукцією господарства, паливом, житлом або транспортом. Це підвищує соціальну стабільність і знижує плинність кадрів у сільській місцевості.

Раціональна система стимулів [3]:

- формує мотивацію до підвищення продуктивності;
- сприяє економному використанню ресурсів;
- стимулює інноваційність у виробничих процесах;
- забезпечує зростання конкурентоспроможності підприємства.

Ефективне матеріальне стимулювання в аграрному секторі має бути адаптивним - враховувати тип виробництва, спеціалізацію, масштаб господарства й регіональні особливості. Гнучкість системи дозволяє зберігати мотивацію працівників навіть у кризові або нестабільні періоди.

Персонал завжди був і залишається ключовим ресурсом будь-якого підприємства, незалежно від його галузі, форми власності чи розмірів. Саме від працівників значною мірою залежить якісне виконання поставлених завдань, досягнення цілей і загальний успіх організації. Але для того, щоб персонал працював ефективно, сумлінно виконував свої обов'язки та досягав заданих результатів, важливо забезпечити належні умови. У даному контексті, особливо значущу роль відіграє стимулювання праці [2]. Впровадження системи стимулювання спрямоване на підвищення мотивації працівників, досягнення високої продуктивності та підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Така система охоплює комплекс заходів і інструментів, які мають на меті не лише матеріально заохочувати персонал, але й мотивувати

його до саморозвитку, вдосконалення професійних навичок, пошуку творчих рішень та зміцнення командного духу на робочому місці [1].

Перед тим як ухвалювати рішення щодо змін чинної системи мотивації персоналу або розробки нової, важливо детально вивчити потреби співробітників підприємства, тобто насамперед з'ясувати їхні мотиваційні пріоритети. Система мотивації повинна відповідати структурі мотиваційних чинників персоналу – лише в такому випадку вона сприятиме посиленню стимулу до праці, а не його ослабленню.

Зрозуміло, що для працівників, які працюють за наймом, основним очікуванням є матеріальна винагорода. Гроші традиційно залишаються ефективним інструментом мотивації (табл. 1).

Таблиця 1

Основні причини фінансової мотивації

№	Характеристика грошей	Зміст та пояснення
1	Ненасиченість	Грошей ніколи не буває забагато, оскільки за їх допомогою можна придбати широкий спектр матеріальних і нематеріальних благ.
2	Універсальність	Гроші залишаються актуальними в будь-який час і в усіх сферах діяльності, виконуючи функцію універсального засобу обміну.
3	Точність вимірюваності	Гроші забезпечують об'єктивний критерій оцінки, що дозволяє порівнювати власні досягнення та добробут з іншими людьми.

Джерело: [4]

Система фінансової мотивації реалізується через компенсаційну політику підприємства. Ця політика являє собою комплекс заходів, спрямованих на те, щоб винагороджувати найманих працівників за їхні досягнення й результати праці [2].

Серед інших важливих способів – навчання, похвала та подарунки. Наряду зі звичними методами стимулювання, такими як зарплата, премії та подяки, відзначається зростання популярності інноваційних практик (табл. 2). Такі підходи особливо актуальні для передових українських компаній, які працюють в умовах обмежених фінансових можливостей. Загалом, пропонування різних способів заохочення стає дієвим інструментом для визнання та мотивування співробітників за їхню ефективну роботу [3].

Матеріальне стимулювання, хоч і має низку переваг, супроводжується певними недоліками.

Зокрема [1]:

– Грошова винагорода далеко не завжди слугує оптимальним стимулом. Часто вона мотивує працівників лише на короткострокове виконання завдань, не забезпечуючи стабільних довгострокових результатів.

– Системи матеріального стимулювання нерідко знижують загальну ефективність управління організацією.

– Впровадження таких систем потребує значних фінансових витрат, як-от перепідготовка керівників, а також додаткових ресурсів для об'єктивної оцінки результатів роботи.

Таблиця 2

Сучасні стимули праці на прикладі світових компаній

№	Вид стимулу праці	Приклад успішної світової компанії	Короткий опис практики
1	Оплата понаднормових годин і додаткові відпустки	Ultimate Software	Працівники кожні два роки отримують оплачувану додаткову відпустку, що сприяє відновленню балансу між роботою та відпочинком.
2	Щедрі фінансові винагороди за внесок у розвиток компанії	Hilcorp Energy	За досягнення стратегічних цілей компанія виплачує премії до 100 тис. дол. кожному співробітнику; раніше нагороджувала працівників грошима та автомобілями.
3	Визнання та вдячність за працю	NetApp	Керівництво щодня особисто дякує працівникам за їхні досягнення, формуючи культуру щирого визнання успіхів.
4	Медичне страхування та підтримка здоров'я	JM Family Enterprises	Власні медичні центри у 8 локаціях компанії надають працівникам безкоштовну допомогу, обстеження, вакцинацію та аналізи.
5	Система бонусів і балів за виконання завдань	Producers Assistance Corporation	Працівники отримують бали на подарункові картки за участь у заходах і виконання завдань; бали можна обміняти на подарунки.
6	Компенсація витрат на навчання	Intel	Відшкодовує до 50 000 дол. на освіту та надає оплачувану 8-тижневу відпустку кожні 7 років; нею скористались понад 4 тис. працівників.
7	Конкурс «Працівник місяця»	Zappos	Щомісячна програма взаємного визнання: працівники дарують колегам $50 бонус, а обраний «Працівник місяця» отримує привілеї та подарунки.

Джерело: сформовано автором на основі [3, 4, 5]

Прихильники матеріального стимулювання вважають, що основна проблема полягає не в його недоліках, а в неправильно організованому підході до реалізації. Проте варто пам'ятати про важливість нематеріальних факторів у мотивації персоналу (табл. 3).

Матеріальне стимулювання праці виступає ключовим інструментом управління персоналом і підвищення продуктивності підприємства.

Заробітна плата, премії та соціальні гарантії залишаються найефективнішими мотиваторами, проте їхній вплив обмежується короткостроковим періодом.

Практичний аналіз діяльності українських і міжнародних компаній демонструє, що додавання інноваційних підходів, таких як бонусні програми, персоналізовані пільги, підтримка професійного зростання та кар'єрного розвитку, суттєво підвищує ефективність мотиваційної системи.

Таблиця 3

Нематеріальні форми стимулювання працівників на підприємстві

№	Вид нематеріального стимулювання	Зміст / Характеристика	Очікуваний ефект
1	Пільги, пов'язані з графіком роботи	Гнучкий розклад, дистанційна робота або можливість вибору змін (денних/нічних) для узгодження робочого часу з особистими потребами.	Підвищення лояльності, зменшення стресу, поліпшення балансу між роботою та особистим життям.
2	Подарункові сертифікати, корпоративні подарунки, призи	Індивідуальні заохочення за досягнення конкретних результатів чи виконання планових завдань.	Підвищення мотивації до досягнення цілей, формування позитивного іміджу роботодавця.
3	Зміна статусу працівника	Присвоєння нового професійного рівня, вручення символічних відзнак або проведення спеціальних церемоній.	Підвищення самоповаги, відчуття значущості, формування корпоративної ідентичності.
4	«Винагороди-визнання»	Публічне відзначення досягнень працівника, словесна подяка від керівництва чи колег за результативну роботу.	Підсилення мотивації, розвиток культури визнання, зростання продуктивності праці.
5	Кар'єрні можливості та розширення відповідальності	Переведення на цікавіші або більш відповідальні посади чи проєкти, що сприяє професійному розвитку.	Збільшення залученості персоналу, стимулювання кар'єрного зростання, підвищення ефективності роботи.

Джерело: [5]

Таким чином, ефективність стимулювання значно зростає при гармонійному поєднанні матеріальних і нематеріальних методів.

Висновки. Максимізація результатів матеріального стимулювання можлива тільки за умови його гармонійної інтеграції з нематеріальними способами мотивації, орієнтованими на потреби персоналу. Цей підхід сприяє не тільки підвищенню продуктивності праці, а й створює конкурентні переваги підприємства в умовах сучасної економічної динаміки.

Список використаних джерел:

1. Доник К. М. Підвищення ефективності стимулювання праці на підприємстві : дипломна робота … бакалавра : 051 Економіка. Київ. 2024. 116 с. URL: https://ela.kpi.ua/handle/123456789/71760
2. Цимбалюк Г. С., Кравчук Р. В. Оплата праці як елемент матеріальної мотивації працівників. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки.* 2022. № 2 (65). С. 105–112. DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/65-6
3. Храпкіна В. В., Борецька Е. Т. Сучасні методи стимулювання праці. *Modern Economics*. 2021. № 27. С. 214-219. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-30.
4. Савчук В. П. *Матеріальне стимулювання праці як чинник підвищення ефективності виробництва в аграрному секторі економіки*. Київ: Центр учбової літератури. 2021. 248 с.
5. Ковальчук І. М. *Економічні механізми мотивації та стимулювання праці в сільськогосподарських підприємствах*. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД». 2020. 312 с.

Таїса КОГУТ[*] ,
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ

Анотація. *У статті здійснено аналіз особливостей функціонування та управління ланцюгами постачання в умовах глобальних криз, зокрема із врахуванням наслідків війни в Україні. Особлива увага приділена вивченню ключових проблем, що впливають на ефективність логістичних систем. Окремий акцент зроблено на дослідженні впливу пандемії COVID-19 та повномасштабної агресії російської федерації на функціонування міжнародних транспортних коридорів, а також на особливостей організації перевезень українськими транспортними засобами різного типу. Акцентовано увагу на ключових напрямах адаптації логістичних систем до сучасних викликів,.*

Abstract. *The article analyzes the features of the functioning and management of supply chains in conditions of global crises, in particular, taking into account the consequences of the war in Ukraine. Special attention is paid to the study of key problems that affect the efficiency of logistics systems. Special emphasis is placed on the study of the impact of the COVID-19 pandemic and the full-scale aggression of the Russian Federation on the functioning of international transport corridors, as well as on the features of organizing transportation by Ukrainian vehicles of various types. Attention is focused on key areas of adaptation of logistics systems to modern challenges.*

Вступ. У сучасних умовах глобалізації роль транспортних компаній у забезпеченні ефективності процесів суспільного відтворення значно зросла. Інноваційні засоби зв'язку значно полегшують комунікацію та обмін документацією, водночас встановлюючи нові вимоги до оперативності переміщення матеріальних благ, які відіграють ключову роль у життєдіяльності людини.

Війна, що триває, істотно вплинула на бізнес, особливо на фінансові показники. Починаючи з 2022 року, більшість компаній констатували зниження доходів у доларах США: 29% заявили про скорочення прибутку на 20%, тоді як 54% зазнали втрат понад 21%. Унаслідок воєнних дій близько 40% компаній постраждали від прямих збитків, а 25% повідомили про активи, що залишилися на окупованих територіях. Це переважно обладнання, машини, нерухомість і

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Оксана КУБАЙ

засоби транспорту. За підсумками 2022 року щонайменше 109 великих і середніх компаній зазнали прямих фінансових втрат через вторгнення. Загальна сума прямих збитків бізнесу, включаючи державні та приватні підприємства, оцінюється в 13 мільярдів доларів США, з яких 9 мільярдів доларів припадають на великі та середні компанії. Непрямі втрати сягають 33,1 мільярда доларів США, у той час як для повного відновлення постраждалих підприємств необхідно щонайменше 24,9 мільярда доларів США.[6]

Виклад основного матеріалу. Сучасні світові кризи − пандемія COVID-19, геополітичні напруження, енергетичні коливання та кліматичні зміни − глибоко підривають функціонування ланцюгів постачання. Змінені транспортні шляхи, дефіцит ресурсів, зростання витрат на перевезення та непередбачуваність ринкових умов змушують шукати інноваційні методи управління постачанням [1], адже існують ключові труднощі, що стоять перед ланцюгами постачання у період криз (рис. 1).

Рис. 1. **Ключові труднощі, що стоять перед ланцюгами постачання у період криз**

Джерело:сформовано автором на основі [1]

Сучасні глобальні ланцюги постачань відрізняються надмірною складністю, обумовленою значною кількістю посередницьких зв'язків. Це ускладнювало їхнє розширення під час пандемії COVID-19. Подібний шкідливий вплив виявився і під час повномасштабного вторгнення Росії в Україну. Він зруйнував транспортну інфраструктуру та ланцюги постачання, які створювали вітчизняні компанії протягом десятиліть. За даними НБУ, у період повномасштабної війни економіка нашої держави втрачає до 50 % ВВП, а МВФ заявляє збитки від окупації у розмірі 35 % ВВП.

Результати аналізу серед учасників тендерних процедур у Prozorro виявили, що 85 % скоротили обсяг замовлень, 6 % переформатували напрямок діяльності, 19 % збираються адаптуватися для реагування на виклики військового часу. Підприємці на перше місце вказали на потребу у податкових канікулах (37 %), на друге – підтримку логістики (17 %) [2].

У зв'язку з підвищеною небезпекою судноплавства в Чорно-Азовському регіоні фактично припинили обслуговування експорту-імпорту та каботажних вантажних перевезень українськими морськими портами. У результаті було зупинено роботу українських морських портів Азовської частини (ДП «Херсонський морський торговельний порт», ДП «Скадовський морський торговельний порт», ДП «Бердянський морський торговельний порт»та ДП «Маріупольський морський торговельний порт»). У 2021 році їхня частка в загальній обробці вантажів усіх морських портів України становила 7,2 % (11,1 млн тонн на рік).

Через суттєве руйнування транспортної інфраструктури транзитні залізничні перевезення вздовж міжнародних коридорів Азія-Європа практично припинилися. Аналітичні дані показують, що у березні-квітні 2022 р. обсяг залізничних транзитних перевезень впав порівняно з тим же періодом 2021 р. на 88,4 %.

Наразі мережа АТ «Укрзалізниця» включає 13 функціональних прикордонних залізничних пунктів з країнами західного блоку, з яких чотири входять до мережі TEN-T і безпосередньо зв'язані з державами ЄС, а ще три забезпечують зв'язок України з Молдовою.

У ході оцінки стану логістичних ланцюгів і їхніх перспектив потрібно зауважити, що з початку військових дій в Україні суттєва зміна спостерігалася у динаміці обсягів експортно-імпортних операцій. За даними Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України у 2022 році Україна експортувала 99,8 млн. т вантажу та імпортувала − понад 30,34 млн т.

У лінії експорту провідну роль відіграв морський транспорт обсягом 53,86 млн т (на 54,39 % менше, ніж у 2021 році), з них 16,3 млн т перевезено через зерновий коридор. Залізничним транспортом вивезено 33,7 млн. т (на 3,437 % більше, ніж у 2021 році), 12 млн.т автомобільним транспортом вивезено 12 млн.т (на 32,45 % більше, ніж у 2021 році) [3]. За 2023-2024 рр. спостерігається зростання обсягів перевезень окремими видами транспорту (табл. 1).

Дані по трубопровідному та авіаційному транспорті не оприлюднюються з метою виконання вимог Закону України «Про офіційну статистику» щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності.

З початком повномасштабного вторгнення в Україну ефективна логістична система зазнала серйозних пошкоджень.

Російські війська цілеспрямовано знищують цивільну інфраструктуру країни, включно з критичними та транспортними об'єктами, завдаючи колосальних економічних збитків, які продовжують зростати щодня.

Таблиця 1

Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту

Вид транспорту	2023 р.		2024 р.		Темп приросту, %
	млн т.	%	млн т.	%	
Залізничний	148,3	45,1	174,9	57,2	117,9
Автомобільний	127,9	38,9	128,8	42,1	101,1
Водний	2,20	0,0,01	2,2	0,7	99,9
Трубопровідний	×	×	×	×	×
Авіаційний	×	×	×	×	×
Разом	328,5	100	354,1	100	107,8

Джерело: сформовано автором на основі [5]

У контексті викликів, пов'язаних з війною, як державним установам, так і бізнесу необхідно розробляти комплексні рішення для мінімізації вразливості ланцюга постачань (табл. 2). Це має охоплювати ідентифікацію потенційних ризикових сценаріїв, формування ефективних стратегій реагування на ключові загрози, а також інтеграцію системи управління ризиками в процеси прийняття рішень і планування діяльності [4].

Таблиця 2

Етапи оптимізації логістичних ланцюгів в умовах кризи

Етапи	Значення
1. Визначення та збереження логістичних можливостей	У період кризи ключову роль відіграє глибоке розуміння логістичних потужностей за різними напрямами, адже саме це дозволяє визначити пріоритети та враховувати критичність строків доставки продукції. Для підвищення ефективності роботи компанії повинні завчасно розробляти плани та резервувати логістичні ресурси, що сприятиме зменшенню потенційних витрат і впливу непередбачуваних обставин.
2.Забезпечення стійкості в перспективі	Виявлення ризиків у ланцюгах постачань потребує впровадження заходів для їх мінімізації. Цей підхід передбачає створення ефективної системи оцінки ризиків, регулярний аналіз їх впливу, а також розробку стратегій для ідентифікації та управління такими загрозами
3. Створення прозорості поставок	Аналіз багаторівневого ланцюга поставок починається з детального вивчення ключових елементів, які мають вирішальне значення для ефективності логістичних операцій. У співпраці з командами, що займаються оперативним управлінням та виробництвом, важливо провести оцінку технічних параметрів продукції, щоб визначити ті позиції, які надходять із регіонів із підвищеним рівнем ризику
4. Аналіз реальності попиту кінцевого користувача	У період кризи визначення реального попиту перетворюється на складне та важливе завдання для бізнесу. Команда, яка займається плануванням попиту, зобов'язана орієнтуватися на сигнали від клієнтів, ретельно аналізуючи як короткострокові, так і середньострокові показники. Використовуючи накопичений досвід та сучасні аналітичні інструменти, їм необхідно сформувати ефективну структуру попиту, яка дозволить оптимально спланувати пропозицію

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Керування ланцюгами постачання – це фундаментальна концепція управління постачанням у сучасній економічній системі, що передбачає об'єднання ключових бізнес-процесів, переважно логістичних, починаючи від кінцевого споживача і охоплюючи всіх постачальників компанії, які створюють додану вартість для споживачів і інших зацікавлених осіб.

Щодо наслідків логістичної інтеграції в ланцюгах постачання, їх можна сформулювати наступним чином:

– підвищення ефективності аналізу, моніторингу й управління поточними логістичними процесами;

– підвищення ефективності управління якістю обслуговування та людськими ресурсами;

– підвищення ефективності управління стратегічними цілями і завданнями компанії [4].

Висновки. Глобалізація створила нові можливості для підвищення ефективності логістичних процесів, проте останні світові кризи, включаючи пандемію та війну в Україні, висвітлили слабкі місця традиційних ланцюгів постачання. Руйнування інфраструктури, дефіцит ресурсів і стрімке зростання витрат змусили компанії адаптуватися, впроваджуючи нові стратегії, такі як диверсифікація джерел постачання, інтенсивне використання цифрових технологій та застосування інноваційних підходів у логістиці. Водночас українська економіка переживає значні структурні зміни: розвиток IT-індустрії, пожвавлення волонтерських рухів та активізацію багатьох суспільних ініціатив.

Список використаних джерел:

1. Воропаєва Н. С. Управління ланцюгами постачання в умовах глобальної кризи: виклики та стратегії. *Політ. Сучасні проблеми науки*: тези доп. XXV Міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених. Київ, ДУ КАІ, 2025. С. 59-60. URL: https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/67047 (Дата звернення 09.09.2025)
2. Завербний А., Двуліт З., Вуєк Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-54 (Дата звернення 18.09.2025)
3. Ремзіна Н. А. Особливості управління ланцюгами постачання в умовах кризових явищ. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2023. Вип. 1. С. 110-124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2023_1_11. (Дата звернення 09.09.2025)
4. Кривещенко, В., Хмурковський, Г., Ляденко, Т. Оптимізація логістичних ланцюгів постачання в умовах глобальних криз. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-110 (Дата звернення 09.09.2025)
5. Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/arh_opv_u.htm (Дата звернення 29.09.2025)
6. Ковалишин С. Б. Стратегії розвитку логістичних компаній в умовах глобалізації. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 37. С. 96-104. URL: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/785 (Дата звернення 29.09.2025)

Дар'я КОЛОМІЄЦЬ*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПОНЯТТЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ЙОГО ХАРАКТЕРИСТИКА

Анотація. *У статті розглянуто поняття маркетингового середовища та його характеристику. Визначено, що маркетингове середовище є сукупністю внутрішніх і зовнішніх факторів, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства та його здатність задовольняти потреби споживачів. Окрему увагу приділено структурі середовища, яка поділяється на внутрішнє (ресурси, персонал, організаційна культура, репутація бренду) та зовнішнє (мікро- та макросередовище). У роботі охарактеризовано ключові фактори зовнішнього середовища – економічні, політико-правові, соціокультурні, технологічні й екологічні, а також підкреслено їхню динамічність, взаємопов'язаність і невизначеність.*

Abstract: *The article examines the concept of the marketing environment and its characteristics. It is determined that the marketing environment is a combination of internal and external factors that directly influence the activities of the enterprise and its ability to satisfy consumer needs. Special attention is given to the structure of the environment, which is divided into internal (resources, personnel, organizational culture, brand reputation) and external (micro and macro environment). The work characterizes the key factors of the external environment – economic, political-legal, sociocultural, technological, and ecological – and also emphasizes their dynamism, interconnectedness, and uncertainty.*

Вступ. У сучасному світі бізнесу успіх підприємства визначається не лише якістю товарів чи послуг, а й умінням орієнтуватися у складному й динамічному маркетинговому середовищі. Компанії, що вміють розуміти ринок та швидко реагувати на зміни, отримують перевагу, тоді як ті, хто ігнорує зовнішні та внутрішні фактори, ризикують зійти з дистанції.

Виклад основного матеріалу. Маркетинг – це процес управління, спрямований на задоволення потреб споживачів через обмін товарів та послуг, що включає дослідження ринку, розробку продуктів, цінову політику та просування.Головне завдання маркетингу – оцінити ринкові сегменти, зрозуміти їх особливості, і підібрати той, що компанія зможе найкраще обслужити.

* Науковий керівник: д.ф. з педагогіки, викладач кафедри української та іноземних мов ВНАУ Валентина МАЛИК

Іншими словами, головним завданням є вибір найбільш вигідного сегменту ринку. Якщо маркетологи з цим вибором впораються на відмінно, то фірма створить продукт вищої якості, збільшить свій прибуток, оскільки покупці обраної цільової групи будуть задоволені [1].

Маркетингове середовище – сукупність активних суб'єктів і сил, що діють у межах і за межами підприємства та впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати і підтримувати з цільовими клієнтами відносини успішного співробітництва.

У структурі маркетингового середовища традиційно виділяють два ключові рівні – внутрішній та зовнішній. Внутрішнє середовище – це те, що залежить від самої компанії. Воно включає організаційну структуру, кваліфікацію персоналу, фінансові ресурси, технології, репутацію бренду та ефективність внутрішніх бізнес-процесів. Наприклад, навіть у складних ринкових умовах компанія з потужною командою маркетологів і сучасним обладнанням має більше шансів адаптуватися, ніж конкурент, який відстає у розвитку [5].

Зовнішнє середовище поділяється на мікро- та макрорівень. Мікросередовище – це найближче оточення компанії: постачальники, посередники, конкуренти, клієнти та контактні аудиторії. Уявімо ситуацію: виробник продуктів харчування залежить від постачальника сировини. Якщо постачальник підвищує ціни або затримує поставки, це миттєво впливає на виробничий процес і кінцеву вартість товару. Так само зміни в поведінці споживачів чи дії конкурентів змушують підприємство коригувати свою стратегію.

Макросередовище – це більш широкий набір факторів: економічні, політичні, соціокультурні, технологічні та екологічні умови. Вони діють поза межами безпосереднього контролю компанії, але їхній вплив часто є вирішальним. Наприклад, пандемія COVID-19 докорінно змінила бізнес-моделі тисяч компаній, прискоривши цифровізацію та розвиток онлайн-продажів.

Маркетингове середовище можна уявити як сукупність усіх умов, у яких працює підприємство: від внутрішніх ресурсів і корпоративної культури до глобальних економічних криз чи технологічних проривів. Воно формує контекст для кожного маркетингового рішення: запуску нового продукту, вибору цільової аудиторії, ціноутворення чи способу просування. Усе, що відбувається навколо компанії, прямо або опосередковано впливає на її здатність задовольняти потреби споживачів [4].

Основними характеристиками маркетингового середовища є: взаємопов'язаність факторів, складність, динамічність і невизначеність.

Взаємопов'язаність факторів маркетингового середовища означає, що зміна одного фактору зовнішнього середовища неодмінно позначається на інших факторах. Динамічність відображає швидкість зміни маркетингового середовища і сильно залежить від розвитку НТП і технологічних нововведень. Тому найбільш швидкі зміни відбуваються в галузях, тісно пов'язаних з інноваціями.

У сучасних умовах розвитку ринку жодне підприємство не може існувати у відриві від свого маркетингового середовища. Це середовище виступає як комплекс чинників і сил, що впливають на здатність організації налагоджувати відносини зі споживачами, задовольняти їхні потреби та досягати поставлених цілей. Воно визначає умови функціонування бізнесу, створює як можливості для розвитку, так і певні загрози.

Характеристика ключових факторів:

1. Економічне середовище визначає купівельну спроможність населення. Падіння доходів споживачів, інфляція або зростання безробіття змушують компанії змінювати асортимент і цінову політику.

2. Політико-правове середовище регламентує діяльність бізнесу через закони, ліцензії, податкову систему. Наприклад, заборона реклами певних категорій товарів змушує шукати альтернативні канали просування.

3. Соціокультурне середовище впливає на смаки й цінності споживачів. Зростання популярності здорового харчування та екологічних товарів є яскравим прикладом того, як культурні тренди формують попит.

4. Технологічне середовище відкриває нові можливості. Інновації у виробництві, штучний інтелект, автоматизація та розвиток e-commerce змінюють конкурентну боротьбу [2;6].

Екологічні фактори змушують компанії враховувати стандарти сталого розвитку та знижувати негативний вплив на довкілля. Вплив факторів природного середовища особливо відчутний на сучасному етапі. Дефіцит деяких видів сировини і зростання у зв'язку з цим вартості енергії, збільшення забрудненості довкілля призвели до рішучого втручання урядів багатьох країн світу у процес раціонального використання та відтворення природних ресурсів, що передбачає контролювання підприємницької діяльності з боку держав.

У демографічному аспекті важливими факторами є зміна чисельності населення, рівень народжуваності, розподіл населення за віком та статтю, міграція населення, його національна структура тощо.

В економічному аспекті на прийняття маркетингових рішень впливає не лише кількісний та якісний склад споживачів, та їхня купівельна спроможність; її своєю чергою, зумовлюють економічні спади, рівень безробіття, зміни цін, заощадження населення, умови одержання кредитів. Аналізуючи економічне середовище .необхідно враховувати диференціацію доходів у сім'ях. .

Фактори науково-технічного середовища зумовлюють якісні зміни технології виробництва основних фондів та сировини, появу нових товарів на ринку. Кожне нове відкриття у науці й техніці може викликати появу нової галузі промисловості та ліквідацію наявної галузі; може призвести до зниження попиту на продукцію. Своєчасне врахування нових тенденцій і досягнень науково-технічного прогресу надає підприємству нові можливості розширення його діяльності.

Аналіз середовища дозволяє компанії не лише реагувати на зміни, але й передбачати їх. Для цього використовують різні інструменти. PEST-аналіз допомагає системно оцінити політичні, економічні, соціальні та технологічні

чинники. SWOT-аналіз (рис.1) дає змогу визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості й загрози. Постійний моніторинг конкурентів дає розуміння, які стратегії працюють на ринку, а які – ні.

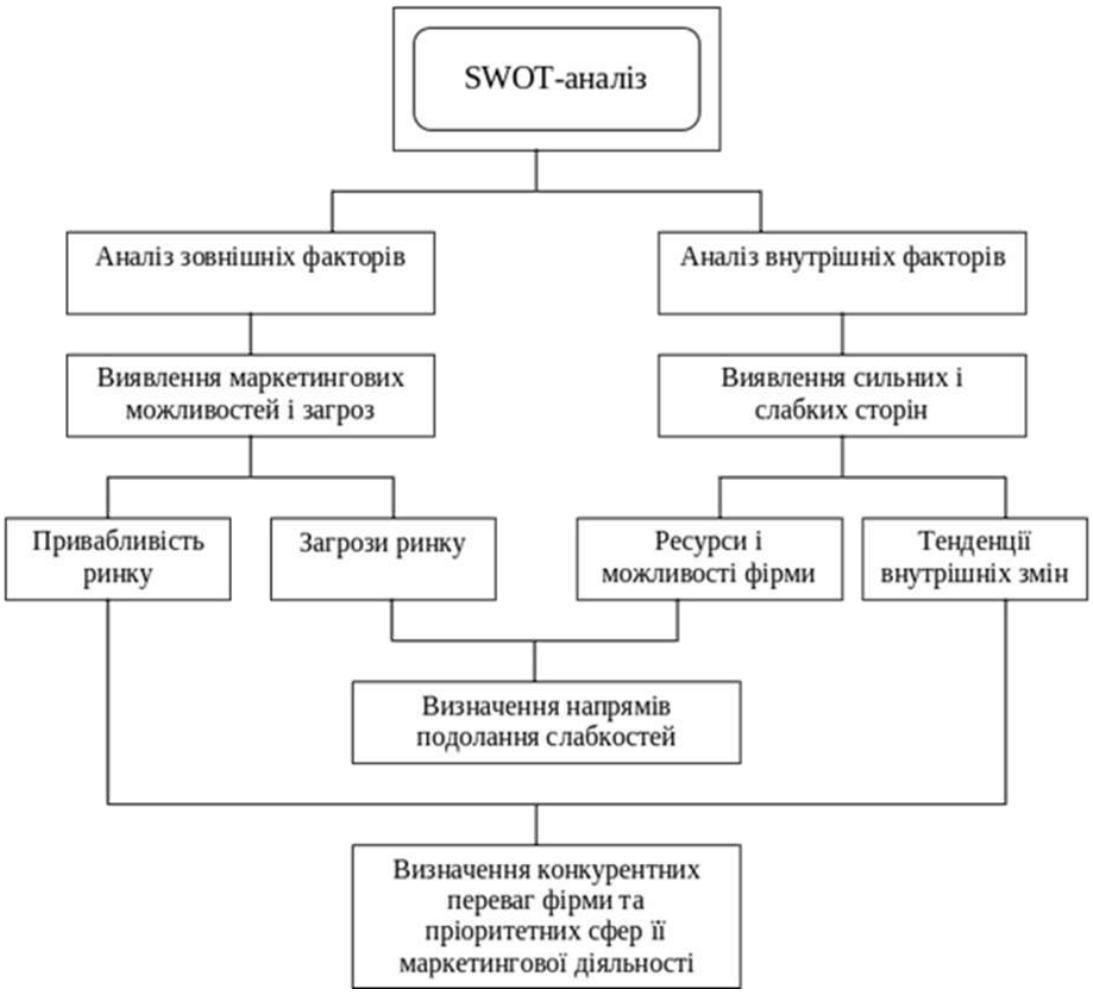

Рис. 1. **SWOT – аналіз та його фактори**
Джерело: сформовано автором на основі [6]

Є безліч інструментів, які допомагають працювати із середовищем. SWOT-аналіз показує сильні і слабкі сторони бізнесу та його шанси у зовнішніх умовах. PESTEL-аналіз допомагає розкласти макросередовище на складові й зрозуміти, де можуть виникнути ризики. Конкурентний аналіз дає змогу оцінити позиції на ринку і знайти “білі плями”.

Хоча часто середовище сприймають як джерело проблем, воно водночас є джерелом можливостей. Ринки, що швидко змінюються, відкривають нішу для стартапів. Кризові умови змушують компанії шукати інноваційні підходи. А нові технології дозволяють маленьким гравцям конкурувати з великими [3].

Слід пам’ятати, що фактори маркетингового середовища взаємопов’язані. Зміна в одному елементі може спричинити цілий ланцюг наслідків. Наприклад, політична нестабільність може вплинути на економіку, що знизить купівельну спроможність населення, а це, своєю чергою, змусить компанії змінювати маркетингові стратегії.

Ця взаємозалежність робить середовище одночасно і небезпечним, і перспективним. Компанії, що вміють швидко перебудовуватися, можуть використовувати навіть кризові ситуації для зростання.

Висновки. Маркетингове середовище є багаторівневою системою, у якій поєднуються внутрішні можливості компанії та зовнішні фактори впливу. Воно визначає умови функціонування підприємства, його конкурентоспроможність та перспективи розвитку. Важливим є усвідомлення того, що середовище постійно змінюється: економічні кризи, політичні реформи, соціальні трансформації чи технологічні прориви можуть як відкрити нові можливості, так і створити серйозні загрози для бізнесу. Тому підприємство має бути гнучким та здатним до швидкої адаптації.

Внутрішнє середовище забезпечує основу для реалізації маркетингових стратегій. Сильна команда, сучасні технології, фінансові ресурси та ефективна організаційна структура дозволяють швидко реагувати на виклики ринку. Проте навіть найпотужніші внутрішні ресурси не гарантують успіху без урахування зовнішніх умов. Мікро- та макросередовище формують поле взаємодії з постачальниками, споживачами, конкурентами, а також відображають вплив глобальних тенденцій – від інфляційних процесів до цифровізації суспільства.

Отже, головне завдання маркетологів полягає у здатності бачити взаємозв'язки між різними факторами, прогнозувати їхній вплив та своєчасно коригувати стратегію компанії. Ефективне управління маркетинговим середовищем перетворюється на стратегічну перевагу, що дозволяє підприємству не лише виживати в умовах конкуренції, але й займати лідерські позиції на ринку. У сучасному світі виграють ті компанії, які вміють не просто реагувати на зміни, а й передбачати їх, формуючи нові тенденції та очікування споживачів.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В. *Маркетинг : підручник*. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 614 с.
2. Котлер Ф., Келлер К. Л. *Маркетинг,менеджмент*. 15-те вид. Київ : Хімджест, 2019. 912 с.
3. Ламбен Ж.-Ж. *Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива*. 3-тє вид. Київ : Основи, 2017. 798 с.
4. *Основи маркетингу : навч. посіб.* / за ред. О. А. Шпак. Тернопіль : Економічна думка, 2020. 432 с.
5. Пилипчук В. П. Маркетингове середовище підприємства: сутність та вплив факторів. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. № 3. С. 112–118.
6. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : Free Press, 2008. 557 p.

Анастасія КОСТЮЧЕНКО*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЕЛЕКТРОННЕ ВРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. *У статті розглядається електронне урядування як важливий інструмент цифрової трансформації державного управління в Україні. Визначено його переваги для громадян, бізнесу та органів влади, а також основні виклики – нерівний доступ до цифрових технологій, недосконале правове регулювання та низький рівень кіберзахисту. Окреслено ключові напрями розвитку: електронні послуги, цифрові закупівлі, електронна демократія, онлайн-судочинство та голосування. Наведено приклади актуальних державних проєктів, зокрема «Дія», Prozorro та система відкритих даних.*

Abstract. *The article considers e-government as an important tool for the digital transformation of public administration in Ukraine. Its benefits for citizens, businesses, and authorities are identified, as well as the main challenges – unequal access to digital technologies, imperfect legal regulation, and a low level of cyber protection. Key areas of development are outlined: e-services, digital procurement, e-democracy, online justice, and voting. Examples of current government projects are given, in particular, "Diya", Prozorro, and the open data system.*

Вступ. У сучасному світі, де цифровізація і глобалізація набирають обертів, електронне урядування стає ключовим механізмом для модернізації системи державного управління. Ця тенденція актуальна і для України, як і для багатьох інших країн, де впровадження електронних інструментів спрямоване на підвищення прозорості, ефективності та підзвітності роботи державних структур. Проте розвиток системи електронного урядування супроводжується низкою викликів, серед яких варто відзначити недостатнє правове регулювання, нерівний доступ громадян до цифрових технологій, низький рівень кіберзахисту, а також уповільнене залучення до глобального цифрового середовища.

Виклад основного матеріалу. Актуальність впровадження електронного урядування в роботу з регулювання міського розвитку зумовлена не тільки прагненням реформувати систему децентралізації влади та державного

* Науковий керівник: асистент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Вікторія БАЛДИНЮК

управління, визначену в Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020». Основна мета таких реформ – створити ефективну, прозору, відкриту та гнучку систему публічної адміністрації, яка використовує сучасні інформаційно-комунікативні технології, тобто е-урядування. Така система має забезпечити реалізацію єдиного державного будівництва, спрямованого на сталість розвитку суспільства та здатності адекватно відповідати на внутрішні та зовнішні виклики. Необхідність електронного урядування зумовлена підвищенням рівня застосування інформаційно-комунікаційних технологій та інтернету в державні органи влади та органи місцевого самоврядування, що дозволяє ефективно взаємодіяти між владою та суспільством, зокрема сприяє покращенню доступності та якості служб уряду**.** Під «електронним урядуванням» слід розуміти механізм організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж і сегментів глобальної інформаційної мережі, яка забезпечує функціонування певних служб у режимі реального часу та робить максимально простим і доступним щоденне спілкування громадянина з офіційними установами [4].

Електронне урядування – це спосіб організації державного управління, який використовує інформаційні технології. Це дозволяє автоматично взаємодіяти між різними державними органами, громадянами та підприємствами. Головна мета – встановити ефективну систему для надання офіційних послуг, покращити внутрішні процеси управління та забезпечити прозорість у прийнятті рішень. Функціонування електронного урядування включає: внутрішню систему – це робота з електронними документами та зв'язані системи всередині державних органів; зовнішню систему – це цифрові послуги, які доступні громадянам та підприємствам, наприклад, через веб-порталі, Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) та інші сервіси [1].

Практичні переваги електронного урядування:

1. Для громадян: електронне врядування дає змогу громадянам зручно отримувати державні послуги через Інтернет, незалежно від місця проживання чи часу доби. Це також відкриває нові можливості для безперервного навчання та участі в державному управлінні, сприяючи підвищенню громадянської активності.

2. Для бізнесу: цифрові інструменти спрощують доступ підприємців до державних сервісів, створюючи сприятливе середовище для взаємодії з органами влади. Це допомагає оптимізувати бізнес-процеси та сприяє розвитку економіки шляхом підвищення прозорості та зменшення адміністративного навантаження.

3. Для державних установ: використання сучасних ІТ-рішень сприяє підвищенню ефективності роботи органів влади, налагодженню взаємозв’язку з громадянами та підтримці громадської участі в ухваленні рішень. Це дозволяє фокусуватися на реалізації стратегічних завдань держави [2].

Ключові завдання електронного уряду в Україні:

1. Оптимізація взаємодії між державними органами: впровадження централізованих інформаційних систем і автоматизація документообігу

сприяють покращенню комунікації між різними структурами влади, забезпечуючи швидший обмін інформацією та ефективність у роботі.

2. Надання цифрових державних послуг: громадяни та представники бізнесу отримують можливість користуватися державними сервісами онлайн, що дозволяє мінімізувати черги, позбутися паперової тяганини та уникнути залежності від географічного місця чи часу.

3. Розвиток електронної комерції та закупівель: запровадження систем електронних тендерів забезпечує прозорість закупівельних процесів, знижує ризики корупції та стимулює конкурентну боротьбу серед постачальників.

4. Посилення механізмів електронної демократії: цей напрям передбачає відкриту комунікацію між владою, бізнесом і громадськістю, стимулюючи активну участь населення у прийнятті рішень та посилюючи громадський контроль.

5. Поліпшення якості надання соціальних послуг: цифрові сервіси у сферах охорони здоров'я, освіти та екології роблять послуги більш доступними для всіх категорій населення, спрощуючи процедури їх отримання та скорочуючи час очікування.

6. Впровадження систем електронного правосуддя: онлайн-платформи судочинства дають змогу підвищити ефективність розгляду справ, зменшити завантаженість судів і значно скоротити витрати учасників судових процесів.

7. Застосування технологій електронного голосування: Цифрові інструменти для участі у виборах роблять сам процес зручним, безпечним і точним, сприяючи збільшенню громадянської активності в голосуванні [5].

Серед найбільш актуальних державних проєктів у напрямі електронного врядування можна виділити наступні:

1. Єдиний державний портал адміністративних послуг, спрямований на переведення адміністративних послуг у формат електронної взаємодії.

2. Система електронної взаємодії органів виконавчої влади, що забезпечує міжвідомчий електронний обмін документами.

3. Портал відкритих даних, який сприяє доступності та прозорості інформації для користувачів.

4. Електронна система закупівель ProZorro, яка дозволяє оптимізувати процеси державних закупівель.

5. Впровадження стандартів інтероперабельності для забезпечення ефективної взаємодії державних інформаційних систем.

6. Розвиток інфраструктури для електронної ідентифікації, включаючи електронний цифровий підпис та альтернативні технології, такі як BankID і MobileID [5].

Висновок. Електронне урядування в Україні виступає важливим елементом модернізації державного управління, сприяючи підвищенню прозорості, ефективності та доступності публічних послуг. Аналіз цифрових ініціатив, таких як «Дія», ProZorro та системи електронної ідентифікації, засвідчує позитивну динаміку впровадження цифрових рішень. Водночас виявлено низку проблем, що потребують вирішення: фрагментарне правове

регулювання, нерівномірний доступ до цифрових технологій, недостатній рівень кіберзахисту та обмежена цифрова грамотність окремих категорій населення.

Подальший розвиток електронного урядування потребує формування узгодженої державної стратегії, вдосконалення нормативної бази, забезпечення доступу до інформаційно-комунікаційних технологій у регіонах та реалізації заходів із підвищення цифрової компетентності громадян. Здійснення цих кроків є необхідною умовою для побудови відкритої, ефективної та орієнтованої на потреби суспільства держави.

Список використаних джерел:

1. Щеглюк С. Д. Електронне урядування як інструмент модернізації державного управління міським розвитком. *Регіональна економіка*. 2015. № 2. С. 44–53. URL: ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/ 2014/02/Elektronne-uryaduvannya-yak-instrument-modernizatsiyi.pdf.(дата звернення: 9 вересня 2025 р.).

2. Електронне урядування: шляхи підвищення ефективності та прозорості державного управління. *Права людини в Україні*. URL: https://pravo.org.ua/elektronne-uryaduvannya-shlyah-do-efektyvnosti-ta-prozorosti-derzhavnogo-upravlinnya/ (дата звернення: 9 вересня 2025 р.).

3. Оксентюк С. Електронний уряд як головна складова електронного урядування. *Проблеми публічного управління та адміністрування на регіональному рівні*. 2019. № 5. С. 62-63. URL: elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/28299.(дата звернення: 9 вересня 2025 р.).

4. Електронне урядування як інструмент модернізації. *Київський політехнічний інститут.* URL: https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/Elektronne-uryaduvannya-yak-instrument-modernizatsiyi.pdf (дата звернення: 9 вересня 2025 р.).

5. Сучасні тенденції розвитку електронного урядування в Україні. *Вісник юридичного факультету УжНУ*. URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/01/15-3.pdf (дата звернення: 09.09.2025).

Анастасія КОСТЮЧЕНКО*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ ДОВІРИ ГРОМАДЯН ДО ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Анотація. *У статті розглядається природа комунікації як процесу обміну інформацією між людьми, з акцентом на сферу публічного управління. Автор досліджує значення комунікацій для забезпечення ефективної взаємодії між державними органами та громадянами, а також їхню ключову роль у створенні довіри до державних інституцій. Особливу увагу приділено практичним підходам до зміцнення цієї довіри шляхом впровадження відкритості, стимулювання діалогу, використання сучасних технологій і вдосконалення комунікативних навичок представників влади.*

Abstract. *The article examines the nature of communication as a process of information exchange between people, with an emphasis on the sphere of public administration. The author explores the importance of communications for ensuring effective interaction between state bodies and citizens, as well as their key role in creating trust in state institutions. Particular attention is paid to practical approaches to strengthening this trust by introducing openness, stimulating dialogue, using modern technologies and improving the communication skills of government officials.*

Вступ. Комунікація – це багатогранний процес обміну інформацією між людьми, групами чи інституціями, який охоплює не лише передавання фактів, думок, ідей або емоцій, але й процес їх сприйняття, осмислення та зворотного реагування. Сам термін походить від латинського *communicatio* – «повідомлення», «зв'язок», «спільність», що підкреслює головну сутність цього явища – об'єднання людей навколо спільного розуміння, мети чи дії.

У повсякденному житті комунікація є основою соціальної взаємодії. Ми спілкуємося за допомогою різних засобів: усного мовлення, письма, міміки, жестів, інтонації, візуальних сигналів, а також сучасних технічних каналів: телефону, інтернету, телебачення, соціальних мереж. Завдяки комунікації люди передають досвід, формують спільні цінності, координують дії, приймають рішення та налагоджують співпрацю.

Комунікація може бути як міжособистісною, тобто відбуватися між двома чи кількома людьми, так і масовою – коли інформація спрямовується до великої

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Анна РЕВКОВА

аудиторії через медіа або цифрові платформи. Вона також може мати офіційний характер (у діловому чи управлінському середовищі) або неформальний (у побутовому спілкуванні).

Виклад основного матеріалу. Публічне управління як складне суспільне явище гостро відчуває потребу у встановленні та підтриманні сталих, ефективних і двосторонніх комунікативних зв'язків між його суб'єктами й об'єктами. Саме через налагоджену систему комунікацій забезпечується обмін інформацією, прийняття рішень, узгодження інтересів, формування суспільної довіри та легітимності владних дій. Використання різноманітних спеціальних засобів інформаційного обміну, від традиційних каналів до сучасних цифрових технологій, є необхідною умовою здійснення управлінського процесу та досягнення цілей державної політики.

Комунікація виступає не лише технічним інструментом обміну інформацією, а й важливою складовою управлінської діяльності в цілому, адже саме завдяки ній відбувається координація дій, передача управлінських рішень, зворотний зв'язок із громадянами та контроль за результатами їх реалізації. У контексті публічного управління комунікація набуває стратегічного значення, оскільки сприяє підвищенню прозорості діяльності органів влади, забезпеченню участі громадськості в управлінні та формуванню партнерських відносин між державою й суспільством.

Потреба в налагодженні та підтриманні ефективних комунікацій випливає із самої сутності публічного управління як цілеспрямованого, організованого впливу на суспільні процеси з метою досягнення суспільно значущих результатів. Цей процес передбачає усвідомлення суб'єктами управління важливості інформаційної взаємодії, регулювання, координацію та постійне вдосконалення комунікативної діяльності. Лише за умови відкритості, своєчасності та достовірності інформаційного обміну можливе формування ефективної системи публічного управління, орієнтованої на потреби громадян і заснованої на принципах демократичності, прозорості та взаємної довіри.

Ефективна комунікація в системі публічного управління ґрунтується на дотриманні певних принципів, які забезпечують результативність управлінської діяльності, підвищують рівень довіри громадян до органів влади та сприяють формуванню відкритого демократичного суспільства. Одним із ключових є принцип відкритості та прозорості, що передбачає забезпечення громадян повною, достовірною та своєчасною інформацією про діяльність органів влади. Прозорість управлінських процесів формує у суспільства довіру, підзвітність і впевненість у справедливості рішень. Не менш важливим є принцип двостороннього зв'язку, за якого комунікація відбувається не лише від влади до громадян, а й у зворотному напрямі. Це дає змогу враховувати думки, пропозиції та зауваження громадськості, сприяє прийняттю більш збалансованих і соціально значущих рішень.

Особливе значення має принцип достовірності та об'єктивності інформації. Будь-які повідомлення публічних інституцій повинні ґрунтуватися на перевірених фактах і офіційних даних, що запобігає поширенню

дезінформації й підвищує авторитет влади. Не менш важливим є принцип етичності та відповідальності, який вимагає дотримання високих моральних стандартів у спілкуванні з громадянами. Повага, толерантність, чесність і відкритість є запорукою конструктивного діалогу між владою і суспільством.

У сучасних умовах розвитку цифрового суспільства важливим є принцип інноваційності та адаптивності, що передбачає використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, соціальних мереж, онлайн-платформ, електронних сервісів – для оперативного обміну інформацією та розширення можливостей громадян брати участь в управлінських процесах. Водночас принцип партнерства і співпраці підкреслює необхідність налагодження діалогу між усіма учасниками публічного управління – державними органами, місцевими громадами, бізнесом, громадськими організаціями та науковими інституціями. Такий підхід сприяє реалізації концепції доброго врядування, що орієнтована на досягнення спільного суспільного блага. Отже, дотримання цих принципів перетворює комунікацію з формального процесу передавання інформації на дієвий механізм управління, який зміцнює демократичні засади, забезпечує соціальну єдність і підвищує ефективність державної політики.

Комунікація в публічному управлінні у цілому означає процес суспільної взаємодії, за допомогою повідомлень, змістом яких є публічне управління, реалізація публічної влади та публічної політики. Тому, сфера поширення цієї комунікації зачіпає не лише саму систему публічного управління, а розташована й далеко поза нею і охоплює також соціальний простір, що проходить від найвищих суб’єктів прийняття рішень щодо публічних справ до кожного, кого ці справи хоча б яким-небудь чином стосуються. Іншими словами, до цієї комунікації залучені як суб’єкти, що належать до системи публічного управління, та і ті, що поза нею – у приватному і громадському секторах.

Роль комунікацій у публічному управлінні. Громадське управління потребує доброго обміну думками, тому що саме так уряд розмовляє з людьми, а люди - з урядом. Якщо спілкування не є добрим, уряд не може бути чесним, розповісти людям, що воно робить, або змусити їх довіряти йому. Громадяни можуть вказувати чиновникам, що їм потрібно, чого вони хочуть, чого вони не люблять, або що вони пропонують під час спілкування. Уряд може розмовляти з людьми різними способами, як, наприклад, онлайн, особисто чи через соціальні медіа, що допомагають уряду отримувати відгуки від людей і співпрацювати з ними. Люди почуваються менш сердитими і спокійнішими, коли довіряють державі. Спілкування в державному управлінні допомагає громадськості перевіряти і контролювати дії влади, бачити, як добре вони приймають рішення і вимагати змін, коли потрібно. Комунікація є ключовим чинником у формуванні довіри громадян до органів публічної влади, оскільки саме через ефективний обмін інформацією забезпечується прозорість, відкритість і підзвітність влади перед суспільством. У сучасних умовах демократичного розвитку комунікація між державою та громадянами виходить

за межі одностороннього інформування, адже вона перетворюється на взаємодію, діалог, партнерство. Громадяни очікують не лише отримувати повідомлення про рішення органів влади, а й бути залученими до їх обговорення, мати можливість впливати на процеси управління, висловлювати свої думки та бачити реальні результати своїх ініціатив.

Від того, наскільки відкрито та чесно органи влади спілкуються із суспільством, залежить рівень довіри до державних інституцій. Прозора комунікація допомагає запобігати поширенню чуток і дезінформації, знижує соціальну напругу, формує впевненість громадян у тому, що влада діє в їхніх інтересах. Вона є основою суспільного діалогу, що сприяє зміцненню легітимності державних рішень.

Однак формування довіри потребує не лише технологічних рішень, а й морально-етичних засад комунікації. Громадяни повинні бачити у представниках влади не лише посадових осіб, а партнерів, які готові слухати, розуміти та відповідати на суспільні запити. Важливими чинниками виступають достовірність, послідовність і відповідальність у поданні інформації. Коли влада не приховує проблем, визнає помилки та пропонує шляхи їх вирішення, довіра з боку громадян зростає.

Роль комунікацій у формуванні довіри до органів публічної влади полягає у забезпеченні відкритості, підзвітності та партнерських відносин між державою та суспільством. Ефективна комунікація сприяє зміцненню соціальної єдності, підвищує легітимність управлінських рішень і стає фундаментом сучасної демократичної держави, у якій влада й громадяни є рівноправними учасниками спільного процесу розвитку.

Шляхи покращення довіри громадян до органів публічного управління через комунікації:

1) Забезпечення відкритості та прозорості. Громадяни мають отримувати повну, актуальну та достовірну інформацію про діяльність органів влади. Важливо, щоб рішення влади пояснювалися простою і доступною мовою, зрозумілою кожному. Публікація офіційних документів, таких як звіти, бюджети, плани та результати реалізованих проєктів, є невід'ємною складовою відкритості.

2) Налагодження зворотного зв’язку. Створення умов для збирання думок, запитів та пропозицій від громадян через такі інструменти, як гарячі лінії, електронні звернення та соцмережі, грає ключову роль. Оперативне реагування на звернення та проведення громадських слухань, опитувань і консультацій забезпечує ефективну взаємодію з суспільством.

3) Послідовність і чесність у комунікаціях. Комунікації повинні ґрунтуватися на виконанні обіцянок і реалізації озвучених планів. Необхідно уникати маніпуляцій, спотворення чи приховування інформації. Визнання власних помилок і своєчасне інформування про способи їх виправлення сприяють довірі громадян.

4) Використання сучасних комунікаційних технологій. Органи влади мають мати активну присутність у соціальних мережах та використовувати

онлайн-платформи для інформування та консультацій. Крім цього, важливо розробляти зручні електронні сервіси, які дозволять громадянам легко взаємодіяти з владою.

5) Діалоговий підхід у спілкуванні. Комунікації з громадянами повинні мати форму діалогу, а не монологу. Це передбачає повагу до критичних зауважень, альтернативних думок і пропозицій. Залучення громадян до процесу ухвалення рішень на всіх етапах – від їх планування до реалізації – є важливим елементом ефективного управління.

6) Розвиток комунікативної компетентності державних службовців. Орієнтація на навчання співробітників органів влади навичкам ефективної комунікації допомагає створити культуру публічного діалогу, етики спілкування та відкритості. Залучення професіоналів до розробки інформаційної політики зміцнює її якість і результативність.

Висновки. Комунікація є не тільки засобом обміну інформацією, але й ключовим елементом для ефективної роботи системи публічного управління. Її значення у взаємодії між владою і громадянами важко переоцінити, адже саме завдяки комунікаційним процесам формуються основи довіри до державних інституцій, посилюється легітимність їхніх дій і створюються умови для активної участі громадян у громадському житті. Відкритість, прозорість, діалог та порозуміння, які забезпечуються якісними комунікаціями, є невід'ємними аспектами успішного управління. Готовність органів влади своєчасно і чесно надавати інформацію, слухати громадян, враховувати їхню позицію і звітувати про свої досягнення – це основа для формування довіри суспільства. Використання сучасних інформаційних технологій, підвищення рівня комунікативної компетенції державних службовців та залучення громадськості до процесів ухвалення рішень створюють передумови для зміцнення взаємовідносин між владою і суспільством.

Отже, лише системна, змістовна та взаємодійна комунікація здатна слугувати ефективним інструментом для вдосконалення публічного управління і утвердження демократичних засад у відносинах між державою та її громадянами.

Список використаних джерел

1. Петренко О. В. Довіра до публічної влади як чинник політичної стабільності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 8. URL: https://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2390 (дата звернення: 4 вересня 2025 р.).

2. Ткачук В. І. Цифрові інструменти публічних комунікацій: можливості та виклики . *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: https://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=11856 (дата звернення: 4 вересня 2025 р.).

3. Закон України "Про доступ до публічної інформації" від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text (дата звернення: 4 вересня 2025 р.).

4. І. В. Шпекторенко. Комунікації в публічному управлінні. *Дніпро НТУ «ДП»* 2024. URL:https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/Шпекторенко_І.В._Комунікації_у_публічному_управлінні_Навч_посіб_2024.pdf (дата звернення: 4 вересня 2025 р.).

5. Харченко Т. О. Соціальні мережі як інструмент взаємодії влади і громадян. *Публічне управління: теорія та практика*. 2021. № 4. С. 59–65.

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

ЕТИЧНІ ДИЛЕМИ ГІПЕРПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ: БАЛАНС МІЖ ШІ АНАЛІТИКОЮ, ПРИВАТНІСТЮ ДАНИХ ТА КОМУНІКАЦІЄЮ СТАЛОСТІ

Анотація. *Стаття присвячена дослідженню етичних дилем, що виникають на перетині гіперперсоналізації, ШІ-аналітики та комунікації сталого розвитку. Проаналізовано ключові переваги гіперперсоналізації, яка, спираючись на великі масиви даних, дозволяє брендам пропонувати споживачам екологічно відповідальні продукти та послуги, підвищуючи їхню лояльність. Водночас, використання ШІ для глибокого аналізу поведінки та цінностей клієнтів створює значні ризики порушення приватності даних і маніпулювання споживачами. У роботі обґрунтовано, що для забезпечення довіри та довгострокової стійкості бренду маркетологи повинні знайти баланс між бажанням створити максимально персоналізовану пропозицію та дотриманням етичних норм і регуляторних обмежень, пов'язаних із захистом даних. Розглянуто, як сталий розвиток трансформує бізнес-моделі.*

Abstract. *The article explores the ethical dilemmas arising at the intersection of hyper-personalization, AI analytics, and sustainability communication. It analyzes the key advantages of hyper-personalization, which, relying on large data sets, enables brands to offer consumers environmentally responsible products and services, thus boosting their loyalty. Simultaneously, the use of AI for deep analysis of customer behavior and values creates significant risks of violating data privacy and consumer manipulation. The paper argues that to ensure trust and long-term brand sustainability, marketers must find a balance between the desire to create the most personalized offer and adherence to ethical standards and regulatory constraints related to data protection. It examines how sustainable development transforms business models.*

Вступ. Сучасний маркетинг переживає етап радикальної трансформації: від масових стратегій до гіперперсоналізації, яка стає можливою завдяки широкому застосуванню штучного інтелекту та аналізу великих даних. Гіперперсоналізація дозволяє брендам не лише прогнозувати поведінку споживачів, а й пропонувати продукти та послуги, що відповідають їхнім

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Наталія КОВАЛЬ.

цінностям, інтересам та навіть соціальним переконанням. Особливо це актуально у контексті комунікацій сталого розвитку, коли компанії прагнуть формувати екологічно відповідальні пропозиції та одночасно зміцнювати довіру клієнтів [1; 5].

Разом із тим, активне використання ШІ створює низку етичних дилем. Інтенсивний збір даних може порушувати приватність користувачів, а глибокий аналіз їхніх цінностей – ставати інструментом потенційної маніпуляції. Підприємства вимушені балансувати між ефективністю маркетингових стратегій, етичними нормами та законодавчими вимогами, що особливо важливо для компаній із заявленими сталими практиками [1; 3].

Виклад основного матеріалу. Гіперперсоналізація у сучасному маркетингу стає ключовим інструментом для забезпечення точного розуміння потреб, мотивацій та поведінкових патернів споживачів. Завдяки можливостям штучного інтелекту (ШІ) бренди можуть не лише прогнозувати поведінку користувачів, а й створювати індивідуалізовані пропозиції, що враховують цінності сталого розвитку. Сучасні алгоритми ШІ здатні обробляти великі масиви даних, включаючи історію покупок, поведінку на сайті та реакції на маркетинговий контент, для створення прогнозованих моделей поведінки [5; 6]. Це дозволяє брендам ефективно ідентифікувати аудиторію, для якої екологічна відповідальність є ключовою цінністю, та персоналізовано пропонувати продукти або послуги з ESG-компонентом. Такий підхід підтверджує високу лояльність споживачів та сприяє зростанню продажів, оскільки продукти з заявленими екологічними та соціальними стандартами демонструють вищий кумулятивний ріст продажів. Це підкреслює, що екологічна трансформація бізнесу стала не просто етичною, а й економічною необхідністю, що вимагає інтеграції принципів сталості в усю продуктову стратегію [4; 7]. Економічний вплив сталої комунікації наочно демонструє таблиця 1:

Таблиця 1

Вплив сталості на споживчу поведінку та економічні показники

Показник	Продукти та бренди зі сталою комунікацією	Продукти та бренди без сталої комунікації
Кумулятивний ріст продажів (за 5 років)	Вищий, ніж у середньому по категорії	Нижчий або на рівні середнього
Готовність платити премію за продукт	Вища у сегменті споживачів, орієнтованих на цінності	Нейтральна або відсутня
Частка споживачів, що надають перевагу сталості	Більше 60%	Менше 40%

Джерело: систематизовано автором на основі [4]

Водночас ефективність гіперперсоналізації супроводжується значними ризиками. Надмірний збір даних і інвазивні практики маркетингу можуть викликати у споживачів відчуття стеження та порушувати приватність. Це безпосередньо впливає на рівень довіри до бренду. Крім того, аналіз цінностей споживачів може перетворитися на інструмент емоційної маніпуляції, коли соціальні або екологічні переконання клієнтів використовуються для

стимулювання купівельної поведінки [1; 3].

Внутрішній екологічний парадокс ШІ також потребує уваги. Хоча алгоритми дозволяють оптимізувати енергоспоживання, прогнозувати врожаї, зменшувати пестицидне навантаження та відстежувати екологічні ризики, сама технологія є ресурсомісткою. Навчання великих моделей потребує значної електроенергії та води для охолодження серверів, формуючи високий вуглецевий слід, відображений у таблиці 2. Це створює дилему для брендів, які позиціонують себе як екологічно відповідальні: вони повинні інвестувати у "зелені" обчислення та прозоро звітувати про власний вплив на довкілля. Цю дихотомію ілюструє таблиця 3:

Таблиця 2

Енергоспоживання різних технологій

Технологія	Частка світового енергоспоживання	Частка глобальних викидів CO2
Дата-центри	1-1,5%	~ 1%
Авіаційна промисловість	~ 2%	~ 2%
Сталева промисловість	7-9%	7-9%

Джерело: систематизовано автором на основі [4]

Компанії також повинні враховувати етичні ризики персоналізації. Глибокий аналіз поведінки, цінностей та демографічних характеристик споживачів може призвести до зловживань, створювати етичні дилеми та навіть загрожувати репутації бренду. Надмірне використання персональних даних без належного контролю може формувати у споживачів відчуття стеження, знижувати довіру та провокувати негативну реакцію на маркетингові кампанії.

Таблиця 3

Екологічний парадокс штучного інтелекту в маркетингу сталості

Аспект	Ключові характеристики	Перспективи
Енергетика	Оптимізація виробництва та споживання енергії	Високе енергоспоживання дата-центрів
Ресурси	Прогнозування врожаїв та оптимізація використання добрив/води	Значне споживання водних ресурсів для охолодження серверів
Моніторинг	Відстеження популяцій тварин та екологічних загроз	Необхідність інвестицій у «зелені» обчислення та прозоре звітування
Рішення	Інтеграція сталості у бізнес-модель	Мінімізація сліду через ефективність та інновації

Джерело: систематизовано автором на основі [2; 7]

Для мінімізації цих ризиків важливо інвестувати у технології анонімізації даних, обмежувати обсяг зібраної інформації до необхідного мінімуму та забезпечувати прозору комунікацію цінностей сталого розвитку. Крім того, компанії можуть впроваджувати політики етичного використання ШІ та

персоналізації, проводити внутрішні аудити алгоритмів і навчати співробітників принципам етичного маркетингу, щоб гарантувати дотримання стандартів приватності та соціальної відповідальності [1; 5]. Таблиця 4 демонструє приклади етичного балансу гіперперсоналізації.

Таблиця 4

Етичний баланс гіперперсоналізації та комунікації сталості

Аспект	Ризик гіперперсоналізації (ШІ)	Етичне рішення, орієнтоване на сталість
Збір даних	Надмірна інвазивність, відчуття стеження	Анонімізація даних, прозоре інформування про цілі збору
Комунікація цінностей	Емоційна маніпуляція переконаннями клієнта	Надання перевіреної інформації про екологічні стратегії бренду
Технологічна відповідальність	Великий вуглецевий та водний слід ШІ	Використання "зелених" обчислень та оптимізація енергоспоживання
Стійкість бренду	Короткостроковий прибуток за рахунок втрати довіри	Досягнення довгострокової лояльності через етичні практики та прозорість

Джерело: систематизовано автором на основі [2; 7]

Для досягнення справжньої стійкості бренду маркетологи повинні переорієнтувати гіперперсоналізацію з чисто комерційних цілей на етичні та ціннісні завдання. ШІ має виконувати функцію не лише стимулятора продажів, а й інструменту етичного консультування клієнтів, підтримки прозорості та сприяння формуванню довіри. Інвестиції у анонімізацію даних та «зелені» ІТ-рішення забезпечують, що технології працюють на ефективність, довіру та екологічну відповідальність [1, с. 7].

Крім того, інтеграція сталих практик у маркетинг відкриває нові можливості для брендів: формування іміджу відповідальної компанії, залучення нових сегментів аудиторії, підвищення готовності споживачів платити преміальну ціну за продукт та збільшення життєвої цінності клієнтської бази. Гіперперсоналізація при цьому виступає не лише технічним інструментом, а стратегічним підходом, що поєднує дані, етику та стратегію сталого розвитку.

Водночас ефективне поєднання персоналізації та сталості неможливе без уважного балансу між бізнес-цілями та етичними принципами. Перехід від чисто комерційної гіперперсоналізації до підходу, орієнтованого на цінності сталого розвитку, відкриває як нові можливості, так і серйозні виклики для бізнесу. Сучасні дослідження підкреслюють, що баланс між персоналізацією, ефективністю маркетингу та дотриманням приватності користувачів є критично важливим для довіри споживачів [1].

Споживачі дедалі більше стурбовані тим, як бренди збирають і використовують їхні дані. Надмірно агресивні практики персоналізації можуть створювати відчуття стеження та порушувати етичні стандарти. Тому важливо інтегрувати технології анонімізації, прозоро інформувати клієнтів про цілі збору даних і надавати їм контроль над власною інформацією [5].

Маркетингові повідомлення, що орієнтовані на ESG-цінності, повинні бути перевіреними та достовірними. Це включає інформування споживачів про екологічні та соціальні ініціативи компанії, наприклад, про скорочення вуглецевого сліду чи відповідальне використання ресурсів [3, с. 2]. Дослідження показують, що споживачі готові підтримувати бренди зі сталими практиками, навіть через фінансові витрати: вони частіше платять преміум за екологічні продукти та демонструють довгострокову лояльність [4]. Наприклад, алгоритми прогнозування допомагають оптимізувати виробництво, логістику та рекламні кампанії, зменшуючи витрати ресурсів і водночас підвищуючи релевантність пропозицій для споживачів [6; 8].

Висновок. Гіперперсоналізація та ШІ-аналітика є потужними інструментами для комунікації сталого розвитку та підвищення лояльності споживачів. Проте їхнє використання породжує етичні дилеми, пов'язані з порушенням приватності, потенційною маніпуляцією та внутрішнім екологічним слідом. Ефективне поєднання маркетингової персоналізації та принципів сталості можливе лише за умови інвестування у анонімізацію даних, прозору комунікацію цінностей та «зелені» технології. Лише такий підхід забезпечує довгострокову лояльність споживачів, підвищує довіру до бренду та сприяє його стійкості у сучасному соціально-відповідальному суспільстві.

Список використаних джерел:

1. Balancing Personalized Marketing and Data Privacy in the Era of AI. *Berkeley Haas Center for Marketing and Consumer Insights*. 2025. URL: https://cmr.berkeley.edu/2025/02/balancing-personalized-marketing-and-data-privacy-in-the-era-of-ai/ (дата звернення: 07.10.2025).

2. Штучний інтелект і довкілля: рятівник чи загроза для природи? *Центр ЛТД.* 2025. URL: https://center-ltd.com.ua/novyny/shtuchnyj-intelekt-i-dovkillya-ryativnyk-chy-zagroza-dlya-pryrody/ (дата звернення: 08.10.2025).

3. Як ваш бренд може використовувати принципи сталого розвитку. *DepositPhotos Blog*. 2023. URL: https://blog.depositphotos.com/ua/stalyj-rozvytok.html (дата звернення: 08.10.2025).

4. Consumers care about sustainability–and back it up with their wallets. *NielsenIQ (McKinsey)*. 2023. URL: https://nielseniq.com/wp-content/uploads/sites/4/2023/02/Consumers-care-about-sustainability%E2%80%94and-back-it-up-with-their-wallets-FINAL.pdf (дата звернення: 06.10.2025).

5. AI-персоналізація: як штучний інтелект змінює маркетинг. *Colobridge Blog*. 2025. URL: https://blog.colobridge.net/uk/2025/06/hyper-and-ai-personalization-ua/ (дата звернення: 05.10.2025).

6. Гіперперсоналізація в маркетингу. *Myroniuk Blog*. URL: https://www.myroniuk.com/hyperpersonalization/ (дата звернення: 06.10.2025).

7. Екологічна трансформація бізнесу. *Myroniuk Blog*. URL: https://www.myroniuk.com/ecologicaltransformationofbusiness/ (дата звернення: 04.10.2025).

8. Hyper Personalization. *Dois Z Publicidade*. 2025. URL: https://doisz.com/uk/blog/hyper-personalization/ (дата звернення: 06.10.2025).

Антоніна МИХАЙЛЕНКО*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТАРТОВОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Анотація. *У статті розглядається сутність і значення стартового капіталу для запуску бізнесу, зокрема у сфері малого та середнього підприємництва. Проаналізовано основні джерела фінансування: власні кошти, інвестиції, банківські кредити, венчурний капітал, державну підтримку та краудфандинг. Описано ключові етапи формування стартового капіталу, включаючи оцінку потреб, складання бізнес-плану та залучення фінансування. Підкреслено важливість стратегічного підходу до управління початковими фінансовими ресурсами як запоруки успішного старту підприємницької діяльності.*

Abstract.*The article examines the essence and significance of startup capital for launching a business, particularly in the field of small and medium-sized enterprises. It analyzes the main sources of financing: personal funds, investments, bank loans, venture capital, government support, and crowdfunding. The key stages of forming startup capital are described, including assessing needs, preparing a business plan, and attracting financing. The importance of a strategic approach to managing initial financial resources as a guarantee of a successful start of entrepreneurial activity is emphasized.*

Вступ. Створення підприємства потребує чіткої фінансової основи. Саме стартовий капітал дозволяє реалізувати бізнес-ідею та розпочати господарську діяльність. Від достатності початкових ресурсів залежить, наскільки швидко бізнес зможе стати операційно ефективним, увійти на ринок і почати генерувати прибуток.

Малий та середній бізнес, як основа ринкової економіки, найбільше потребує доступу до стартового капіталу. У перші місяці діяльності підприємства зіштовхуються з витратами на реєстрацію, оренду, закупівлю обладнання та сировини, оплату праці тощо. Тому важливо не лише мати кошти, а й ефективно ними розпоряджатися.

* Науковий керівник: к.е.н, доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Наталія ГЕРМАНЮК

Метою цієї статті є аналіз джерел стартового капіталу та етапів його формування, що дозволяє створити фінансову базу для подальшого розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стартовий капітал – це початковий фінансовий ресурс, необхідний для запуску бізнесу. Він охоплює всі ключові витрати, без яких підприємство не може повноцінно розпочати свою діяльність: реєстрацію компанії, оренду чи придбання приміщень, закупівлю обладнання, формування товарних запасів, оплату праці персоналу, проведення маркетингових заходів та створення обігових коштів. Саме завдяки достатньому стартовому капіталу бізнес отримує можливість почати роботу без затримок, зберігати гнучкість у керуванні витратами, підвищувати стійкість на ринку в перші місяці та знижувати ризик фінансових труднощів чи навіть банкрутства [1].

Важливість стартового капіталу полягає не лише в його наявності, а й у правильному формуванні та використанні. Подальший розвиток бізнесу залежить від того, чи враховані всі ключові витрати, резерв на непередбачувані обставини та збалансований розподіл коштів. Сам по собі капітал не гарантує успіху – результат визначає ефективність його організації, що впливає на стабільність підприємства і швидкість зростання.

Виникає логічне запитання: звідки ж підприємець може взяти стартовий капітал? Вибір джерел фінансування залежить від характеру бізнесу, масштабу проєкту та готовності власника брати на себе ризики або ділитися контролем.

Найпоширенішим джерелом є власні кошти засновників. Це забезпечує незалежність і повний контроль над бізнесом без зобов’язань перед кредиторами чи інвесторами. Водночас ресурси зазвичай обмежені, тому їх доцільно використовувати переважно для невеликих проєктів, ретельно плануючи витрати.

Ще одним варіантом є залучення інвесторів – приватних осіб, бізнес-ангелів чи компаній, які вкладають кошти в обмін на частку у бізнесі або прибуток. Це дає можливість швидше розвиватися та реалізовувати масштабні ідеї, але вимагає прозорої звітності, ретельного планування й готовності ділитися управлінськими повноваженнями.

Ще одним поширеним джерелом є банківські кредити. Вони забезпечують доступ до значних фінансових ресурсів, однак створюють і серйозне навантаження у вигляді регулярних відсоткових виплат і зобов’язань. Це означає, що брати кредит доцільно лише тоді, коли підприємець має чіткий бізнес-план та впевнений у стабільному прибутку.

Для інноваційних або технологічних проєктів привабливим варіантом стає венчурне фінансування. Венчурні фонди готові вкладати у високоризикові, але перспективні стартапи, здатні принести проривні результати. Водночас підприємець повинен бути готовим до того, що інвестори вимагатимуть впливу на стратегічні рішення компанії.

Важливу роль у розвитку підприємництва може відігравати і держава. Вона може підтримувати бізнес через гранти, пільгові кредити чи субсидії, особливо для соціально значущих або інноваційних проєктів. Це дає можливість розпочати справу без боргового тягаря, однак потребує участі у конкурсних програмах та доведення важливості своєї ідеї.

Сучасним інструментом фінансування став краудфандинг. Через спеціалізовані платформи підприємець презентує ідею широкій аудиторії, а зацікавлені люди роблять внески. Це дозволяє зібрати стартовий капітал, перевірити актуальність проєкту та сформувати перше коло прихильників і майбутніх клієнтів[1,2,3].

Отже, кожне джерело фінансування має свої переваги й недоліки та може бути доцільним лише за певних умов. Систематизоване порівняння наведено у таблиці1.

Таблиця 1

Порівняння основних джерел стартового капіталу

Джерело фінансування	Переваги	Недоліки	Доцільність використання
Власні кошти	Незалежність, відсутність боргів	Обмежені обсяги, ризик втрати особистих заощаджень	Для мікро- та малого бізнесу
Інвестори	Великий обсяг фінансування, підтримка досвідчених партнерів	Втрата частки контролю, ризик конфлікту	Для стартапів та інноваційних проєктів
Банківські кредити	Доступність, швидкість отримання	Високі відсоткові ставки, потреба в заставі	Для бізнесів із надійною моделлю доходів
Венчурний капітал	Великі інвестиції, експертиза	Ризик втрати контролю, складність залучення	Для технологічних або масштабних стартапів
Державна підтримка	Безповоротні кошти (гранти), пільги	Бюрократія, конкуренція, обмежений доступ	Для соціальних, агро- чи інноваційних бізнесів
Краудфандинг	Прозорість, перевірка ідеї на ринку	Нестабільність збору коштів, комісії платформ	Для креативних, соціальних або товарних проєктів

Джерело: сформовано автором на основі [1,2,3]

Таким чином, підприємець має не лише обрати джерела фінансування, а й чітко спланувати, як ці кошти будуть використані. Без детальної підготовки навіть великі інвестиції можуть виявитися неефективними, а бізнес ризикує витратити ресурси марно. Саме тому наступним важливим етапом після визначення джерел капіталу стає ретельне планування фінансів і формування структури витрат.

Формування стартового капіталу є одним із найважливіших етапів підготовки до відкриття власної справи. Саме від цього процесу залежить, наскільки ефективно підприємець зможе реалізувати свою ідею, забезпечити стабільність бізнесу на початкових етапах і закласти підґрунтя для подальшого розвитку.

Перший крок у цьому процесі – оцінка фінансових потреб**.** Підприємець складає детальний кошторис, у якому враховуються всі основні та додаткові витрати. До основних витрат зазвичай належать придбання або оренда приміщення, закупівля обладнання, сировини, товарів, програмного забезпечення, а також витрати на ліцензування чи сертифікацію діяльності. Додаткові витрати охоплюють оплату праці персоналу, податки, маркетинг, рекламу, транспортні послуги, комунальні платежі й інші щомісячні витрати. Важливо також створити резервний фонд**,** який дозволить покрити непередбачені витрати або тимчасові фінансові труднощі.

Другим етапом є розробка бізнес-плану – це стратегічний документ, який допомагає не лише систематизувати внутрішнє планування, а й переконати потенційних інвесторів або кредиторів у життєздатності проєкту. Бізнес-план містить опис ідеї, аналіз ринку, оцінку конкурентів, маркетингову стратегію, організаційну структуру підприємства, фінансові прогнози та розрахунки. Його наявність свідчить про серйозний підхід підприємця до справи й підвищує довіру партнерів.

Після складання бізнес-плану підприємець переходить до пошуку оптимальних джерел фінансування. Залежно від масштабу проєкту, галузі та доступних ресурсів, фінансування може бути внутрішнім (власні заощадження, внески засновників) або зовнішнім (банківські кредити, інвестиції, гранти, краудфандинг). Власні кошти дають змогу зберегти повний контроль над бізнесом, але часто їх бракує для реалізації великих проєктів. У такому випадку залучаються зовнішні джерела, які дозволяють розширити фінансові можливості, хоча й потребують зваженого підходу через ризик втрати частки власності або збільшення боргового навантаження.

На етапі залучення капіталу підприємець веде переговори з банками, приватними інвесторами, венчурними фондами або бере участь у програмах державної підтримки малого й середнього бізнесу. Популярним сучасним інструментом став краудфандинг**,** який дозволяє зібрати кошти від широкої аудиторії через онлайн-платформи, презентувавши власну ідею та зацікавивши потенційних спонсорів.

У разі створення юридичної особи формується статутний капітал, який визначає частки кожного із засновників і регламентує правові відносини між ними. Це створює чітку систему управління підприємством, забезпечує прозорість фінансових потоків і підвищує довіру з боку партнерів та інвесторів.

Отже, формування стартового капіталу – це складний, багаторівневий і надзвичайно відповідальний процес, який потребує детального планування,

реалістичної оцінки фінансових можливостей, стратегічного бачення, глибокого аналізу ринку та ризиків, уміння приймати виважені економічні рішення, раціонально використовувати ресурси й ефективно прогнозувати результати для стабільного розвитку бізнесу [5].

Висновок. Стартовий капітал – це не просто початкові гроші, а стратегічний ресурс, який закладає основу для подальшого розвитку бізнесу. Його наявність, структура, джерела та ефективне використання безпосередньо впливають на шанси підприємства на успіх. Успішне формування стартового капіталу потребує чіткої оцінки потреб, грамотного планування, вибору оптимальних джерел фінансування та активного залучення ресурсів. Саме комплексний та обґрунтований підхід до управління стартовим капіталом забезпечує впевнений старт і перспективу довгострокового зростання.

Список використаних джерел:

1. Абетка. *Стартовий капітал: Відкриття нового бізнесу*. 2020. URL: https://azbyka.com.ua/uk/startovyj-kapital/ (дата звернення: 04.10.2025)
2. Дуб А. Р., Хлопецька М. С. *Джерела фінансування стартапів: переваги та недоліки.* Київ: МСБ, 2016. С. 87–92. https://ird.gov.ua/sep/sep20161%28117%29/sep20161%28117%29_087_DubA%2CKhlopetskaV-S.pdf(дата звернення: 04.10.2025)
3. Михаліцька Н., Яцик М. *Управління власним бізнесом*– Львів, 2024 – С. 203 https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/7956/1/mykhalicka_MAKET.pdf(дата звернення: 04.10.2025)
4. Михаліцька Н., Яцик М. *Управління власним бізнесом*– Львів, 2024 – С. 329 https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/7956/1/mykhalicka_MAKET.pdf(дата звернення: 04.10.2025)

Соф'я ОГОРОДНИК[*],
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ЛОГІЧНА ПОСЛІДОВНІСТЬ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

Анотація. *У статті розглядаються ключові аспекти методології та логіки розробки бізнес-плану як інструменту стратегічного управління підприємством. Розглядаються функціональні можливості бізнес-плану, його роль у процесі прийняття управлінських рішень та механізми залучення інвестицій. Проводиться детальний аналіз етапів розробки бізнес-плану, що охоплюють: постановку цілей, дослідження ринкового сегменту, оцінку ресурсного потенціалу, фінансове моделювання та ідентифікацію ризиків. Наголошується на імперативі системного підходу, забезпечення когерентності елементів плану та його відповідності міжнародним стандартам. Окреслюється практична цінність бізнес-планування для забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах функціонування ринкової економіки.*

Abstract: *The article examines the key aspects of the methodology and logic of developing a business plan as a tool of strategic enterprise management. It considers the functional capabilities of the business plan, its role in the decision-making process, and the mechanisms for attracting investments. A detailed analysis is provided of the stages of business plan development, which include: goal setting, market segment research, assessment of resource potential, financial modeling, and risk identification. Emphasis is placed on the imperative of a systematic approach, ensuring the coherence of plan elements and their compliance with international standards. The practical value of business planning is outlined as a means of ensuring sustainable enterprise development in the context of a market economy.*

Вступ. У сучасних умовах високої конкуренції та динамічного розвитку ринків бізнес-планування стає невід'ємною складовою управлінської діяльності підприємств.

Бізнес-план виконує функцію стратегічного документа, який визначає напрями розвитку, стратегії зростання та механізми залучення фінансових ресурсів. Його наявність є необхідною умовою для отримання інвестицій, кредитів та партнерської підтримки. Розробка бізнес-плану вимагає чіткої методології, яка забезпечує структурованість процесу і послідовність дій.

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Наталія ГЕРМАНЮК

Виклад основного матеріалу. Методологія та логіка розробки бізнес-плану є важливими складовими стратегічного управління підприємством. Бізнес-план виступає інструментом, який не лише окреслює цілі та завдання підприємства, але й забезпечує їхнє поетапне досягнення на основі системного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів. У сучасних умовах ринкової економіки бізнес-планування набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє підприємствам своєчасно адаптуватися до змін кон'юнктури, мінімізувати ризики та підвищувати інвестиційну привабливість [1].

Структура розробки бізнес-плану базується на послідовному проходженні етапів, які охоплюють: визначення стратегічних та тактичних завдань, вивчення ринкового середовища, аналіз конкурентів, оцінку ресурсних можливостей компанії, побудову фінансових моделей та ідентифікацію потенційних загроз. (табл. 1) Важливо забезпечити взаємозв'язок між усіма компонентами плану та його відповідність міжнародним стандартам у сфері бізнес-планування [2].

В основі методології бізнес-планування лежить системний погляд, що передбачає аналіз взаємозв'язків між усіма компонентами бізнесу. Завдяки цьому стає можливим об'єктивно оцінити як сильні сторони підприємства, так і його вразливі місця, виявити потенційні перспективи та загрози, а також сформувати реалістичні плани подальшого розвитку [3].

Практична цінність бізнес-плану полягає у створенні прозорої основи для прийняття управлінських рішень та підвищенні їхньої обґрунтованості. Завдяки своїй чіткій структурі та системному підходу, він дозволяє оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати невизначеність та посилити конкурентоспроможність підприємства.

Більше того, бізнес-план слугує потужним інструментом для взаємодії з інвесторами, фінансовими установами та потенційними партнерами, зміцнюючи довіру до компанії та її довгострокових перспектив. Також, він сприяє стратегічному плануванню та формуванню чіткого бачення розвитку підприємства, визначенню ключових цілей та шляхів їх досягнення.

Бізнес-план дозволяє своєчасно виявляти слабкі сторони та потенційні загрози, а також формувати механізми їх подолання. Для керівництва він є важливим орієнтиром у координації діяльності структурних підрозділів, а для інвесторів – підтвердженням життєздатності та рентабельності проєкту**.**

Крім того, він забезпечує контроль за виконанням поставлених завдань та створює підґрунтя для адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. У практичному вимірі це дозволяє підвищити ефективність управління та забезпечити стабільний розвиток бізнесу**.** Він допомагає планувати й приймати ефективні рішення**.**

Після визначення практичної цінності бізнес-плану розпочинається розробка бізнес-плану, яка передбачає послідовне виконання основних етапів (табл.1) [4].

Таблиця 1

Основні етапи розробки бізнес-плану

Етап розробки	Зміст роботи	Очікуваний результат
Постановка цілей	Визначення стратегічних і тактичних цілей підприємства, формулювання місії, бачення, визначення основних орієнтирів розвитку.	Чітко визначені цілі та завдання, які забезпечують стратегічний напрям діяльності та слугують основою для подальших розділів бізнес-плану.
Дослідження ринку	Аналіз попиту на продукцію чи послуги, оцінка конкурентів, вивчення поведінки та потреб споживачів, визначення ринкових тенденцій та можливостей для розвитку.	Обґрунтоване розуміння ринкової ситуації, ідентифікація сегментів та потенційних ризиків, що дозволяє адаптувати стратегію підприємства.
Оцінка ресурсного потенціалу	Вивчення наявних фінансових, трудових, матеріальних та технологічних ресурсів, оцінка достатності ресурсів для реалізації бізнес-ідей, планування їх оптимального використання.	Повне уявлення про можливості підприємства щодо реалізації бізнес-плану, визначення необхідних додаткових ресурсів та способів їх залучення.
Фінансове моделювання	Складання прогнозів доходів, витрат, прибутку, оцінка рентабельності, визначення точки беззбитковості та потреби в інвестиціях, планування грошових потоків.	Реалістичний фінансовий план, який дозволяє передбачити економічні результати діяльності, оцінити окупність проєкту та інвестиційну привабливість.
Ідентифікація ризиків	Виявлення внутрішніх та зовнішніх ризиків, оцінка їх ймовірності та потенційного впливу на діяльність підприємства, розробка заходів для мінімізації негативних наслідків.	Сформований комплекс заходів для запобігання або зниження впливу ризиків, забезпечення стабільності та передбачуваності розвитку бізнесу.
Формування стратегії розвитку	Розробка конкретних напрямів діяльності, визначення послідовності дій, пріоритетів та ключових показників ефективності, інтеграція отриманих даних з інших етапів.	Узгоджена стратегія, що забезпечує реалізацію цілей підприємства, підвищує конкурентоспроможність та орієнтована на довгострокове стабільне зростання.

Джерело: сформовано автором на основі [3;1]

Завершення етапів розробки бізнес-плану вимагає його подальшого структурованого та логічно організованого представлення. Кожен розділ повинен бути наповнений результатами аналітичних досліджень, оцінкою ресурсів, фінансовими прогнозами та стратегіями розвитку підприємства. Така організація документа забезпечує його зрозумілість та доступність для

керівництва, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Розробка бізнес-плану є складним і системним процесом, що вимагає чіткої методології та логічної послідовності дій. Методологія бізнес-планування передбачає застосування структурованого підходу до збору інформації, аналізу ринку, оцінки ресурсів, фінансового прогнозування та планування стратегій розвитку підприємства. Вона визначає, які дослідження слід проводити, в якому порядку формувати розділи документа та як забезпечити взаємозв'язок між аналітичними даними та практичними рішеннями.

Етап розробки бізнес-плану потребує логічно організованого та структурованого представлення документа, де кожен розділ наповнений результатами аналітичних досліджень, оцінкою ресурсів, фінансовими прогнозами та стратегіями розвитку. Фінансовий блок повинен демонструвати прибутковість, точки беззбитковості та очікувану рентабельність проекту, що підвищує довіру інвесторів та кредиторів. Розділ, присвячений стратегіям розвитку, відображає конкретні кроки для досягнення цілей, методи управління ризиками та план реагування на можливі кризові ситуації.

Логіка бізнес-плану полягає в послідовному і системному відображенні всіх елементів майбутньої діяльності підприємства. Вона визначає не лише структуру документа, а й порядок, у якому необхідно здійснювати аналітичні та організаційні дії. Кожний етап логічно випливає з попереднього, створюючи єдину картину розвитку бізнесу. Логіка бізнес-плану проявляється у взаємозалежності етапів розробки: спочатку здійснюється аналіз ринкового середовища та конкурентів, формулюється цільова аудиторія та бізнес-ідея; далі визначаються стратегічні цілі, операційні процеси та канали збуту; на фінальному етапі розробляються фінансові прогнози, оцінюються ризики та формуються механізми контролю. Дану тенденцію відобразимо за допомогою таблиці 2:

Таблиця 2

Основні логічні етапи бізнес-плану

Етап	Основний зміст	Результат
Визначення ідеї	Формулювання мети на концепції бізнесу	Чітке розуміння цілей підприємства
Аналіз ринку	Дослідження попиту	Оцінка можливостей ризиків
Планування ресурсів	Визначення матеріальних, фінансових та людських ресурсів	Розрахунок необхідних ресурсів
Фінансове прогнозування	Складання бюджету, прогноз доходів і витрат	Оцінка економічної ефективності
Стратегії розвитку	Визначення шляхів росту та маркетингових заходів	Чіткий план дій для розвитку бізнесу

Джерело: сформовано автором на основі [2;4]

Логіка бізнес-плану – це структурований шлях, який дозволяє підприємцю систематично просувати свій бізнес від початкової ідеї до реалізації та оцінки результатів. Цей процес починається з ретельного вивчення зовнішнього середовища: розуміння потреб клієнтів, аналізу конкурентної

ситуації, виявлення галузевих тенденцій та перспективних напрямків. На основі цих даних формується стратегічний план, що визначає основну мету компанії, її ключові завдання, конкурентні переваги та обраний спосіб ведення бізнесу.

Наступний етап – операційне планування, де деталізуються всі аспекти діяльності: від виробничих процесів та необхідних ресурсів до організаційної структури та шляхів до споживача. Це перетворює стратегічні цілі на конкретні дії. Фінансове планування забезпечує економічну обґрунтованість, прогнозуючи доходи, витрати, прибуток та необхідні інвестиції.

Завершальний етап включає аналіз потенційних ризиків та механізми контролю за виконанням плану, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни та підтримувати сталий розвиток.

Висновки. Методологія та логіка розробки бізнес-плану відіграють ключову роль у процесі створення будь-якого підприємницького проекту, оскільки вони забезпечують системний і послідовний підхід до планування діяльності компанії. Методологія бізнес-планування передбачає комплексний аналіз ринку, конкурентного середовища, потреб і вподобань споживачів, а також внутрішніх ресурсів підприємства, що дозволяє обґрунтовано формулювати стратегічні та операційні рішення. Логіка бізнес-плану забезпечує чіткий порядок дій, починаючи з дослідження зовнішнього середовища та визначення цільових ринків, формування стратегії розвитку, розробки операційного плану, фінансового обґрунтування та завершуючи оцінкою ризиків і контролем виконання завдань.

Таким чином, поєднання методологічного підходу та логічної послідовності етапів розробки бізнес-плану є фундаментальним чинником успіху будь-якого бізнес-проекту, оскільки дозволяє ефективно поєднати аналітичну роботу з практичною реалізацією стратегічних завдань, забезпечує прозорість планування і створює основу для довгострокового зростання та розвитку компанії.

Список використаних джерел:

1. Полуяктова О. В. Практичні підходи до структурування підприємницьких проєктів. Методологія розробки бізнес-плану. 2017. №11. DOI: https://www.dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/10847/1/Poluiaktova%20Olha%20Volodymyrivna%202017.pdf (дата звернення: 01.10.2025).

2. Козловський В. О., Лесько О. Й. Методологічні засади формування та сучасні тенденції планування діяльності підприємств. *Структура розробки бізнес-плану*. УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 241 с.

3. Зегребельний. С. Л. Сучасні підходи до організації та управління підприємницькою діяльністю. Методика створення, виконання та розробки бізнес-проєктів. 2023. №1. https://www.ddma.edu.ua/docs/kafedry/vm/2023/met/ (дата звернення: 01.10.2025).

4. Должанський І. З., Загорна Т. О. Інструменти економічного обґрунтування та оцінки ефективності проєктів. *Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування.* 2-ге вид. К.: Центр Учбової літератури. 2009. 384 с.

Марія ПОПОВА[*],
студетка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ УКРАЇНИ У ФОРМУВАННІ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНИХ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

Анотація*.У статті висвітлено сучасний стан міжнародних транспортних послуг та визначено роль України як транзитного коридору між Європою та Азією. Розглянуто основні тенденції розвитку світового ринку, а також виклики, що постали перед Україною у воєнних умовах. Окрему увагу приділено перспективам інтеграції до європейської транспортної мережі TEN-T, цифровізації логістичних процесів, розвитку річкових та залізничних перевезень. Зроблено висновок, що Україна, попри наявні обмеження, зберігає високий транзитний потенціал і має можливості зміцнити свої позиції у глобальній логістиці.*

Annotation. *The article highlights the current state of international transport services and defines Ukraine's role as a transit corridor between Europe and Asia. It considers the main trends in the development of the global market, as well as the challenges facing Ukraine in wartime. Particular attention is paid to the prospects of integration into the European transport network TEN-T, the digitization of logistics processes, and the development of river and rail transport. It is concluded that, despite the existing limitations, Ukraine retains high transit potential and has opportunities to strengthen its position in global logistics.*

Вступ.Міжнародні транспортні послуги є ключовим фактором розвитку глобальної економіки, забезпечуючи ефективне переміщення товарів, людей та ресурсів між країнами. Для України тема особливо актуальна через стратегічне розташування між Європою та Азією, а також через наслідки війни, які вплинули на транспортну інфраструктуру та ефективність перевезень.

Виклад основного матеріалу. Світовий ринок транспортних послуг є сектором із високою динамікою. Його обсяг оцінюється у $8,99 трлн у 2024–2025 роках і, за прогнозами, зросте до $13,03 трлн до 2029 року, а до 2034 року перевищить $17,23 трлн. [1]. Це становить середньорічний темп зростання (CAGR) близько 7,5%.Особливо швидкими темпами розвивається сектор логістики (складська дистрибуція та вантажні перевезення), обсяг якого

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Наталія ГЕРМАНЮК

становив $3,93 трлн у 2024 році та, за очікуваннями, досягне $5,95 трлн до 2030 року. Для наочного сприйняття покажемо дану тенденцію на рис.1.

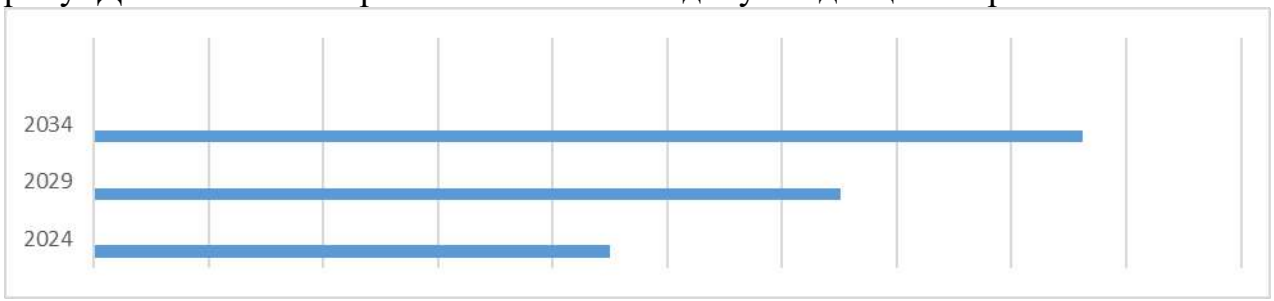

Рис.1. **Прогноз зростання світового ринку транспортних послуг**
Джерело: сформовано автором на основі [1]

Сучасний ринок формують урбанізація, розвиток концепції "розумних міст" (smart-city), впровадження цифрових платформ (наприклад, Mobilityas a Service), а також фокус на екологічності, автоматизації та використанні автономних перевезень [1].

Завдяки своєму стратегічному розташуванню між Європою та Азією, Україна відіграє роль ключового транзитного коридору. Після 2022 року ЄС започаткував ініціативу «Шляхи солідарності», яка стала критично важливою: через неї було перевезено української продукції на суму понад 225 млрд євро [2]. Україна також є важливим енергетичним хабом із розгалуженою мережею трубопроводів: понад 38,5 тис. км газопроводів та 4,5 тис. км нафтопроводів.

У 2025 році Україна офіційно погодила новий етап приєднання до європейської транспортної мережі TEN-T. Це включає оновлення залізничних коридорів, приведення технічних стандартів до європейських норм (зокрема ширини колії), а також створення інтегрованих мультимодальних логістичних хабів на кордоні з Польщею, Угорщиною та Румунією.Крім того, значну увагу приділяють цифровізації транспортної галузі. Зокрема, впровадження електронного документообігу (eCMR), GPS-моніторингу вантажів та створення єдиної платформи логістичних послуг для експортерів дозволяє знизити витрати та час доставки, одночасно підвищуючи прозорість і безпеку перевезень [5].

Окрім цифровізації та інтеграції до TEN-T, важливим напрямом розвитку міжнародних транспортних послуг є екологічна модернізація логістичних процесів. Відповідно до стратегічних документів Європейської Комісії та Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України [2, 5], пріоритетом стає зменшення викидів парникових газів, розширення використання електротранспорту, розвиток річкових і залізничних перевезень як екологічно безпечніших альтернатив автотранспорту. Реалізація принципів “зеленої логістики” сприяє не лише охороні довкілля, а й підвищенню ефективності транспортування, залученню інвестицій та зміцненню позицій України на світовому ринку транспортних послуг.

Аналіз стану транспортної галузі України показує, що на сучасному етапі розвитку економіки вітчизняний ринок стикається з низкою системних

викликів, які істотно впливають на ефективність міжнародних перевезень та транзитний потенціал держави. Одним із ключових факторів є обмеження повітряного простору, що фактично паралізувало авіаційні вантажні та пасажирські сполучення з 2022 року. Морська логістика також зазнала суттєвих втрат унаслідок блокади портів Чорного та Азовського морів, що призвело до переорієнтації вантажопотоків на залізничні та автомобільні шляхи. Наземна інфраструктура при цьому працює на межі своїх можливостей: спостерігається перевантаження прикордонних пунктів пропуску, збільшення часу очікування та дефіцит технічних потужностей для обслуговування вантажопотоків. Водночас зростання вартості перевезень та дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері логістики ускладнюють стабільність транспортного сектору. З метою узагальнення наявних викликів і виявлення стратегічних можливостей розвитку транспортних послуг України було сформовано порівняльну таблицю 1.

Табиця 1

Виклики та можливості для України

Виклики	Можливості
Закриття повітряного простору	Розвиток річкових перевезень
Морська блокада портів	Інвестиції в цифрові технології
Перенавантаження наземного транспорту	Інтеграція в європейську мережу TEN-T
Зростання вартості перевезень	Модернізація інфраструктури
Пошкодження інфраструктури	Співпраця з міжнародними партнерами

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Аналіз таблиці 1 показує, що головні перешкоди розвитку транспортних послуг України пов’язані з інфраструктурними обмеженнями та заторністю прикордонних пунктів. Водночас розвиток річкових коридорів, цифровізація й інтеграція до TEN-T створюють можливості для здешевлення перевезень і зміцнення транзитного потенціалу країни.Як відповідь на виклики, активно розвиваються річкові перевезення (через Дунай та Дніпро). Зокрема, компанія «Нібулон» продемонструвала свою ефективність, перевізши понад 25 млн тоннвантажів річковим шляхом [4].

Аграрний сектор залишається фундаментом українського експорту. До повномасштабного вторгнення морські порти забезпечували транспортування близько 80%зернових. У 2023–2024 роках, незважаючи на війну, цей показник навіть зріс до 92% завдяки розблокуванню морського коридору[4]. Загальний товарообіг склав $58,3 млрд, з них експорт становив $20 млрд, а імпорт – $38,3 млрд. [3]. У відповідь на обмеження морських перевезень особливого значення набуває залізничний транспорт. У 2023–2025 роках Україна активно розширює та модернізує прикордонну залізничну інфраструктуру, зокрема на напрямках до Польщі, Словаччини та Румунії. Впроваджуються спільні пункти митного та прикордонного контролю, будуються нові логістичні термінали та перегрузочні вузли. Крім того, розпочато перехід на європейську ширину колії (1435 мм) для пришвидшення інтеграції з мережею TEN-T. За підтримки Європейського інвестиційного банку та Міжнародної фінансової корпорації (IFC) реалізуються пілотні проєкти електрифікації залізниць та впровадження сучасних

електровозів [5]. Це відкриває додаткові можливості для експорту, зменшує навантаження на автомобільні дороги та знижує викиди CO_2.

Крім залізничної та річкової логістики, важливу роль відіграють автомобільні перевезення, які після початку повномасштабного вторгнення взяли на себе значну частину експортно-імпортного навантаження. Протягом 2022–2025 років спостерігалося суттєве зростання інтенсивності вантажопотоків через наземні пункти пропуску на західному кордоні. Це призвело до перевантаження інфраструктури та збільшення часу очікування. У відповідь, уряд України у співпраці з Європейською Комісією ініціював створення електронної системи черг (єЧерга), яка значно покращила контроль та планування логістичних потоків [5].

З огляду на нові виклики, пріоритетом державної політики стає комплексна модернізація транспортної системи України, яка охоплює: 1) Річкові коридори – розвиток внутрішніх водних шляхів як дешевшої та екологічної альтернативи автотранспорту [2], [5]. 2) Цифровізація – впровадження GPS-моніторингу, електронного документообігу та автоматизованих логістичних систем [1]. 3)**.** Інтеграція в ЄС – включення до мережі TEN-T, покращення доступу до європейських ринків і фінансування [2]. 4) Модернізація інфраструктури – оновлення доріг, портів, прикордонної інфраструктури за підтримки міжнародних партнерів. 5) Залізничний транспорт – оновлення колій, електрифікація, перехід на євроколію, розвиток вантажних перевезень [4].

Висновок: Отже, світовий ринок транспортних послуг демонструє стабільне зростання та залишається одним із найприбутковіших секторів економіки. Україна, незважаючи на війну, зберігає свій транзитний потенціал і активно адаптується, розвиваючи нові логістичні рішення, зокрема річкові маршрути, цифрові платформи та інтеграцію в європейські транспортні мережі. За умов ефективного відновлення інфраструктури та реалізації реформ, Україна має потенціал подвоїти обсяг експорту транспортних послуг до 2030 року, зміцнивши свою позицію як ключового логістичного вузла між Європою та Азією.

Список використаних джерел:

1.Statista, Market Research Future, Mordor Intelligence. (2024). *Global LogisticsMarket* URL: https://www.statista.com/,https://www.marketresearchfuture.com/

2.ЄвропейськаКомісія (DG MOVE). (2025). *Solidarity Lanes: Latest Figures*.URL:https://transport.ec.europa.eu/solidarity-lanes_en

3. ДержавнамитнаслужбаУкраїни.(2025). *ЗовнішняторгівляУкраїни у І півріччі*URL :https://customs.gov.ua/

4. Міністерство аграрної політики та продовольстваУкраїни. (2025). *Офіційні звіти про експорт зернових та логістику*. URL:https://minagro.gov.ua/

5. Міністерстворозвитку громад, територій та інфраструктури України. (2025). *Національна транспортна стратегія України до 2030 року. Документи з євроінтеграції та TEN-T*.URL:https://mtu.gov.ua/

Марія ПОПОВА*,
студетка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ОРГАНІЧНИХ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ (на прикладі навчального студентського ФГ №1 «АгроДім» НДГ ВНАУ)

Анотація. *У статті розглянуто специфіку функціонування та дослідження ринку органічних продуктів харчування, визначено чинники формування попиту та пропозиції, методи збору й аналізу ринкових даних. Проаналізовано міжнародні та національні тенденції розвитку органічного сектору, законодавчі вимоги до сертифікації продукції та перспективи зростання ринку в Україні. Окрему увагу приділено прикладу студентському ФГ №1 «АгроДім» НДГ ВНАУ (с. Агрономічне, Вінницький район, Вінницька область), яке спеціалізується на вирощуванні овочевих культур – цибулі, буряку столового та капусти – і має потенціал переходу до органічного виробництва.*

Annotation. *The article examines the specifics of the functioning and research of the organic food market, identifies the factors shaping supply and demand, and methods for collecting and analyzing market data. It analyzes international and national trends in the development of the organic sector, legislative requirements for product certification, and market growth prospects in Ukraine. Particular attention is paid to the example of SFG No. 1 «AgroDom» (village of Agronomichne, Vinnytsia district, Vinnytsia region), which specializes in growing vegetable crops-onions, table beets, and cabbage-and has the potential to transition to organic production.*

Вступ. Глобальні трансформації у харчових уподобаннях населення, зумовлені зростанням попиту на екологічно безпечні та здорові продукти, забезпечують стале зростання ринку органічної продукції у світі. За статистичними даними IFOAM [2] та FiBL [3], у 2023 році обсяг світового ринку органічних продуктів перевищив 135 млрд дол. США**,** демонструючи середньорічний темп приросту на рівні 8–10 %**.** В Україні інтерес до органічної продукції посилюється завдяки підвищенню рівня споживчої обізнаності щодо переваг здорового харчування, активізації експортного потенціалу аграрного сектору та гармонізації національного законодавства зі стандартами Європейського Союзу**.**

Виклад основного матеріалу. Органічні продукти харчування – це продукція, отримана без застосування синтетичних пестицидів, агрохімікатів,

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Наталія КОВАЛЬ.

ГМО та з дотриманням вимог до добробуту тварин і збереження ґрунтів. В Україні правове регулювання забезпечує Закон України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції», а також підзаконні акти Мінагрополітики й гармонізовані регламенти ЄС. Сертифікація є обов'язковою умовою виходу продукції на внутрішні та зовнішні ринки [1].

Попит на органічні продукти харчування формується під впливом кількох чинників. Найбільше значення мають рівень доходів населення та купівельна спроможність, адже ціни на органічну продукцію зазвичай на 20–40 % вищі порівняно з традиційною. Важливим є рівень обізнаності споживачів щодо користі органічного харчування та їхня довіра до сертифікаційних маркувань: недостатня впевненість у достовірності сертифікату здатна стримувати попит [2; 3]. На попит також впливають доступність продукції у роздрібних мережах, на онлайн-платформах і в спеціалізованих еко-крамницях, а також соціально-демографічні характеристики споживачів – вік, освітній рівень, стиль життя.

Для дослідження попиту застосовують соціологічні опитування й анкетування покупців у місцях продажу, фокус-групи для з'ясування мотивів купівлі, панельні дослідження ритейлу задля відстеження динаміки продажів. Аналізують сезонні коливання попиту, цінову еластичність, а також використовують дані електронної комерції та Big Data для моніторингу онлайн-споживачів [2; 3].

Пропозиція на ринку органічних продуктів залежить від кількості сертифікованих виробників і площ органічних угідь, урожайності, наявності логістичної та переробної інфраструктури [4]. Важливими чинниками є собівартість вирощування культур – витрати на органічні добрива, біозасоби захисту рослин, дотримання сівозмін і сертифікаційних вимог. Логістичні витрати та віддаленість від ринків збуту істотно впливають на ціноутворення та конкурентоспроможність.

Дослідження пропозиції ґрунтується на статистичних даних сертифікаційних органів і Мінагрополітики України [4], аналізі експортно-імпортних потоків і SWOT-аналізі виробників для виявлення їхніх сильних і слабких сторін. Також вивчають канали збуту: прямі продажі, фермерські ринки, мережеві супермаркети, онлайн-платформи та гуртових посередників.

Світовий ринок органічних продуктів протягом останнього десятиліття стабільно зростає завдяки зростанню добробуту населення, популярності здорового харчування та екологічно безпечних технологій. За даними IFOAM і FiBL [2; 3], найбільші обсяги споживання припадають на ЄС та США, які разом утримують понад 80 % світового ринку, для наочного спийняття покажемо дану тенденцію на рис. 1.

В Україні у 2024 році площа сертифікованих органічних угідь досягла близько 470 тис. га, при цьому значна частина продукції експортується як сировина [4]. Найбільш перспективними залишаються сегменти органічних овочів і фруктів, молочної продукції та дитячого харчування. Водночас ринок стикається з викликами – високою собівартістю сертифікації, нестачею

переробних потужностей і холодильних складів, що стримує розширення внутрішнього асортименту [4].

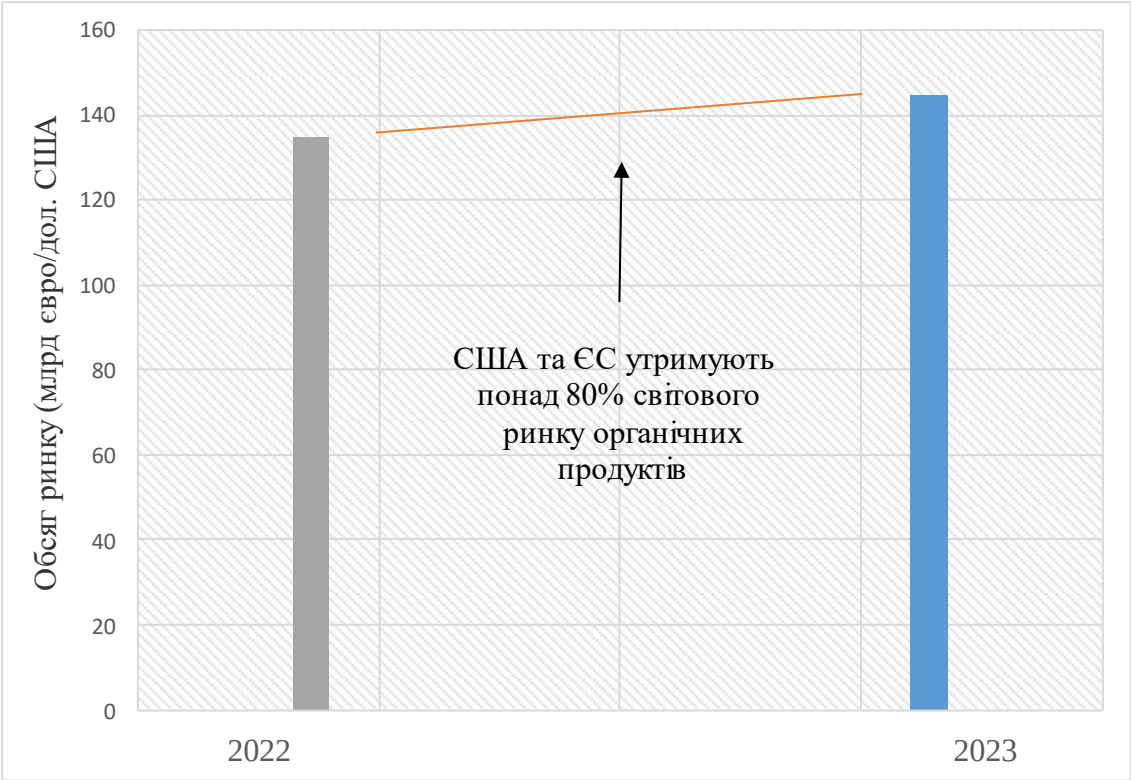

Рис. 1. **Обсяг світового ринку органічних продуктів**
Джерело: сформовано автором на основі [2; 3]

СФГ №1 «АгроДім», розташоване у с. Агрономічне Вінницького району Вінницької області, спеціалізується на вирощуванні цибулі, буряку столового та капусти і реалізує продукцію на місцевому та регіональному ринках. Родючі чорноземи й вигідне географічне розташування створюють сприятливі передумови для переходу на органічне землеробство. Вирощування овочів за органічними стандартами дозволить господарству отримати цінову премію 20–30 % порівняно з традиційною продукцією [5].

Перспективним напрямом розвитку для господарства є отримання сертифікату органічного виробника, що підвищить довіру покупців і відкриє доступ до мережевих торговельних партнерів та державних програм підтримки органічного сектору [5]. Запровадження сівозмін із бобовими культурами, застосування біодобрив і біозасобів захисту рослин сприятиме поліпшенню родючості ґрунтів і зменшенню витрат на мінеральні добрива у довгостроковій перспективі [5].

Комплексне дослідження ринку органічних продуктів харчування передбачає поєднання кількісних та якісних методів аналізу. На макрорівні доцільно застосовувати PEST-аналіз для визначення політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників впливу та модель п’яти сил Портера для оцінки рівня конкуренції й загроз з боку постачальників і покупців.

На рівні окремих господарств доцільно використовувати ABC- та XYZ-аналіз асортименту для визначення найбільш прибуткових культур та стабільності попиту. Для прогнозування майбутніх обсягів виробництва й збуту застосовують регресійні моделі та аналіз сезонності, а ГІС-технології допомагають визначати регіональні особливості розміщення виробників і споживачів [2; 3; 4].

Подальший розвиток органічного сектору в Україні потребує комплексу організаційних і фінансових заходів. Першочергово слід створити національний електронний реєстр сертифікованих виробників із відкритим доступом для споживачів і торговельних мереж [4]. Варто розвивати систему простежуваності продукції «від лану до столу», що забезпечить прозорість та якість продукції на всіх етапах виробництва й логістики. З метою оцінки перспектив та проблем розвитку органічного ринку України, було сформовано порівняльну таблицю (таблиця 1).

Таблиця 1

Перспективи та проблеми розвитку органічного ринку України

Напрям	Перспективи	Проблеми
Виробництво	Перехід господарств на органічні технології, сертифікація	Висока собівартість, витрати на добрива й захист
Логістика	Розвиток логістичних центрів, холодильних складів	Нестача інфраструктури
Ринок збуту	Попит на овочі, фрукти, молочні продукти, дитяче харчування	Обмежений внутрішній асортимент
Державна підтримка	Кредити, гранти, реєстр виробників	Недостатня фінансова допомога
Експорт	Гармонізація стандартів з ЄС, зростання експорту сировини	Залежність від зовнішніх ринків

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Як показано в таблиці 2, органічний сектор має значний потенціал: можливість розширення органічних площ, нарощування внутрішнього й експортного попиту, а також адаптацію вітчизняного виробництва до європейських стандартів. Разом із тим розвиток гальмують низка проблем: високі витрати на виробництво, недостатньо розвинена інфраструктура логістики, обмежене різноманіття продукції на внутрішньому ринку та обмежені державні фінансові інструменти. Це вказує на потребу у виваженій політиці, яка одночасно зменшуватиме бар'єри та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських органічних виробників.

Щоб підтримати фермерів, які переходять на органічні технології, потрібно запровадити пільгові кредити та гранти для покриття витрат на сертифікацію. Важливо також розвивати кооперативи, інвестувати в сучасні склади з холодильним обладнанням і проводити інформаційні кампанії для

популяризації органічних продуктів [4; 5].

Висновок. Ринок органічних продуктів харчування є одним із найдинамічніших сегментів агропродовольчої економіки світу. Для України він відкриває широкі можливості підвищення конкурентоспроможності та експортного потенціалу, проте вимагає значних інвестицій у логістику, сертифікацію та інформаційно-маркетингову підтримку [1; 4]. Приклад СФГ №1 «АгроДім» доводить, що навіть локальні виробники овочевих культур можуть підвищити прибутковість шляхом переходу до органічних технологій. Системне дослідження ринку та поєднання аналізу попиту, пропозиції й регуляторних вимог створюють передумови для сталого розвитку органічного сектору в Україні.

Список використаних джерел:

1. Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції: Закон України від 10 лип. 2018 р. № 2496-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2019. № 36.– Ст. 256.
2. International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM). *The World of Organic Agriculture – Statistics and Emerging Trends 2024* https://www.ifoam.bio/ (дата звернення: 15.09.2025).
3. Research Institute of Organic Agriculture (FiBL). *Organic Agriculture Worldwide 2024 – Statistics and Facts* https://www.fibl.org/en (дата звернення: 15.09.2025).
4. Міністерство аграрної політики та продовольства України. *Статистика органічного виробництва в Україні, 2024 рік* https://minagro.gov.ua/ (дата звернення: 15.09.2025)
5. Досвід фермерського господарства студентського ФГ №1 «АгроДім» НДГ ВНАУ (с. Агрономічне, Вінницький район, Вінницька обл.) – внутрішні виробничо-економічні дані за 2023–2024 роки.

Вікторія ПТАШИНСЬКА*,
студентка 1-го курсу магістратури,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕННЯ КОНФЕРЕНЦІЙ В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. *У статті розглянуто ключові етапи організації конференцій у системі корпоративного управління. Визначено роль конференцій як інструменту стратегічної комунікації, підвищення кваліфікації персоналу та формування корпоративної культури. Запропоновано алгоритм підготовки та проведення конференцій, наведено приклад реалізації в українській компанії.*

Abstract. *The article considers the key stages of organizing conferences in the corporate governance system. The role of conferences as a tool for strategic communication, staff training, and the formation of corporate culture is determined. An algorithm for preparing and holding conferences is proposed, and an example of implementation in a Ukrainian company is given.*

Вступ. Управління сучасними організаціями вимагає не лише ефективного адміністрування, а й постійного вдосконалення комунікаційних процесів. Конференції стали ключовим інструментом внутрішньої та зовнішньої комунікації, що дозволяє об'єднати управлінські, освітні та стратегічні функції. Вони сприяють формуванню корпоративної культури, підвищенню кваліфікації персоналу, презентації нових рішень та зміцненню репутації компанії.

У контексті цифрової трансформації та зростання ролі ESG-підходів, процедура організації конференцій набуває нових вимог до прозорості, інклюзивності та технологічної гнучкості. Саме тому систематизація етапів підготовки та проведення таких заходів є актуальним завданням для фахівців у сфері корпоративного управління, HR-менеджменту та комунікацій [1].

Виклад основного матеріалу. Організація конференцій у корпоративному управлінні – це багатокомпонентний процес, що охоплює планування, управління ресурсами, комунікацію та оцінку ефективності. Згідно з дослідженнями агентства DINADIS, після 2021 року спостерігається трансформація підходів до організації конференцій: зростає популярність гібридного формату, впроваджуються елементи гейміфікації, акцент зміщується на ESG-компонент та персоналізований досвід учасників [2].

Платформа Prime Event також підкреслює важливість інтерактивності,

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Наталія КОВАЛЬ.

гнучкості та цифрової інтеграції в сучасних бізнес-заходах. Зокрема, рекомендується використовувати онлайн-реєстрацію, чат-боти, інтеграцію з CRM-системами та моделі гейміфікації для підвищення залученості [3].

Business Wisdom Summit 2025, за даними NV Бізнес, став прикладом масштабної конференції, що об'єднала понад 40 топменеджерів, представників держави та інвесторів. Захід продемонстрував, що конференції – це не лише події, а й стратегічні платформи для формування партнерств та управлінських рішень [4].

У практиці Вінницького національного аграрного університету конференції розглядаються як інструмент управлінського впливу. У матеріалах конференції «Інноваційні підходи до управління в аграрному секторі» (2024) зазначено: «Конференція – це не лише форма наукової комунікації, а й механізм формування професійної спільноти, що здатна впливати на управлінські рішення» [5].

Питання інтеграції ESG у корпоративні заходи розкривається у звітах KPMG та BDO. Зокрема, KPMG наголошує, що «ESG-комунікація має бути прозорою, регулярною та інтегрованою в усі рівні управління» [6], а BDO підкреслює, що конференції можуть бути частиною нефінансової звітності компанії [7].

Управління сучасними організаціями дедалі більше орієнтується на інтеграцію принципів сталого розвитку (ESG), що вимагає нових підходів до внутрішньої та зовнішньої комунікації. Згідно з дослідженням KPMG (2024), сталий розвиток став сферою відповідальності на рівні ради директорів, а комунікаційні заходи, зокрема конференції, відіграють ключову роль у формуванні прозорої звітності, залученні зацікавлених сторін та реалізації стратегічних цілей [1].

Щодо гейміфікації, Smartico у своєму огляді 2025 року вказує на тренд використання балів, рейтингів, інтерактивних опитувань та кейс-турнірів у бізнес-заходах [8]. Українська Digital Community також підтверджує, що гейміфікація підвищує залученість учасників і сприяє формуванню емоційного зв'язку з брендом [9].

Водночас, як зазначено в аналітичному матеріалі Офісу Сталих Рішень (2023), ефективна ESG-комунікація має базуватись на фактах, вимірюваних показниках та позитивному емоційному контексті. Конференції, що включають інтерактивні елементи (голосування, панельні дискусії, кейс-презентації), сприяють формуванню довіри та залученню аудиторії [11].

Дослідження Будякової О.Ю. та Конченка Д.Р. (2024) підтверджує, що впровадження ESG-принципів у корпоративну практику потребує системного підходу до організації заходів, які мають не лише інформаційне, а й трансформаційне значення.

Конференції в цьому контексті виступають як інструмент адаптації організацій до нових стандартів звітності, зокрема CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) ЄС [12].

Організація конференції передбачає проходження низки етапів, кожен з

яких має критичне значення для досягнення цілей заходу. Нижче наведено структурований алгоритм, який базується на сучасних практиках та рекомендаціях експертів, рисунок 1.

Рис. 1. **Структурований алгоритм для досягнення цілей в корпорації**
Джерело: складено автором на основі [2]

У 2024 році в Києві відбувся 22-й Форум фінансових директорів України, організований платформою LIGA ZAKON. Захід зібрав понад 200 учасників, серед яких були фінансові директори, представники енергетичних компаній, інвестори та міжнародні експерти. Форум проходив у очному форматі та був присвячений ключовим темам корпоративного управління, зокрема:

- діджиталізації управлінських процесів;
- енергетичній незалежності;
- прозорості фінансової звітності;
- реалізації ESG-стратегій у бізнесі.

У межах конференції було представлено практичні кейси з

енергоефективності, управління ризиками та впровадження нефінансової звітності. Захід став платформою для обміну досвідом між корпоративним сектором та регуляторами, а також підтвердив роль конференцій як інструменту стратегічної комунікації та ESG-орієнтації [10].

Висновок. Організація конференцій у корпоративному управлінні є багатофункціональним процесом, що поєднує стратегічне планування, комунікацію, розвиток персоналу та реалізацію цінностей сталого розвитку. У сучасних умовах цифрової трансформації та зростання ролі ESG-підходів конференції набувають нових функцій – вони стають платформами для прозорої звітності, залучення зацікавлених сторін та формування репутаційного капіталу компанії.

Аналіз сучасних практик (DINADIS, Prime Event, LIGA ZAKON) свідчить про необхідність чіткого алгоритму організації заходу, який включає: визначення мети, бюджетування, вибір формату, формування програми, технічну підтримку, інтерактивну взаємодію та постконференційний аналіз. Особливу увагу слід приділяти гібридним форматам, цифровим платформам, CRM-інтеграції та гейміфікації, які підвищують ефективність і залученість учасників.

Реальні кейси, зокрема 22-й Форум фінансових директорів України (2024), підтверджують, що конференції можуть бути дієвим інструментом реалізації ESG-стратегій, обміну управлінськими рішеннями та формування партнерств. У межах таких заходів обговорюються питання енергоефективності, діджиталізації, управління ризиками та соціальної відповідальності.

Академічний досвід Вінницького національного аграрного університету демонструє, що університетські конференції можуть слугувати моделлю для корпоративного середовища. ВНАУ реалізує структурований підхід до організації заходів, поєднуючи наукову глибину з управлінською логікою, залучаючи представників бізнесу, влади та студентства. Це підтверджує потенціал міжсекторальної співпраці у формуванні ефективних управлінських практик.

Таким чином, конференції в корпоративному управлінні – це не лише події, а управлінські інструменти, що сприяють трансформації організаційної культури, підвищенню кваліфікації персоналу, реалізації стратегічних цілей та формуванню відкритої комунікаційної екосистеми. Їх ефективність залежить від чіткого планування, змістовного наповнення, технологічної підтримки та здатності адаптуватися до викликів часу.

Список використаних джерел:

1. KPMG Ukraine. Втілення принципів ESG у корпоративному управлінні. *KPMG Україна.* 2024. URL: https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2024/04/anchoring-esg-in-governance.html (дата звернення: 13.10.2025).

2. DINADIS. Організація конференцій: поради та актуальні тренди. 2023. URL: https://dinadis.ua/orhanizatsiya-konferentsiy-porady-vid-dinadis-ta-aktualni-trendy (дата звернення: 13.10.2025).

3. Prime Event. Організація конференцій: поради та нові тренди. 2022. URL: https://prime-event.com.ua/ua/blog/organizacia-konferenciy (дата звернення: 13.10.2025).
4. NV Бізнес. Business Wisdom Summit 2025: ключові бізнес-тренди. – 2025. URL: https://biz.nv.ua/ukr/markets/klyuchovi-biznes-trendi-2025-roku-shcho-chekati-vid-business-wisdom-summit-yak-zareyestruvatisya-50501364.html (дата звернення: 14.10.2025).
5. Вінницький національний аграрний університет. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційні підходи до управління в аграрному секторі». 2024. URL: https://vsau.org/nauka/naukovi-konferencziii (дата звернення: 14.10.2025).
6. KPMG Ukraine. Втілення принципів ESG у корпоративному управлінні. 2024. URL: https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2024/04/anchoring-esg-in-governance.html (дата звернення: 14.10.2025).
7. BDO. ESG-стратегії для компаній – прозорість, відповідальність і звітність. 2025. URL: https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/what-does-esg-mean-for-business (дата звернення: 14.10.2025).
8. Smartico. Найцікавіші тенденції гейміфікації 2025 року. 2025. URL: https://www.smartico.ai/uk/blog-post/exciting-gamification-trends (дата звернення: 14.10.2025).
9. Ukrainian Digital Community. Гейміфікація як інструмент росту бізнесу. 2024. URL: https://ukrainiandigital.com/strong-hray-ta-vyhravay-heymifikatsiia-iak-instrument-rostu-biznesu-strong (дата звернення: 14.10.2025)
10. LIGA ZAKON. Діджиталізація, залучення інвестицій, енергетична незалежність та ESG: ключові тези з 22-го Форуму фінансових директорів України. 2024. URL: https://biz.ligazakon.net/news/231706_ddzhitalzatsya-zaluchennya-nvestitsy-energetichna-nezalezhnst-ta-esg-klyuchov-tezi-z-22-go-forumu-fnansovikh-direktorv-ukrani (дата звернення: 15.10.2025).
11. Офіс Сталих Рішень. 7 порад щодо комунікації про ESG. 2023. URL: https://ukraine-oss.com/7-porad-shhodo-komunikacziyi-pro-esg/ (дата звернення: 15.10.2025).
12. Будякова О.Ю., Конченко Д.Р. Сучасні тенденції визначення принципів ESG у корпоративному сталому розвитку. *Економіка і суспільство*. 2024. № 60 (1). С. 45–50. DOI:https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-60-1.

Ліза ПУШКА [*],
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Анотація. *У статті досліджено умови, у яких функціонують підприємства в Україні. Охарактеризовано вплив воєнного стану, макроекономічної нестабільності та тенденцій до цифровізації. Розглянуто сутність операційного менеджменту та визначено його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Проаналізовано управлінські стратегії, які можуть стати в нагоді в умовах макроекономічної нестабільності. Визначено важливість ролі інноваційного розвитку, цифровізації бізнес-процесів та основні проблеми цифрової трансформації при операційному управлінні підприємствами.*

Abstract. *The article examines the conditions in which enterprises operate in Ukraine. The impact of martial law, macroeconomic instability, and digitalization trends is characterized. The essence of operational management is considered and its role in ensuring the competitiveness of enterprises is determined. Management strategies that may be useful in conditions of macroeconomic instability are analyzed. The importance of the role of innovative development, digitalization of business processes, and the main problems of digital transformation in the operational management of enterprises are determined.*

Вступ. Через число зовнішніх та внутрішніх проблем, сучасний стан економічного розвитку України можна охарактеризувати високим рівнем нестабільності та невизначеності. Нові умови функціонування підприємств формуються під впливом наслідків воєнного стану, тенденцій до цифровізації, розвитком науково-технічного прогресу та підвищенням рівня конкуренції як на зовнішніх, так і на внутрішніх ринках. Такі умови стають причиною занепаду виробництва багатьох підприємств, зменшення кількості наукових досліджень й інноваційної діяльності й значним зменшенням конкурентоспроможності продукції та послуг. Проте, саме такі кризові умови стають поштовхом для підприємств до пошуку нових підходів до управління операційною діяльністю та формуванням стратегічного потенціалу підприємства.

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Оксана КУБАЙ

З активним розвитком сфери послуг, роботизацією та цифровізацією традиційні моделі менеджменту, які були сформовані за умов механізації та автоматизації виробництва, можуть дещо втрачати свою ефективність. В існуючих зараз умовах операційний менеджмент виходить за межі виробництва й охоплює весь цикл суспільного відтворення. Через складність макроекономічного середовища - політичну нестабільність, інфляційні процеси, коливання валютного курсу, дефіцит ресурсів - створюються нові ризики для підприємств. Орієнтовані на стабільність і передбачуваність, традиційні моделі знову виступають малоефективними, що зумовлює потребу у впровадження гнучких і адаптивних управлінських інструментів.

Виклад основного матеріалу. У науковій літературі тлумачення операційного менеджменту може дещо відрізнятися. Це викликано його складною, багатогранною природою та різноманітністю бізнес-процесів. Зазвичай його пов’язують із виробничою діяльністю, процесами реінжинірингу або будь-якими змінами станів предметів праці. Через це операційний менеджмент зазвичай трактують як управління процесом постачання матеріалів, їх трансформацію у готову продукцію та постачання цієї продукції кінцевому споживачу. Але таке визначення є доволі узагальненим, адже включає в себе елементи, що відносять до закупівель, виробництва та розподілу, які з наукової точки зору розглядаються як окремі напрями. Проблемою даного підходу є також те, що він звужує операційний менеджмент виключно до сфери матеріального виробництва [2].

На практиці виробнича діяльність передбачає певну переробку (приклад - виготовлення друкованої продукції), а у сфері послуг до цього процесу залучаються й самі споживачі (туризм, медицина). Важливо, що ступінь участі фізичних товарів у цих процесах не є вирішальним, адже операційний менеджмент застосовується у різних галузях: від промисловості, до медицини, банківської справи та інших.

Згідно Р. Чейза, найвдаліше поняття операційного менеджменту можна трактувати як «діяльність, пов'язана з розробкою, використанням і удосконаленням виробничих систем, на основі яких виробляються основна продукція або послуги компанії». Це визначення переплетене з управлінням виробничими процесами та розглядається як чинник конкурентоспроможності підприємства. Ефективність операційного менеджменту простежується у результатах досягнення цілей розвитку підприємства, рівні задоволення потреб споживачів і забезпеченні прибутку при оптимальних витратах і прийнятному рівні ризику [2].

Як вже було згадано, сучасний стан української економіки можна визначити як кризовий, і головною причиною цієї кризи є, перш за все, воєнний стан. Саме він сприяв зменшенню та руйнуванню виробничих потужностей, зменшив кількість ресурсів та зробив їх важчедоступнішими, порушив логістичні ланцюги, став причиною втрати частини ринків збуту.

Наслідки макроекономічної кризи для операційного менеджменту є критично важливими, адже він охоплює управління основними виробничими,

закупівельними, логістичними й збутовими процесами підприємства. Зміни в зовнішньому середовищі, його нестабільність (як-от зростання цін на сировину, енергоресурси, інфляція, зниження платоспроможності покупців та інше) примушує підприємства постійно коригувати виробничі плани, графіки та обсяги замовлень, шукаючи при цьому гнучкіші підходи до управління ресурсами. Розглянемо управлінські стратегії, що стануть у нагоді за подібних умов (табл. 1).

Таблиця 1

Адаптивні стратегії управління

Назва	Характеристика
Lean-виробництво (Lean Production, гнучке виробництво) -	виробнича стратегія, що дозволяє зменшити витрати й запаси та швидко змінювати обсяги виробництва відповідно до попиту на продукцію
Agile-менеджмент	менеджмент, що передбачає поділ виробництва продукту на короткі цикли, в перерві між якими можна внести додаткові оновлення, якщо цього потребуватимуть клієнти. Agile-менеджмент широко використовується у швидкозмінних середовищах і дозволяє оперативно перебудовувати процеси
Цифрові управлінські системи ERP (Enterprise Resource Planning, планування ресурсів підприємства) , CRM (Customer Relationship Management, система управління взаємовідносинами із клієнтами), SCM (System Capital Management) -	системи, що гарантують прозорість операцій, оперативне коригування планів та аналіз у реальному часі
інтелектуальні системи прогнозування на базі Big Data та машинного навчання	системи, за допомогою яких можна моделювати можливі сценарії подальшого розвитку подій

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Усі наведені управлінські стратегії та інструменти демонструють в умовах макроекономічної нестабільності вищий рівень ефективності, у порівнянні зі стабільною ситуацією [4].

В умовах макроекономічної нестабільності та постійних нових викликів з боку зовнішніх і внутрішніх факторів, ключовою умовою конкурентоздатності та стабільності підприємств стає інноваційний розвиток. Саме використання сучасних технологій, за допомогою яких здійснюється покращення ефективності управління та створюються конкурентні переваги підприємств, стало підґрунтям для розвитку операційного менеджменту. Серед найактуальніших напрямів модернізації структури в компанії знаходяться:

- поєднання сфер управління виробництвом: оперативного управління, стратегічного управління та сфери взаємодії;

- покращення методології і збільшення рівня професіоналізму менеджерів, що передбачає підвищення наукової обґрунтованості та розвиток прогресивної нормативної бази;

- впровадження новітнього програмно-технічного забезпечення виробництва;

- розвиток корпоративної культури та покращення організації праці.

Раціональне використання даних методів дозволить зробити вплив макроекономічної нестабільності менш відчутнім для підприємства та сприятиме його розвитку. Інноваційний розвиток підприємства забезпечує йому вихід на нові ринки та утримання своїх позицій на них, залучення нових інвестицій, поліпшення якості й швидкості прийняття рішень та іще низку переваг [1].

Ключове значення для функціонування підприємств має цифровізація бізнес-процесів. Вона визначає нові напрямки для розвитку підприємств, зміцнює їхні позиції на ринку та впливає на ефективність операційного менеджменту в цілому. Оскільки в Україні зазвичай створюються підприємства з функціонально-орієнтованою системою управління операційним менеджментом, актуальними є питання модернізації інформаційної системи. Нинішній науково-технічний процес дає можливість підприємствам перейти до комплексної автоматизації бізнес-процесів та впровадження модерних інформаційних рішень [5]. Проте, цей процес ускладнює низка проблем (табл. 2).

Таблиця 2

Проблеми стримування розвитку ефективної системи управління

Проблема	Сутність проблеми
Відсутність системи довгострокового планування і стратегічного управління	Через нестабільність і невизначеність зовнішнього середовища, поточні прогнози стають неточними, а фінансові результати - нижчими
Технологічна несумісність виробничих платформ	Через застарілість інформаційних і виробничих систем, сучасні прогресивні технології складно інтегрувати у виробничий процес
Відсутність інженерно-технічних кадрів	Брак фахівців, здатних працювати у гібридному цифровому середовищі
Низька соціальна відповідальність бізнесу	Робітники практично не впливають на власні умови праці, кар'єрне зростання обмежене, робочий день ненормований
Недостатня якісь корпоративної культури	У більшості підприємств відсутні стала корпоративна стратегія та корпоративні цінності

Доповнено автором на основі [5]

Ведучи мову про цифровізацію, варто приділити увагу ролі цифрових платформ, штучного інтелекту, автоматизації бізнес-процесів у контексті

трансформації операційного менеджменту. Окрім швидкої обробки великої кількості даних, дані інструменти також забезпечують умови для підвищення прозорості управління та прогнозування ринкових потреб. Застосування IoT-технологій (Internet of Things) дозволить контролювати обладнання та покращувати якість обслуговування, за рахунок оптимізації процесів. А основою посилення надійності та контролю у ланцюгах постачання можуть стати блокчейн технології [3].

Впровадження сучасних інформаційних технологій в компанії забезпечить:

– вихід на нові ринки, диверсифікацію постачальників.

– створення умов для випуску нових продуктів, розробку ринку «під себе».

– підтримку своєї частки на ринку.

– поліпшення якості та швидкості прийнятих рішень.

– залучення інвестицій та збільшення інвестиційної привабливості [1].

Висновки. Сучасні умови функціонування підприємств в Україні вимагають гнучких інноваційних підходів з точки зору операційного менеджменту. Через високий рівень невизначеності та нестабільності, традиційні моделі не завжди відповідають викликам ринку. В нагоді стають Agile- та Lean - стратегії, цифрові управлінські системи та інтелектуальні системи прогнозування. Для покращення конкурентоспроможності та перспективи виходу на нові ринки, підприємствам варто слідувати принципам інноваційності та цифровізації. Проте, щоб досягти успіху підприємство також має подолати низку нових труднощів - від технологічної несумісності до браку спеціалістів. Подолання цих викликів дозволить в результаті сформувати динамічну модель операційного менеджменту, здатну стабільно функціонувати та розвиватися в умовах макроекономічної нестабільності.

Список використаних джерел:

1. Баглей Р., Бучинська Т., Гомотюк В. Основні напрями розвитку технологій операційного менеджменту в сучасних умовах. *Економічний дискурс.* 2022. Випуск 1-2. С. 106-116. URL: https://doi.org/10.36742/2410-0919-2022-1-12 (дата звернення: 08.09.2025).
2. Пальчик І. М., Кужелєв М. О., Желіховська М. В. Операційний менеджмент як основа формування конкурентоспроможності підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2022. Том 7. № 2. С. 246 – 252. URL: https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8013 (дата звернення: 05.09.2025).
3. Пилипенко С., Грудзевич У., Сорочак О. Ефективність операційного менеджменту підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № (1 (52). С. 109-115. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-15 (дата звернення: 10.09.2025).
4. Роздобудько Е. В. Вплив макроекономічної нестабільності на операційний менеджмент підприємств. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій.* 2025. № 1. URL: https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/d30cf53a-773f-435e-bf4b-d7411c19af95/content (дата звернення: 05.09.2025).
5. Таранич О. В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Економіка і організація управління.* 2020. Випуск №4 (40). URL: https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/1936 (дата звернення: 08.09.2025).

Дмитро РЕПЕЙ*,
студент 2-го курсу магістратури,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПОНЯТТЯ ІНСТИТУТУ ЛІДЕРСТВА ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ В ОМС

Анотація. *У статті розглядаються теоретичні аспекти формування інституту лідерства органах місцевого самоврядування в сучасних умовах. Систематизовано підходи до розуміння сутності лідерства як соціально-управлінського феномену. Визначено особливості інституту лідерства в ОМС, що включають: орієнтацію на інтереси громади та публічну відповідальність, демократичний характер і колегіальність управління, стратегічну спрямованість на сталий розвиток громади, партнерську взаємодію та залучення зацікавлених сторін, поєднання політичних і управлінських функцій. Обґрунтовано родь керівника-лідера для громади та визначено види управлінської майстерності, яка має бути йому притаманна.*

Abstract. *The article examines the theoretical aspects of the formation of the institution of leadership in local government bodies in modern conditions. Approaches to understanding the essence of leadership as a social and managerial phenomenon are systematized. The features of the institution of leadership in local government are identified, including: orientation to the interests of the community and public responsibility, democratic nature and collegiality of management, strategic focus on sustainable development of the community, partnership and involvement of stakeholders, combination of political and managerial functions. The type of manager-leader for the community is substantiated and the types of managerial skills that should be inherent in him are outlined.*

Вступ. Інститут лідерства в органах місцевого самоврядування має важливе значення в сучасних умовах для України. У процесі децентралізації та демократизації управління зростає роль лідера як ключової фігури розвитку громади. Лідер не лише ухвалює рішення, а й об'єднує людей, підвищує довіру до влади та спрямовує спільні зусилля на досягнення цілей. Українські реалії вимагають поєднання традиційних підходів до управління з інноваційними моделями, орієнтованими на європейські стандарти.

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення роль лідера громади стає ще важливішою та вимагає високого рівня відповідальності, стратегічного бачення та здатності швидко реагувати на виклики.

---

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Діна ТОКАРЧУК

Виклад основного матеріалу. У науковій літературі можна виокремити кілька ключових підходів до розуміння сутності лідерства як соціально-управлінського феномену [1-4].

Перший підхід розглядає лідерство крізь призму владних відносин. У цьому контексті його тлумачать як процес реалізації влади однією особою або групою осіб над іншими, що здійснюється за допомогою офіційного управлінського статусу. Лідер тут виступає як суб'єкт управління, який спрямовує дії підлеглих згори вниз, мотивуючи їх до виконання завдань, необхідних для досягнення спільних стратегічних цілей організації чи колективу.

Другий підхід акцентує увагу на індивідуально-психологічній природі лідерства. Його розглядають як особистісний феномен, який визначається унікальними психологічними характеристиками та рисами окремої людини. У цьому випадку лідерство не є результатом зовнішнього впливу чи статусу, а проявляється через харизматичність, комунікативні здібності, емоційний інтелект, здатність надихати інших та вести їх за собою.

Третій підхід пояснює лідерство як реакцію на конкретні обставини або ситуаційний виклик. Він виходить із того, що лідерство не є постійним станом, а виникає у відповідь на певні умови, які потребують прийняття рішень, організації дій або консолідації колективу для подолання проблеми. У цьому випадку лідером стає та особа, яка найкраще відповідає вимогам моменту та здатна запропонувати ефективне рішення.

Четвертий підхід інтерпретує лідерство як соціально-історичне явище, що з'являється у відповідь на колективну потребу людей в організації своєї діяльності. Відповідно до цього підходу, лідерство формується тоді, коли суспільство або спільнота потребує координації зусиль для досягнення спільних цілей у найкоротші терміни з максимально ефективним результатом. Воно розглядається як продукт історичного розвитку, соціальної еволюції та потреби у впорядкуванні спільних дій задля задоволення як індивідуальних, так і колективних інтересів.

Інститут лідерства – це комплексна соціально-організаційна система, яка формує, регулює та підтримує процеси виникнення, розвитку й реалізації лідерських відносин у суспільстві, організації чи колективі [5]. Він охоплює не лише діяльність окремої особи-лідера, а й сукупність норм, цінностей, механізмів, традицій та інституційних структур, що забезпечують ефективне функціонування лідерства як соціального феномену.

Інститут лідерства виконує низку важливих функцій:

- координує взаємодію між членами спільноти чи організації;
- спрямовує їхні зусилля на досягнення стратегічних цілей;
- забезпечує баланс між індивідуальними та колективними інтересами;
- стимулює розвиток ініціативності, відповідальності та інноваційного мислення;
- сприяє стабільності соціальної системи;
- формує управлінську культуру;

- задає стандарти поведінки для керівників різних рівнів.

Інститут лідерства в системі місцевого самоврядування є важливою складовою ефективного управління територіальними громадами. Його сутність полягає не лише у виконанні керівником організаційно-розпорядчих функцій, а й у здатності впливати на соціальні процеси, формувати стратегічні цілі розвитку, забезпечувати демократичну участь населення та створювати умови для сталого розвитку території. Лідер у цій системі постає не просто як адміністратор, а як стратег, комунікатор, інноватор і представник інтересів громади.

Особливості інституту лідерства в ОМС представлено на рис. 1.

Рис. 1. **Особливості інституту лідерства в органах місцевого самоврядування**

Джерело: узагальнено автором

1. Орієнтація на інтереси громади та публічну відповідальність. Ключовою особливістю лідерства на місцевому рівні є його публічний характер. Лідер представляє інтереси всієї громади, а не окремих соціальних груп чи економічних структур, діє на засадах відкритості та підзвітності перед виборцями. Прийняті рішення повинні бути законними, прозорими й орієнтованими на підвищення якості життя населення, соціальну справедливість та екологічну безпеку. Відповідальність керівника поширюється не лише на досягнення управлінських результатів, а й на підтримку суспільної довіри та легітимності влади.

2. Демократичний характер і колегіальність управління. Інститут лідерства в місцевому самоврядуванні функціонує на засадах демократії, участі та співуправління. Лідер не лише ухвалює рішення, а й організовує діалог між радою, виконавчими органами, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Його авторитет формується через відкритість, комунікативні навички, здатність будувати консенсус і враховувати думку громади. Це надає управлінським процесам колегіального характеру та підвищує рівень довіри до місцевої влади.

3. Стратегічна спрямованість на сталий розвиток громади. Ще однією важливою рисою є здатність лідера не лише вирішувати поточні завдання, а й формувати стратегічне бачення майбутнього громади. Це передбачає

розроблення та реалізацію довгострокових програм розвитку, що поєднують економічні, соціальні, екологічні та інфраструктурні аспекти. Такий підхід відповідає сучасним принципам сталого розвитку та сприяє інтеграції місцевого самоврядування у європейський управлінський простір.

4. Партнерська взаємодія та залучення зацікавлених сторін. Лідерство на місцевому рівні неможливе без тісної співпраці з громадськістю, бізнесом, науковими установами та міжнародними партнерами. Успішний лідер здатний створювати ефективні механізми участі громадян у процесах управління – від громадських слухань до електронних консультацій і бюджету участі. Він виступає модератором соціального діалогу, сприяючи консолідації ресурсів для досягнення стратегічних цілей громади.

5. Поєднання політичних і управлінських функцій. Особливістю інституту лідерства в органах місцевого самоврядування є поєднання управлінських і політичних функцій. Лідер має бути не лише ефективним менеджером, який організовує роботу виконавчих структур і забезпечує якісне надання послуг, а й політиком, який формує бачення розвитку громади, відстоює її інтереси на різних рівнях влади та представляє її на міжмуніципальному й міжнародному рівнях.

Головну роль в інституті лідерства ОМС відіграє очільник громади, оскільки саме він є ключовою фігурою, яка формує стратегічний напрямок розвитку території, визначає пріоритети місцевої політики та представляє інтереси громади на всіх рівнях влади [6].

Його роль полягає також у забезпеченні прозорості прийняття рішень, підтриманні високого рівня довіри з боку населення, створенні умов для соціально-економічного розвитку громади та залученні зовнішніх ресурсів для реалізації стратегічних проєктів. Від компетентності, авторитету, комунікаційних навичок та лідерських якостей очільника громади значною мірою залежить ефективність роботи всієї системи місцевого самоврядування, здатність громади адаптуватися до викликів сучасності та досягати сталого розвитку.

Види управлінської майстерності, яка має бути притаманна керівнику-лідеру громади [7]:

- концептуальна – здатність розуміти перспективу, розробляти відповідні стратегії;
- адміністративна – здатність дотримуватися правил організаційної культури;
- аналітична – здатність правильно використовувати наукові підходи, технічні, інформаційні засоби;
- технічна – здатність вирішувати робочі завдання за допомогою спеціальних знань, умінь, навичок;
- майстерність приймати рішення – здатність вибирати оптимальний варіант управлінського рішення серед низки існуючих альтернатив;
- комунікативна – уміння організовувати ефективну й результативну комунікативну взаємодію з підлеглими;

- соціально-психологічна – здатність ефективно управляти колективом з урахуванням індивідуально-психологічних рис співробітників, потреб, законів соціального управління та соціальної психології.

Висновок. Інститут лідерства слід розглядати як цілісну систему соціальних практик і відносин, яка забезпечує ефективну організацію колективної діяльності та розвиток суспільства в цілому. Інститут лідерства в органах місцевого самоврядування – це складна соціально-управлінська система, яка поєднує елементи стратегічного управління, демократичного врядування, соціальної відповідальності та комунікаційної взаємодії.

У структурі місцевого самоврядування інститут лідерства має низку характерних рис: орієнтацію на інтереси громади, демократичність та колегіальність управління, стратегічну спрямованість на сталий розвиток, партнерську взаємодію та поєднання політичних і управлінських функцій. Центральне місце в цій системі посідає очільник громади, який виступає стратегом, комунікатором, інноватором і представником інтересів населення на всіх рівнях влади. Від його компетентності, авторитету та здатності згуртовувати людей залежить результативність роботи всієї системи місцевого самоврядування. Керівник-лідер має володіти широким спектром управлінських умінь – концептуальними, адміністративними, аналітичними, технічними, комунікативними та соціально-психологічними. Саме поєднання цих компетентностей забезпечує ефективне ухвалення рішень, розвиток громади, залучення ресурсів і підвищення довіри населення.

Таким чином, інститут лідерства є не лише важливим інструментом організації місцевого управління, а й чинником сталого розвитку територій, зміцнення демократії та підвищення спроможності громад в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Бінерт О.В., Балаш Л.Я., Лисюк О.В. Керівництво та лідерство в організації як основа успішної управлінської діяльності. *Агросвіт.* 2024. №10. С. 40-44.
2. Herasymenko Y. V., Pidvalna O. G. Management (basic course): textbook. Vinnytsia: «Konsol LLC». 2020, 240 p.
3. Токарчук Д.М., Томашук К.О. Поняття і значення професійно-особистісного розвитку працівників. *Тези доповідей XXX Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених «Наука і вища освіта»*, м. Запоріжжя, 10 листопада 2021 р. Класичний приватний університет. Запоріжжя : КПУ, 2021. С. 155-156.
4. Федулова С. О. Сучасні стратегії лідерства: міжнародний аспект: навч. посіб. Дніпро : Університет імені Альфреда Нобеля, 2023. 80 с.
5. Лідерство в місцевому самоврядуванні : словник термінів / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко, А. К. Гука та ін. Харків : Фактор, 2015. 156 с.
6. Інституційна (не)спроможність держави в Україні: як розірвати замкнене коло : монографія / кол. авт.: Галина Зеленько (кер., наук. ред.) та ін. Київ : ІПіЕнД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2025. 480 с.
7. Онаць О. М. Вектори управлінської діяльності керівника-лідера в сучасних умовах. *Актуальні питання забезпечення стійкості системи управління освітою в умовах воєнного стану:* матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ-Краматорськ. Донецький обласний інститут післядипломної освіти, 2024. С. 15-20.

Дмитро СИРІТКО *,
студент 1-го курсу магістратури,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СЕКРЕТ «WIN-WIN»: ЯК ЗАСТОСОВУВАТИ ГАРВАРДСЬКУ МОДЕЛЬ ПЕРЕГОВОРІВ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

Анотація: *У сучасному динамічному економічному середовищі, особливо з огляду на нестабільність, характерну для українського бізнесу, ефективні переговори є ключовим фактором конкурентоспроможності. У цій статті аналізується Гарвардська модель переговорів (HNM), відома як модель принципових переговорів, та її адаптація для використання в українських умовах. Досліджується можливість переходу від традиційних «позиційних переговорів» до конструктивного пошуку взаємовигідних рішень (WIN-WIN), що сприятиме сталому розвитку та довгостроковому партнерству.*

Abstract: *In today's dynamic economic environment, especially given the volatility characteristic of Ukrainian business, effective negotiations are a key factor in competitiveness. This article analyzes the Harvard Negotiation Model (HNM), known as the principled negotiation model, and its adaptation for use in the Ukrainian context. It explores the possibility of transitioning from traditional «positional bargaining» to a constructive search for mutually beneficial solutions (WIN-WIN), which will contribute to sustainable development and long-term partnership.*

Виклад основного матеріалу дослідження. Win-win – найпоширеніша класифікація переговорних стратегій. Була представлена фахівцями Гарвардського переговорного проекту Роджером Фішером, Вільямом Юрі та Брюсом Паттоном у книзі «Шлях до згоди, або переговори без поразки» [5]. Згідно з win-win класифікацією, існують чотири основні стратегії: перемога-поразка (win-lose), поразка-перемога (lose-win), поразка-поразка (lose-lose) і перемога-перемога (win-win) [2].

Визначення стратегії відбувається виходячи з двох параметрів: важливість відносин і важливість результату. Багато спільного з win-win класифікацією має сітка Томаса – Кілмена, заснована на концепції поведінки в конфліктах, що визначає 5 основних стилів поведінки в конфлікті: Співпраця, Суперництво, Компроміс, Пристосування і Ухилення [3].

Мета статті – систематизувати принципи ГМП та надати рекомендації

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Наталія КОВАЛЬ.

щодо їх ефективного застосування в національному контексті. У світі бізнесу, де кожен крок має значення, вміння вести ефективні переговори є однією з найцінніших навичок [1]. Це не просто обмін пропозиціями, а справжнє мистецтво, що поєднує психологію, стратегічне мислення та глибоке розуміння людських відносин.

Успішні лідери знають: справжня перемога – це не тоді, коли ви просто отримуєте бажане, а коли ви досягаєте своїх цілей, зберігаючи при цьому повагу і довіру партнера. У цій статті ми розглянемо, як вести переговори, що дозволяють досягти win-win результатів, не поступаючись своїми інтересами. Ми зосередимося на стратегіях, які допомагають не лише укладати вигідні угоди, а й будувати довготривалі, міцні відносини. Хоч досі стратегія і не набула широкого поширення, однак все більше найуспішніших світових бізнес компаній імплементують її у своїх корпоративних процесах і все частіше win-win виправдовує себе в реальних ситуаціях [1].

Гарвардська школа бізнесу розробила модель ефективних переговорів, засновану на чотирьох ключових принципах, таблиця 1.

Таблиця 1

Принципи ефективних переговорів розроблених Гарвардською школою бізнесу

Принцип	Зміст	Практичне застосування в українському бізнесі
1. Відокремлюйте людей від проблеми	Емоції, стереотипи чи образи не мають впливати на суть переговорів	В українських компаніях варто спершу «зняти емоційну напругу» – наприклад, не починати переговори у стані конфлікту, а розділити обговорення особистих моментів і ділової суті
2. Зосереджуйтесь на інтересах, а не позиціях	Не «що хоче сторона», а «чому вона цього хоче»	Якщо постачальник наполягає на ціні, варто з'ясувати, чи це пов'язано з логістикою, ризиками чи валютними коливаннями – і знайти спільне рішення
3. Розробляйте варіанти взаємовигідних рішень	Шукайте декілька альтернатив до остаточного рішення	Наприклад, замість зниження ціни – запропонувати довгостроковий контракт або бартерну співпрацю
4. Використовуйте об'єктивні критерії	Рішення мають базуватися на фактах, даних і ринкових стандартах	Посилання на ринкову ціну, статистику, незалежні експертні оцінки допомагають уникати суб'єктивізму

Джерело: сформовано автором на основі [3, 5]

Отже, стратегія win-win це не про альтруїзм та компроміси, основний її принцип в тому, що конкуренти можуть стати партнерами і завжди існує рішення вигідне для обох сторін перемовин, навіть якщо це рішення не очевидне; таке рішення, у довгостроковій перспективі, дасть значно більше вигод та прибутків для обох сторін перемовин. Таким чином win-win – це взаємовигідне довгострокове партнерство [5].

Гарвардська модель переговорів (ГМП), відома як модель принципових

переговорів, пропонує українському бізнесу критично важливий перехід від традиційних «позиційних переговорів» до конструктивного пошуку взаємовигідних рішень (*win-win*). Цей перехід є особливо актуальним, оскільки в умовах нестабільності та економічної волатильності, характерної для України, позиційний торг часто призводить до глухих кутів, розриву відносин та втрати потенційних довгострокових партнерів[7].

Враховуючи глобальне поширення стратегії win-win та її особливу значущість для українських реалій, інтернет-видання Press.ua ініціює комунікаційну кампанію під назвою «Філософія win-win-win». Це поняття виходить за рамки виключно бізнесу та є фундаментальним принципом соціальної взаємодії людини в усіх сферах її життя [6]. Приклад застосування Гарвардської моделі переговорів для українських компаній представимо у таблиці 2.

Таблиця 2

Приклад застосування Гарвардської моделі переговорів

Етапи /Принципи	Зміст дії	Приклад із українського бізнесу	Результат
1. Відокремлення людей від проблеми	Зняти емоційну напругу, не звинувачувати партнерів, а зосередитися на суті	Виробник агропродукції замість докорів партнерам щодо «несправедливої» ціни організовує спокійну зустріч у нейтральному офісі	Створено конструктивну атмосферу, сторони готові слухати одна одну
2. Фокус на інтересах, а не на позиціях	З'ясувати, чому партнери наполягають на своїх вимогах, і що стоїть за ними	Мережа хоче знижку 10%, щоб підвищити конкурентність цін; виробник – зберегти прибутковість через подорожчання сировини	Виявлено спільний інтерес – стабільні поставки і прибутковість для обох сторін
3. Пошук взаємовигідних варіантів	Розробити декілька альтернатив до остаточного рішення	Замість зниження ціни сторони домовляються про: – спільні маркетингові акції; – фіксовану ціну на 3 місяці; – бонуси за обсяг продажів	Обидві сторони отримують вигоду без прямих втрат у ціні
4. Використання об'єктивних критеріїв	Аргументи мають базуватись на даних і фактах, а не на емоціях	Використано аналітику ринку: звіти про ціни на зерно, дані логістичних витрат, курсові коливання	Рішення виглядає справедливим і підтверджується доказами
5. Досягнення домовленості за принципом «Win-Win»	Узгодження остаточного рішення, яке задовольняє обидві сторони	Підписано договір на 12 місяців із гнучкими умовами постачання та програмою лояльності	Партнерство зміцнено, сторони зберегли репутацію і прибутковість

Джерело: сформовано автором на основі [2,7]

Щоб здійснити продаж у форматі *win-win*, необхідно чітко розуміти

справжні потреби клієнта – як основні, так і другорядні. Важливо визначити, яку саме вигоду він очікує отримати від покупки. У цьому допоможуть відкриті запитання та техніки виявлення потреб [4].

У сучасних українських реаліях, з огляду на воєнні виклики, економічну нестабільність та необхідність швидкої адаптації до змін, стратегія win-win набуває нового значення. Все більше українських компаній переходять від агресивних переговорних підходів до партнерських моделей співпраці, де ключову роль відіграють довіра, взаємоповага та прозорість. За результатами опитування Європейської Бізнес Асоціації (2024), понад 60% українських підприємств зазначили, що саме стратегія взаємовигідних переговорів допомогла їм зберегти ключових партнерів під час кризи. Водночас розвиток цифрових технологій, онлайн-переговорів і гібридних форматів співпраці стимулює бізнес до впровадження нових інструментів комунікації, що базуються на принципах win-win. Особливо це стосується секторів IT, логістики, аграрного експорту та креативних індустрій, які активно розвивають міжнародні партнерства [6].

Таким чином, win-win стає не лише методом досягнення домовленостей, а й важливим елементом корпоративної культури, що сприяє сталому розвитку бізнесу, підвищенню його репутації та формуванню позитивного іміджу України на глобальному ринку.Ще одним важливим чинником успішних переговорів є рівень емоційного інтелекту учасників. Саме здатність контролювати власні емоції, розуміти емоційний стан співрозмовника та реагувати конструктивно дозволяє досягати взаємовигідних рішень [7]. Психологічна складова Гарвардської моделі підкреслює важливість емпатії, активного слухання та вміння створювати атмосферу довіри. У цьому контексті українським компаніям варто розвивати «м’які навички» (soft skills) у менеджерів та працівників відділів продажу, оскільки саме вони визначають здатність до ефективного ведення переговорів. Практика показує, що компанії, які інвестують у розвиток комунікаційних і психологічних компетенцій своїх працівників, досягають стабільнішого зростання, знижують рівень конфліктів і формують позитивну корпоративну репутацію[7].

У сучасному діловому середовищі України формується нова культура переговорів, що базується на етичності, партнерстві та соціальній відповідальності бізнесу. Усе більше керівників визнають, що короткострокові вигоди від жорстких переговорів часто призводять до втрати партнерів і репутаційних ризиків. Гарвардська модель win-win допомагає українським компаніям адаптуватися до європейських стандартів ведення бізнесу, де переважають прозорість, довіра й орієнтація на спільну вигоду [3]. Такий підхід є надзвичайно актуальним у процесі інтеграції України до єдиного економічного простору ЄС, адже дозволяє вибудовувати ефективну комунікацію з міжнародними партнерами. Згідно з дослідженням KPMG (2025), компанії, що впроваджують win-win стратегії у свої переговорні процеси, у середньому на 30% підвищують рівень задоволеності клієнтів і партнерів. Це доводить, що сучасні бізнес-відносини потребують не змагання, а синергії –

співпраці задля спільного розвитку [6].

Тому продаж за принципом «win-win» можна сміливо назвати формою стратегічного компромісу у торгівлі, яка забезпечує довіру та стабільність у партнерських відносинах. Якщо компанія зможе глибоко зрозуміти потреби клієнта, то на 90% вона зможе запропонувати взаємовигідні умови й укласти угоду, що задовольнить обидві сторони. Упертість, категоричність та поспішність – головні вороги ефективних переговорів. Натомість відкритість, довіра й пошук спільних інтересів формують основу довгострокового успіху [2].

Висновки: Під час написання статті ми дослідили особливості застосування Гарвардської моделі переговорів у контексті українського бізнесу та визначили ключові принципи стратегії win-win. Проаналізовано, що ефективність переговорів значною мірою залежить від уміння сторін розуміти справжні інтереси одне одного, відокремлювати емоції від суті проблеми та спільно шукати взаємовигідні рішення. Встановлено, що модель win-win сприяє не лише досягненню короткострокових домовленостей, а й формуванню довгострокових партнерських відносин, заснованих на довірі, прозорості та взаємній відповідальності. У сучасних умовах розвитку української економіки цей підхід набуває особливої ваги, адже дозволяє бізнесу не просто зберігати стабільність, а й розвиватися через конструктивну комунікацію, гнучкість та орієнтацію на спільний результат. Отже, стратегія win-win є ефективним інструментом конкурентоспроможності компаній і формування позитивного іміджу українського бізнесу як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Список використаних джерел:

1. Корисна інформація. *Український центр медіації*. URL: *ukrmediation.com.ua* (дата звернення: 15.09.2025).
2. Стратегія переговорів win-win. *Менеджмент БЛОГ. 2020.* URL: https://www.management.com.ua/blog/4014 (дата звернення: 15.09.2025).
3. Гарвардський метод ведення перемовин. *Вікіпедія.* URL:https://uk.wikipedia.org/wiki/% (дата звернення: 10.09.2025).
4. Науковий звіт. *Національний фонд досліджень України*. URL: https://nrfu.org.ua/wpcontent/uploads/2022/01/2020.02_231_pimonnko (дата звернення: 10.09.2025).
5. Філософія win-win-win. 2024. URL. https://ipress.ua/articles/filosofiya_winwinwin_304086.html (дата звернення: 28.09.2025).
6. Harvard Business Review. *How to Negotiate with a Partner: Finding the Win-Win Solution.* URL: https://hbr.org/2023/07/how-to-negotiate-with-a-partner (дата звернення: 12.10.2025).
7. European Business Association. *Ukrainian Business in 2024: Partnership, Trust and Win-Win Strategies.* URL: https://eba.com.ua (дата звернення: 12.10.2025).

Віталіна ФЕДОРОВА[*],
студентка 1-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МОРАЛЬНА ЧУТЛИВІСТЬ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ЛІДЕРСТВІ: ПРОБЛЕМА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ

Анотація. *У статті проведено філософсько-методологічний аналіз відношення моральної чутливості і емоційного інтелекту у складі лідерської здатності ухвалювати рішення. На основі визначення відповідних понять як уміння адекватно оцінювати ситуації морального вибору і розуміти емоційні стани інших людей досліджено їхній вплив на характер управлінської діяльності та формування ефективного лідера. Зокрема, моральна чутливість розглядається як інтегральний внутрішній вимір емоційного інтелекту, який своєю чергою виступає інструментом ефективної комунікації, мотивування та побудови довірливих міжособистісних стосунків у колективі. Обґрунтовується висновок про необхідність гармонійного узгодження цих вимірів для гуманістичного переосмислення управлінської культури та виховання лідерів з якостями моральної зрілості і емоційної урівноваженості, необхідних для підтримки психологічного добробуту усього колективу.*

Abstract. *The article provides a philosophical and methodological analysis of the relationship between moral sensitivity and emotional intelligence as part of the leadership ability to make decisions. Based on the definition of the relevant concepts as the ability to adequately assess situations of moral choice and understand the emotional states of other people, their influence on the nature of managerial activity and the formation of an effective leader is investigated. In particular, moral sensitivity is considered as an integral internal dimension of emotional intelligence, which in turn acts as a tool for effective communication, motivation and building trusting interpersonal relationships in the team. The conclusion is substantiated about the need for harmonious coordination of these dimensions for a humanistic rethinking of managerial culture and the education of leaders with the qualities of moral maturity and emotional balance necessary to support the psychological well-being of the entire team.*

Вступ. У сучасних соціально-економічних умовах управлінська діяльність дедалі більше розглядається як комплекс не лише професійних, а й

[*] Науковий керівник: к.філос.н., доцент кафедри історії України та філософії ВНАУ Зоріслав МАКАРОВ

особистісних компетентностей. Окрім організаторських здібностей ефективний керівник сьогодні має вирізнятись емоційною зрілістю і розвиненою моральною свідомістю. Проблема сполучення їх компонентів набуває особливої актуальності у контексті теперішнього тренду гуманізації управління та формування етичних стандартів поведінки будь-якого керівника.

З нашого погляду, «пробним каменем» на цьому шляху має бути встановлення відносин найменш рефлексивних компонентів зазначених компетентностей – моральної чутливості і емоційного інтелекту, що нерідко взаємно абстрагуються, але все ж перетинаються у здатності особи-лідера до співпереживання більш чи менш соціально значущих особистих станів та життєвих ситуацій своєї команди.

Якщо при цьому від моральної чутливості можна очікувати здатності до етичного спрямування емоційного інтелекту, то останній сам по собі швидше набуває егоцентричного й маніпулятивного застосування, ніж забезпечує психологічну основу для розвитку моральної чутливості. Натомість віднайдення їх синергії відкриває заманливу перспективу розкрити механізм неформальної відповідальності керівних рішень, здатних задовольняти діловим і соціальним вимогам одночасно.

Виклад основного матеріалу. Моральна чутливість є вихідним складником етичної компетентності керівника-лідера, що забезпечує його здатність усвідомлювати моральний вимір окремих професійних дій, підвищуючи в кінцевому рахунку загальнозначущість власних рішень. Після Аристотеля в психологічних моделях розвитку моральної свідомості (Л. Кольберг, У. Деймон, Р. Бергман) під найменуваннями «моральних почуттів» або «моральної ідентичності» вона може означати не лише некодифікований габітус когнітивної дистинкції добра і зла як позитивних і негативних наслідків певних дій, а й результат інтеграції моральних і особистісних структур (рис. 1) [4].

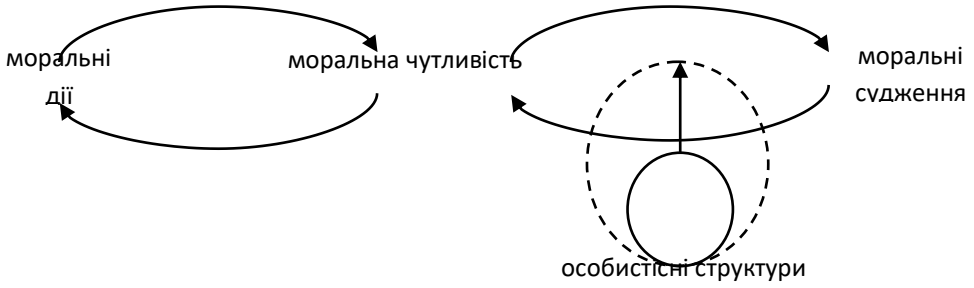

Рис. 1. **Узагальнена модель розвитку моральної свідомості**
*Джерело: сформовано автором на основі [*4*]*

У свідомості зрілої особи керівника така інтеграція забезпечує екзистенційну основу емпатійної комунікації, що лежить в основі встановлення взаємної довіри та поваги, а також дифузного або харизматичного лідерського впливу на персонал. Щонайменше завдяки моральній чутливості виявляються прояви моральної байдужості чи маніпуляції, що трапляються у практиці

розв’язання організаційних криз за рахунок гуманітарних втрат. Щонайбільше – через неї виробляється допоміжний критерій висунення або добору інноваційних проєктів, які перебувають у віданні керівника.

Попри спільну рису інтуїтивності моральна чутливість лежить в основі переважно ригідних моральних принципів, тоді як розвиток емоційного інтелекту не в останню чергу виявляється в гнучкості емоційних реакцій. Відтак їх переростання у деяку спільну соціальну емпатію частіше виявляється утопією, ніж реальною компетентністю керівника-лідера з внутрішнім локусом управлінської відповідальності. Однак у багатьох дослідженнях, де використовується компетентнісний підхід, ця проблема оминається увагою за детальними переліками «здатностей досягати успіху», що розглядаються і розвиваються окремо одна від одної [2].

З іншого боку, відоме пригнічення моральної чутливості внаслідок деформацій управлінської культури, на кшталт нормативного формалізму в організаціях або прагматичного стилю управління їх очільників може попереджатись саме розвитком структур емоційного інтелекту, оскільки емоції виявляють свою постійну присутність у свідомості, певною мірою регулюючи не лише сприйняття, а й мислення та поведінку будь-якої людини.

Тому крім емпатійного сприйняття емоцій до компонентів емоційного інтелекту автори його концепції (П. Саловей, Дж.Д. Майєр, Д.Р. Карузо) включили також:

– управління емоціями;
– здатність розуміти емоції;
– сприяння мисленню через емоції [5].

Відтворення усіх функціональних здібностей емоцій передбачає кодифікацію, детекцію та регуляцію не лише чужих, а й власних емоцій. Найбільш розхожим застосуванням цього досвіду в публічній сфері є методики призупинки або переспрямування безпосередніх емоційних реакції, аби надати перевагу когнітивній оцінці вихідних причин і наслідків власних емоцій [1].

Найбільш дослідженим тригером самокритичної активності емоційності є різного роду конфлікти, в які приречений втягуватись будь-який лідер [3]. Так чи інакше, маніпулятивний потенціал емоційного інтелекту урівноважується індукцією зворотних морально мотивованих емоцій, що, зрештою, наближає сторони комунікації до «емоційного резонансу» (рис. 2).

Врахування цього взаємозв’язку моральної інтуїції та емоцій дозволяє зблизити концепції емоційного, особистісного і соціального інтелектів, а відтак намітити в нагальній моделі гуманістичного стилю керівництва координати для реалізації ефективного і етичного лідерства водночас.

До вкрай складних компетентностей такого синтетичного стилю можна віднести неформальну відповідальність лідера за достатнього адміністративного ресурсу, конструктивне вирішення конфліктів у стресових ситуаціях, забезпечення стабільного розвитку організації за умов кризи, налагодження морального-психологічного клімату трудового колективу при конфлікті інтересів і т.ін.

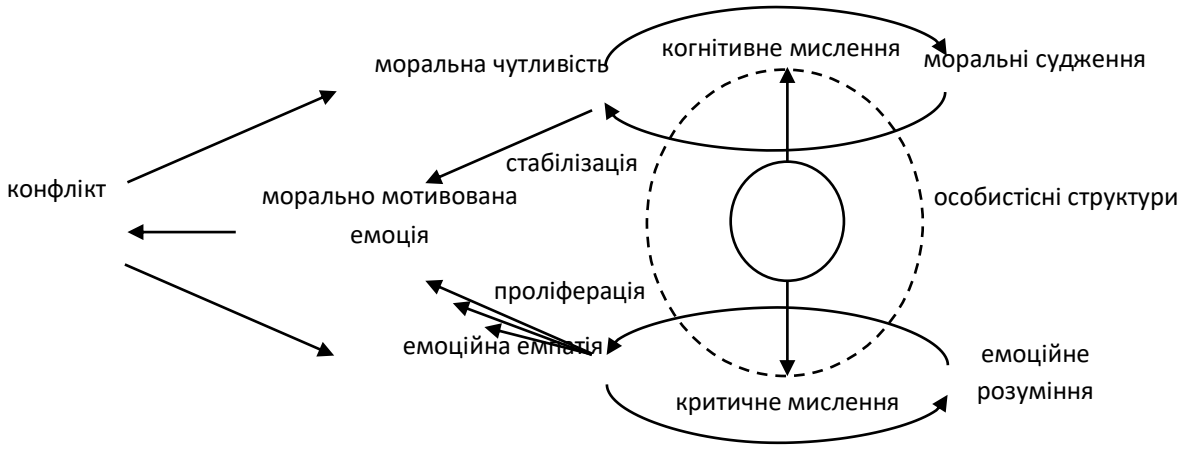

Рис. 2. **Модель взаємного зв'язку моральної чутливості і емоційного інтелекту**

*Джерело: сформовано автором на основі [*3,4,5*]*

Висновки. Моральну чутливість і емоційний інтелект можна розглядати в ролі початкових компонентів керівних компетностей, що підлягають синтезу в осяжній перспективі підвищення ефективності управління за рахунок особистісних ресурсів керівника. Перша з них в інтуїціях добра і зла дозволяє намітити соціальний вимір лідерських рішень, друга – відслідковувати їх особистісні передумови та гуманітарні наслідки.

Внутрішнім критерієм їх взаємної верифікації виступатиме морально-психологічне задоволення учасників управлінської комунікації, зовнішнім – відкритість та керованість соціально-психологічного клімату трудового колективу та скорочення його невиробничих втрат. Саме такий синтез особистого і колективного притаманний структурно-функціональним характеристикам особистості лідера і складає початок його саморефлексії.

Список використаних джерел:

1. Кирій С.Л. Емоційний інтелект публічної особи. Суспільство та національні інтереси. 2024. №4(4). С. 1032–1044. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4(4)-1032-1044

2. Куцепал С., Любченко М. Базові компетентності успішної людини XXI ст. *Вісник НЮУ ім. Я. Мудрого. Сер.: Філософія, філософія права, політологія, соціологія*. 2024. № 4. С. 8–24. DOI: https://doi.org/10.21564/2663-5704.63.315201

3. Huhtala M., Fadjukoff P., Kroger J. Managers as Moral Leaders: Moral Identity Processes in the Context of Work. *Journal of Business Ethics*, 2020. P. 1-14. DOI:10.1007/s10551-020-04500-w

4. Krettenauer T. Moral identity as a goal of moral action: A Self-Determination Theory perspective. *Journal of Moral Education*, 2020 49, P. 330–345. DOI: 10.1080/03057240.2019.1698414

Mayer J. D., Salovey P., Caruso D. R. Emotional Intelligence: New Ability or Eclectic Traits? *American Psychologist.* 2008. Vol. 63(6). P. 503–517. URL: https://eqpower.ch/wp-content/uploads/2023/02/2016_Mayer_Caruso_Salovey.pdf (дата звернення: 18.09.2025).

Роман ШИКИТА [*],
студент 2-го курсу,
факультет менеджменту і права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ XXI СТОЛІТТЯ: AGILE, РЕІНЖИНІРИНГ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ

Анотація. *У статті розглянуто сучасні підходи до менеджменту, таких як: Agile, реінжиніринг та емоційний інтелект. Визначено їх роль та основні завдання. Наведено порівняльний аналіз Agile та реінжинірингу, охарактеризовано їхні особливості, відмінності та сфери застосування. Представлено роль та значення емоційного інтелекту для менеджера. Акцентовано увагу на необхідності поєднання зазначених підходів для забезпечення конкурентоспроможності, стратегічного розвитку та здатності організації швидко адаптуватися до викликів сучасного бізнес-середовища.*

Abstract. *The article discusses modern approaches to management, such as:Agile, reengineering, and emotional intelligence. Their roles and main tasks are defined. A comparative analysis of Agile and reengineering is provided, highlighting their features, differences, and areas of application. The role and significance of emotional intelligence for a manager are characterized. Attention is drawn to the necessity of combining these approaches to ensure competitiveness, strategic development, and the ability of the organization to quickly adapt to the challenges of the modern business environment.*

Вступ. У сучасних умовах розвитку бізнесу та високої конкуренції ефективне управління організацією стає ключовим фактором її успіху. Класичні методи менеджменту поступово перестають бути актуальними та поступаються більш адаптивним і гнучким підходам, які дозволяють швидко реагувати на зміни ринку та потреби клієнтів. Серед таких сучасних підходів особливе місце займають: реінжиніринг бізнес-процесів, що спрямований на радикальне вдосконалення структури та ефективності організації. Емоційний інтелект**,** який дозволяє керівникам ефективно взаємодіяти з командою та приймати обґрунтовані рішення, враховуючи людський фактор та Agile, що забезпечує гнучке управління проектами та процесами. Ці підходи дають можливість знайти оптимальні шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства та зрозуміти сучасні тенденції менеджменту. Починаючи з цього

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Оксана КУБАЙ

моменту менеджмент перестав бути інтуїтивною діяльністю й набув критерію наукової дисципліни, яка почала активно розвиватися завдяки дослідженням та практичним спостереженням.

Виклад основного матеріалу. Реінжиніринг – це кардинальне оновлення бізнес-процесів у контексті прискорення реакції підприємства на зміни у вимогах споживачів за багаторазового зниження витрат усіх видів, що відбувається за умов злагодженої роботи команди ефективно мотивованих та висококваліфікованих фахівців, які розробляють та втілюють у діяльність підприємства креативні та інноваційні ідеї на рахунок оптимізації робочих потоків, підвищення рівня конкурентоспроможності, підвищення задоволення клієнтів, зростання продуктивності та якості продукції і послуг. У процесі реінжинірингу проводиться аналіз здійснення процесу на поточний момент часу і розроблення удосконаленої моделі виконання, максимально наближеної до ідеальної [1].

Принципи, на яких будується реінжиніринг, краще розглянути у контексті змін властивостей бізнес-процесів після проведення самого реінжинірингу. Виконавці самостійно ухвалюють рішення; декілька робочих цілей об'єднуються в одну; виконується робота в тих місцях, де це доцільно; зменшується кількість перевірок і управляючих дій; етапи процесу виконуються в природному ладі; процеси мають різні способи виконання; зменшення кількості узгоджень. Цілі реінжинірингу в удосконаленні управління бізнес-процесами полягають у впровадженні менеджментом новацій, в тому числі маркетингових інновацій, для підвищення конкурентоспроможності продукції і в результаті – розвитку підприємства шляхом створення та захисту об'єктів прав інтелектуальної власності на основі проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських розробок [3].

Agile – це сучасна методологія розробки програмного забезпечення, яка замість жорсткого планування базується на гнучкому підході. Вона передбачає поділ довготривалого процесу на низку ітерацій, що дозволяє поступово вдосконалювати продукт та швидше реагувати на зміни. Зустрічі для перегляду проводяться між ітераціями, щоб визначити наступні кроки. Це дозволяє постійно переглядати результати, забезпечує додаткову мотивацію як для клієнта, так і для розробників, який бачить процес більш чітко, і полегшує зміну плану, коли виникають нові обставини. Agile значно покращує командну роботу, створюючи атмосферу співпраці, довіри та взаєморозуміння. Завдяки регулярним зустрічам члени команди завжди знають про хід проекту та можуть швидко реагувати на зміни. Самоорганізація та рівномірний розподіл обов'язків мотивують кожного працювати ефективніше, а постійний зворотний зв'язок допомагає швидко виявляти та виправляти помилки. Це не тільки підвищує продуктивність, але й створює здорове робоче середовище, де кожен відчуває себе цінним і залученим до спільної мети.

Основний принцип Agile − мета важливіша за план. Звідси з'являються усі подальші особливості методології. Загалом методологія Agile базується на чотири головні ідеї: функціональний робочий продукт важливіший за

документацію; гнучкість важливіша за план; люди та їхня співпраця важливіші за процеси та інструменти; співпраця з клієнтом, а точніше його задоволення важливіші за контракт. Клієнту чи роботодавцю комфортніше і простіше бачити прогрес на маленьких етапах і розуміти, що процес не стоїть на місці (табл. 1) [4].

Таблиця 1

Порівняння Agile та Реінжинірингу

Критерій	Реінжиніринг	Agile, гнучке управління
Сутність	Перепроектування бізнес процесів для досягнення результату	Гнучке управління проєктами через постійний зв'язок та ітерації
Мета	Зменшення витрат, мотивація робочих потоків	Задоволення клієнта та підвищення продуктивності компанії
Роль керівника	Стратег, лідер змін ініціатор значних перетворень	Мотиватор, фасиліатор, координатор
Тривалість	Тимчасовий проєкт з метою на оновлення	Довгострокове застосування
Фокус	Ефективність організації, процеси, технології	Командна робота, люди, взаємодія з клієнтом
Сфера застосування	Масштабні корпорації, компанії, де потрібні значимі зміни	Переважно IT, креативні індустрії, стартапи
Реакція на зміни	Зміни тільки після повного перепроєктування	Швидка адаптація під час роботи
Ризики	Високі - через дорогі та масштабні трансформації	Низькі - зміни вносяться поетапно
Інструменти	IT - рішення, моделювання процесів	Scrum, Kanban, стендапи, щоденні ітерації
Масштаб змін	Значущі зміни в процесах та структурі організації	Незначні покращення на коротких ітераціях

Джерело: сформовано автором на основі [1,4]

Емоційний інтелект є ключовим аспектом у професійній діяльності, зокрема, під час аналізу інформації та ухвалення важливих рішень. Невміння керувати власними емоціями може призводити до неправильного тлумачення отриманої інформації, блокувати можливість приймати обґрунтовані рішення, знижувати продуктивність та підвищувати ризик допущення серйозних помилок. Емоційний стан керівника відіграє визначальну роль у формуванні психологічного та емоційного клімату в колективі, що безпосередньо впливає на результативність роботи співробітників. Менеджер із високим рівнем емоційного інтелекту має здатність не лише розпізнавати почуття та настрої співробітників, але й ефективно ними управляти, використовуючи це для

стимулювання мотивації. Науково доведено, що рівень розвитку емоційного інтелекту визначає успішність усіх аспектів управлінського процесу. Людина із високим емоційним інтелектом відзначається вмінням аналізувати власні емоції: розпізнавати їх, оцінювати емоційний стан, визначати причини та пояснювати значення свого емоційного досвіду. Важливо також позитивно сприймати як власні емоції, так і почуття інших людей, демонструючи їх відповідно до обставин. Така особистість здатна контролювати, регулювати емоції та підтримувати емоційну рівновагу як у себе, так і у своїх колег, проявляти емпатію, еластичність та високу стійкість у міжособистісних взаємодіях. Вона орієнтується на позитивні емоції, створюючи сприятливі умови для побудови стосунків і комунікації [5]. Принципи емоційного інтелекту допомагають ефективно управляти власними емоціями та будувати результативну взаємодію з іншими людьми:

1. Принцип врахування фактора гендера. У стратегіях, де потрібна професійна взаємодія чоловіків-психологів і жінок-психологів існують значні гендерно зумовлені відмінності, що зумовлене підвищеним рівнем емоційності;

2. Принцип «психологічного опрацювання власних проблем». Головним внутрішнім бар'єром використання емоційного інтелекту у рамках особистості самого психолога є невідпрацьованість його власних психологічних проблем;

Таблиця 2

Роль емоційного інтелекту в сучасному менеджменті

Аспект	Опис	Значення для менеджера
Вплив на прийняття рішень	Емоційний інтелект допомагає приймати правильні рішення та обробляти інформацію	Невміння контролювати емоції, підвищує ризик помилок, знижує протуктивність
Емоційний стан менеджера	Впливає на емоційний та психологічний клімат колективу	Формує результативність та мотивацію праці та ефективність роботи команди
Розпізнавання та управління емоціями	Дозволяє розпізнавати чужі та власні емоції і регулювати їх відповідно до ситуації	Позитивний клімат у команді, ефективна мотивація підлеглих
Основні принципи EI	Психологічне опрацювання власних проблем,врахування гендерного фактора, індивідуальна мова імовірнісної символізації	Покращує комунікацію, усуває внутрішні бар'єри, забезпечує більш точну взаємодію в команді
Роль у сучасному менеджменті	EI – ключовий фактор успіху лідера	Дозволяє ефективно керувати командами та вирішувати конфлікти

Джерело: сформовано автором на основі [2,5]

1. Принцип «індивідуальної мови імовірнісної символізації» – відповідностей між змістом та інтенсивністю психологічних характеристик та невербальними сигналами як для відображення клієнта, так і для мови

трансляції сигналів самого психолога. У таблиці 2 представлені основні сфери, де емоційний інтелект відіграє значну роль у сучасному менеджменті [2].

На сьогодні питання емоційного інтелекту знаходяться на стадії становлення, але є дієві практики з його розвитку, які дозволяють покращити емоційні компетенції, навчитись розуміти і контролювати власні емоції. Це дає змогу підвищувати компетенції менеджера щодо управління та мотивації персоналу, що в свою чергу підвищує ефективність діяльності компанії.

Висновки. Менеджмент як наука розвивався від класичних теорій, що акцентували увагу на структурі, ефективності та контролі, до сучасних підходів, які роблять ставку на командну взаємодію, гнучкість та адаптацію до змін. Сьогодні ефективний керівник повинен не лише організовувати процеси, а й розуміти емоції людей, вміти мотивувати та будувати здорову атмосферу в колективі. Емоційний інтелект став важливою складовою сучасного управління, оскільки дозволяє підвищити продуктивність і якість командної роботи. Отже, успішне управління у XXI столітті ґрунтується на поєднанні класичних принципів і сучасних гнучких підходів, де головну роль відіграє людина.

Список використаних джерел:

1. Продіус О. І., Найда Є. Д. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасна концепція управління. *Економіка та суспільство*. 2018. Випуск 19. С. 573–577. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/89.pdf (дата звернення: 12.08.2025).
2. Чернобай Л. І., Широн Ю. О. Емоційний інтелект в системі менеджменту. *Бізнес Інформ*. 2019. №5. С. 227–232. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-227-232 (дата звернення: 13.08.2025).
3. Бабенко І., Большая О., Іщенко І., Харченко Р., Школяр С. Роль реінжинірингу в розвитку бізнес-процесів, інноваційного менеджменту та маркетингу підприємств. *Сталий розвиток економіки.* 2024. №4. С. 5-10. URL: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1068 (дата звернення: 15.08.2025).
4. Що таке Agile: як працює гнучка методологія управління проектами. *Cityhost.ua*. URL: https://cityhost.ua/uk/blog/scho-take-agile-yak-pracyu-gnuchka-metodologiya-upravlinnya-proektami.html (дата звернення: 15.09.2025).
5. Дубовик С. Г., Драбчук Т. І. Розвиток інтелекту сучасних менеджерів як умова їх успішної діяльності. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2014. №5 (60). С. 1–7. URL: https://repo.snau.edu.ua/bitstream/.pdf (дата звернення: 15.09.2025).
6. Дубовик С. Г., Драбчук Т. І. Розвиток емоційного інтелекту сучасних менеджерів як умова їх успішної діяльності. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2014. Вип. 5. С. 8-14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2014_5_4 (дата звернення: 15.09.2025).

Diana VODIANYTSKA [*],
3rd year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

AGRICULTURAL BUSINESS RISK MANAGEMENT IN PARTICIPANT CONDITIONS

Abstract. *The article examines modern approaches to risk management in the agricultural sector and the evolution of risk management. Particular attention is paid to modern forecasting tools that allow for the prediction of weather anomalies. The role of scenario modeling as a key tool for preparing for different future contexts is revealed. The tools for the greening of agricultural production are characterized − precision farming, organic production, green manure, and crop rotation − which not only reduce the environmental footprint but also act as powerful mechanisms for minimizing production and reputational risks. The focus is placed on building a management system for the long-term resilience and competitiveness of the agribusiness.*

Анотація. *У статті розглянуто сучасні підходи до управління ризиками у аграрному секторі та еволюцію ризик-менеджменту. Особливу увагу приділено сучасним інструментам прогнозування, які дозволяють передбачати погодні аномалії. Розкрито роль сценарного моделювання як ключового інструменту для підготовки до різних контекстів майбутнього. Охарактеризовано інструменти екологізації аграрного виробництва – точне землеробство, органічне виробництво, сидерацію та сівозміни, – які не лише зменшують екологічний слід, але й виступають потужними механізмами мінімізації виробничих і репутаційних ризиків. Акцентовано увагу , на систему управління ,довгострокову стійкість та конкурентоспроможність аграрного бізнесу.*

Introduction. The modern agricultural sector faces an unprecedented combination of challenges: climate instability, soil degradation, global market volatility, changing consumer preferences towards environmentally friendly products, and geopolitical tensions. These factors significantly complicate the management of agricultural business and make traditional approaches to risk management insufficient [1]. The relevance of the study lies in the need to develop a new risk management paradigm that would organically combine economic efficiency with the principles of sustainable development, based on the trinity of economic, environmental, and social

[*] Scientific advisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing Oksana KUBAI

aspects [2]. Sustainable development of the agricultural sector involves not only preserving resources for future generations, but also building resilience to external threats, which is especially relevant in today's conditions of global challenges.

Presentation of the main material. Traditionally, risk management in the agricultural sector was based on the use of such mechanisms as property and crop insurance, diversification of production processes and hedging prices on commodity exchanges. However, researchers note that these tools are mostly reactive in nature. They do not help prevent the occurrence of risks, but only partially compensate for the losses incurred [3]. In modern risk management practice, the emphasis is shifting to proactive measures that are aimed at strengthening the resilience of an economic entity to external negative factors through the implementation of internal changes. The concept of sustainable development is increasingly acting as a key methodological basis for this approach, since it is aimed at achieving synergy between economic efficiency, environmental safety and social justice [4].

Sustainable development of the agricultural sector includes not only the preservation of natural resources for future generations, but also ensuring its resilience to external challenges. The greening of agricultural production is one of the key priorities of sustainable development, as it contributes to strengthening the adaptive potential of agroecosystems and their ability to regenerate [4]. Special attention should be paid to the evolution of approaches to risk management in the context of martial law. Scientific research shows that the agro-industrial complex in such conditions requires the introduction of specialized risk management mechanisms focused on ensuring food security and minimizing losses [6]. The development of adaptive management strategies that ensure the rapid restoration of production processes after crisis situations is of paramount importance here.

Forecasting serves as the basis for proactive risk management, gaining increasing importance in the modern world. Today, this process goes far beyond the traditional analysis of meteorological reports. Thanks to modern technologies, it has become possible to use large amounts of data for highly accurate forecasting of various risks, which opens up new prospects for effective management decision-making.

Big Data and artificial intelligence (AI) play a key role in modern risk management in the agricultural sector. Using satellite imagery, weather station data, soil moisture sensors and drones, highly accurate models are created. AI algorithms are able to predict with high accuracy the probability of events such as droughts, frosts, epiphytotia (mass spread of plant diseases) and pest infestations. [5].

Prescriptive analytics, which not only assesses risks but also suggests specific measures to reduce them, deserves special attention . For example, such systems can recommend the best sowing dates, the need for sprinkler irrigation in certain areas of the field, or the exact amount of pesticides to treat. According to research, the implementation of prescriptive analytics allows reducing production costs by 15–20% and increasing yields by 10–15%. [3].

No less important is the implementation of real-time monitoring systems that provide constant monitoring of the main indicators of the state of crops, soil and

weather conditions. This allows you to quickly respond to any changes and take the necessary preventive measures. According to the researchers, the use of such systems can reduce crop losses by 20–30% due to timely detection of problems and the application of appropriate solutions [5].

In conditions of significant uncertainty, traditional planning, focused on the best scenario, loses its effectiveness. Instead, scenario modeling offers the creation of several alternative, equally probable forecasts of the future (Table 1). Such planning allows agricultural enterprises to better adapt to different scenarios, which is especially important in conditions of martial law and the process of economic recovery [5].

Table 1

Typical scenarios for the agricultural sector

Scenario	Main characteristics (threats)	Key implications for the agricultural sector
"Steady warming"	Gradual increase in average annual temperatures, change in frost resistance zones, increase in the growing season	Shifting cropping areas, need for new varieties, increased risk of heat stress in animals, increased water evaporation
"Sudden fluctuations in weather conditions"	Extreme events: droughts, floods, hail, late frosts, strong winds.	Crop failure, soil degradation (erosion, waterlogging), reduced product quality, increased costs due to risks
"Global food crisis"	Sharp increase in global demand for food, supply constraints due to weather factors, politics	Rising global food prices, increasing competition for resources (land, water), geopolitical tension, incentive for investment in innovation

Source: compiled by the author based on [1].

For each scenario, an action plan is developed that allows farmers to respond quickly and effectively to any development of events, transforming uncertainty into a structured set of opportunities and threats. Of particular importance is the development of scenarios for martial law conditions, which provide for “mechanisms for rapid adaptation of production to changing conditions, including the possibility of reorientation to the domestic market and ensuring food security” [5]. The scenario planning methodology includes several stages: identification of key factors of uncertainty, development of alternative scenarios, assessment of the impact of each scenario on the business and development of response strategies. As researchers note, “effective scenario planning allows reducing losses from unexpected events by 25-40%” [1].

Environmental practices are the most powerful proactive tool for reducing fundamental production risks. Research shows that integrating environmental approaches into the risk management system can significantly increase the resilience of agricultural production to external shocks [4].

Precision agriculture allows to optimize the consumption of resources (water, fertilizers, fuel) and minimize anthropogenic pressure on agroecosystems, increasing their stability. The use of GPS, GIS and remote sensing technologies allows for differentiated application of fertilizers and plant protection products, which reduces costs and minimizes environmental impact [3].

Organic farming and agroforestry play an important role in improving the biological properties of the soil, contributing to its ability to retain moisture and increasing its resistance to erosion processes. These aspects directly reduce the likelihood of crop losses due to adverse weather conditions, such as droughts or excessive rainfall. Scientific sources indicate that the use of organic fertilizers and the introduction of green manures helps to improve soil structure, increase its fertility and reduce the dependence of agricultural production on mineral fertilizers. [4].

The use of renewable energy sources in the agricultural sector serves as a key tool for neutralizing energy risks associated with the instability of fuel and energy costs. The integration of solar panels or biogas plants not only satisfies the internal needs of the farm in energy use, but also opens up opportunities for additional income through the sale of surplus electricity generated [5]. A separate direction of ecological modernization is the implementation of closed-loop production systems. This model involves the processing of agricultural waste, the effective use of secondary resources and the minimization of losses.

Researchers emphasize that the implementation of such systems not only potentially allows for cost reductions of 15-25%, but also significantly increases the environmental efficiency of production processes. [4]. Of particular note is the biologization of agriculture, which involves the use of biological methods of plant protection, microbiological preparations, and green manure crops. These approaches allow not only to reduce the chemical load on agroecosystems, but also to increase their natural resistance to pests and diseases [3].

Greening significantly contributes to the reduction of climate, production, and market risks, as products grown in accordance with environmental standards are characterized by high added value and constantly growing consumer interest.

To reduce the risk of economic activity and strengthen the position of agricultural enterprises, it is necessary to:

– make more consistent decisions when forming a strategy for the development of the agricultural sector of the economy and measures for its government support;

– reduce import resource dependence, direct the state's efforts to solving the problem of self-sufficiency in relation to the most significant factors of successful development of agricultural enterprises;

– to promote the development of the scientific sphere of agrarian business: the breeding of new domestic industrial breeds for meat and egg production, the development of domestic breeding and seed production of all agricultural crops, the development of technologies for the production of domestic medicines for veterinary use;

– regularly monitor the food market, prevent the presence of food products that can cause irreparable harm to the health of Ukrainian citizens;

– consistently create equal competitive conditions for all participants in the agricultural market, prevent the uncontrolled growth of monopolization of agricultural holdings ;

– improve the social living conditions of rural residents and create opportunities to increase the income of agricultural enterprise employees [4] .

Conclusions. Thus, effective risk management in the agribusiness of the 21st century is impossible without combining environmentally responsible approaches with modern digital analytics and modeling technologies within a single sustainable development strategy. An integrated approach to risk management, combining traditional methods, innovative solutions, and environmental practices, will provide the agribusiness sector not only with resilience to crisis phenomena, but also with conditions for further development, strengthening food security, and economic stability.

References:

1. Reiter N., Matskiv G. Risks of agricultural entrepreneurship in wartime. *Agrarian Economy* . 2023. Vol. 16, No. 1–2. P. 1 – 10. URL: http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/images/docs/ae_2023_16_1-2/AE-16_1-2_5.pdf (date of application: 04.10.2025).
2. Tkachuk V., Kilnytska O., Yaremova M., Lavryniuk O. Greening of agricultural production in the context of sustainable development. *Agrarian Economy* . 2024. Vol. 17, No. 1. P. 1-10 . URL: http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/images/docs/ae_2024_17_1/AE-17_1_2.pdf (date of application: 04.10.2025).
3. Negoda Yu.V., Novak I.M. Innovative support of the agricultural sector of Ukraine. *Economy and society* . 2023. Issue No. 50. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2397/2318 (date of application: 06.10.2025).
4. Hryb E. S. Risk factors for sustainable development of the agricultural sector of the economy of Ukraine. *Economy and Society* . 2023. Issue 57. P. 1 – 5. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3211
5. Kovalenko N.V., Malakhova Y.A., Ilchenko V.Yu. Risk management in the context of the strategy of mergers and acquisitions of enterprises in the agricultural sector. *Economics and management of the agricultural complex* . 2025. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/vie w /383 (date of application: 06.10.2025).

НАПРЯМ 6

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОЇ ТА ІСТОРИЧНОЇ НАУКИ

Анастасія БУРЛАЧЕНКО*,
студентка 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК СПІВАВТОРА: ПРАВОВІ ВИКЛИКИ В КОНТЕКСТІ АВТОРСЬКОГО ПРАВА В УКРАЇНІ

Анотація. *У сучасному світі стрімкий розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) породжує низку нових юридичних викликів. Однією з найгостріших проблем є визначення правового статусу творів, створених із використанням ШІ, зокрема питання авторства. В Україні, як і в більшості країн світу, авторське право базується на ідеї про те, що автором може бути лише фізична особа. Однак з появою інструментів, здатних створювати тексти, музику, зображення без безпосередньої участі людини, виникає запитання: чи може ШІ бути співавтором, або кому належать права на такі твори?*

Це питання є надзвичайно актуальним для юриспруденції, IT-сфери, культурної індустрії, бізнесу, адже стосується як охорони прав авторів, так і можливості комерційного використання таких творів.

Abstract. *In the modern world, the rapid development of artificial intelligence (AI) technologies gives rise to a number of new legal challenges. One of the most pressing problems is determining the legal status of works created using AI, in particular the issue of authorship. In Ukraine, as in most countries of the world, copyright is based on the idea that only a natural person can be an author. However, with the advent of tools capable of creating texts, music, and images without direct*

* Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри права ВНАУ Володимир МАНЬГОРА

human participation, the question arises: can AI be a co-author, or who owns the rights to such works?

This question is extremely relevant for jurisprudence, the IT sphere, the cultural industry, and business, as it concerns both the protection of authors' rights and the possibility of commercial use of such works.

Вступ. Авторське право є однією з ключових сфер інтелектуальної власності, яка забезпечує охорону прав творців результатів творчої діяльності. У сучасному цифровому світі активне використання ШІ в мистецтві, дизайні, літературі, журналістиці, музиці та програмуванні ставить під сумнів класичні підходи до визначення авторства.

Українське законодавство, зокрема Закон України «Про авторське право і суміжні права» (від 01 грудня 2022 року), прямо не передбачає можливості визнання ШІ суб'єктом авторських прав або співавтором [1].

Метою цієї статті є аналіз правових викликів, що виникають при використанні ШІ як інструменту створення творів, зокрема розгляд питання можливості визнання ШІ як співавтора, а також пошук шляхів удосконалення законодавства у цій сфері.

Виклад основного матеріалу. Штучний інтелект здатний створювати контент на основі вхідних даних: зображення, музику, тексти, програмний код тощо.

Наприклад:

- ChatGPT - генерує тексти різного рівня складності.
- DALL·E - створює зображення на основі текстового опису.
- AIVA - компонує музику.
- Runway ML - генерує відео на основі короткого опису.

У багатьох випадках людське втручання обмежується лише формулюванням запиту, що ставить під сумнів наявність власне творчого внеску особи.

Відповідно до ст. 8 Закону України «Про авторське право і суміжні права», об'єктом авторського права є твір, створений результатом інтелектуальної творчої діяльності фізичної особи. Це означає, що лише людина може бути визнана автором. Штучний інтелект, який функціонує самостійно, не є суб'єктом права.

У Цивільному кодексі України (гл. 35) також немає згадки про можливість надання прав особам, які не є людьми [2]. В Україні поки що немає широкої судової практики з питань авторства творів, створених ШІ.

У міжнародному праві переважає антропоцентричний підхід:

- Всесвітня організація інтелектуальної власності (WIPO): у своїх аналітичних звітах вказує, що наразі немає єдиного підходу до визначення правового статусу творів, створених ШІ [3, с.2].

- Європейський Союз: у звіті Європейського парламенту щодо ШІ (2020 р.) зазначено необхідність обговорення правового режиму для таких творів, однак чітко підкреслюється, що автором залишається лише людина [4, с.11-12].

- США: US Copyright Office чітко заявило, що твори, створені без участі людини, не підлягають охороні авторським правом. Наприклад, у 2022 році було відхилено заявку на реєстрацію зображення, повністю створеного ШІ без творчого внеску людини. У справі Thaler v. Perlmutter суд підтримав позицію, що тільки людина може бути автором, навіть якщо творчий внесок здійснюється через ШІ [5].

- Австаралія: у справі Thaler v. Commissioner of Patents (2022 р.) FCAFC 62, суд постановив, що винахід запропонований ШІ (DABUS), не був визнаний об'єктом патенту, оскільки автором не є фізична особа [6].

- Канада: у Канадському агентстві інтелектуальної власності (CIPO) також наголошується, що охорона поширюється тільки на результати людської творчості.

Новітні приклади:

- США, 2023 р. - TikTok-відео, згенероване повністю ШІ, не було визнане авторським твором у суді через відсутність людського внеску.

- Великобританія, 2024 р. - було створено музику в стилі Beatles за допомогою ШІ. Авторські права визнані за продюсером, який керував проєкт, а не за ШІ.

- Україна, 2023 р. - стартап створив логотип за допомогою Midjourney. Суд не визнав зображення самостійним твором ШІ, але визнав право на остаточний варіант, який був змінений дизайнером.

Проблеми, що виникають:

- Невизначеність правового статусу: законодавство поки що не дає чіткої відповіді, чи підлягає правовій охороні результат, створений штучним інтелектом без істотної участі людини. Це створює правову прогалину у сфері авторських прав.

- Проблема співавторства: виникає юридична невизначеність щодо того, хто вважається автором твору - особа, яка сформулювала запит до ШІ, чи та, яка редагувала та адаптувала результат.

- Порушення авторських прав третіх осіб: ШІ може генерувати контент, що частково або повністю ґрунтується на захищених авторським правом творах, використаних під час навчання, без дозволу їх власників.

- Ліцензування та комерціалізація: через відсутність визнаного авторства виникає питання, хто має право передавати ліцензії на використання створеного контенту та отримувати прибуток від його комерціалізації.

Можливі шляхи вирішення проблем, пов'язаних з авторським правом у контексті ШІ:

- Законодавче закріплення «людиноцентричного» авторства - пропонується визнавати автором того, хто здійснює творчий контроль над результатом діяльності ШІ, включно з фінальним редагуванням.

- Запровадження категорії «асистованого авторства» - ШІ розглядається як допоміжний інструмент, а авторське право належить людині, яка його застосовує у творчому процесі.

- Уніфікація термінології - необхідно законодавчо визначити поняття, як-от «твір, створений за допомогою ШІ», «творчий контроль», «авторське редагування» для уникнення правової невизначеності.

- Створення технічних стандартів і рекомендацій - доцільно розробити механізми фіксації ступеня участі людини в процесі створення контенту, наприклад через метадані або протоколи логування.

- Аналіз і адаптація міжнародного досвіду - варто враховувати підходи Європейського Союзу та США, пристосовуючи їх до особливостей української правової системи.

Висновки. Штучний інтелект уже сьогодні активно використовується у творчих процесах, що потребує реагування з боку права інтелектуальної власності. Авторське право в Україні поки що не враховує ситуації, коли твори створюються частково або повністю без участі людини за допомогою ШІ. Водночас міжнародна практика також демонструє обережність щодо надання прав ШІ.

У теперішніх умовах доцільно закріпити законодавчо положення, що автором твору, створеного із використанням ШІ, є фізична особа, яка здійснила творчий контроль над результатом. Це дозволить забезпечити правову визначеність, охорону інтересів авторів, а також адаптацію до сучасних технологічних реалій.

Список використанних джерел:

1. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 01.12.2022 № 2811-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2811-20 (дата звернення: 29.09.2025).
2. Цивільний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15 (дата звернення: 29.09.2025).
3. Всесвітня організація інтелектуальної власності (WIPO). The WIPO Conversation on Intellectual Property and Artificial Intelligence. Submissions received on the Draft Issues Paper on IP Policy and AI. WIPO, 2019–2020. С. 2. URL: https://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/en/wipo_ip_ai_2_ge_20/wipo_ip_ai_2_ge_20_1.pdf (дата звернення: 29.09.2025).
4. Європейський парламент. Report on Intellectual Property Rights for the Development of Artificial Intelligence Technologies (A9-0176/2020). *Європейський парламент*, 2020. С. 11–12. URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2020-0176_EN.pdf (дата звернення: 29.09.2025).
5. Thaler v. Perlmutter, No. 23-5233 (D.C. Cir. Mar. 18, 2025). URL: https://law.justia.com/cases/federal/appellate-courts/cadc/23-5233/23-5233-2025-03-18.html (дата звернення: 29.09.2025).
6. Commissioner of Patents v Thaler [2022] FCAFC 62. URL: https://jade.io/article/912670 (дата звернення: 29.09.2025).

Анастасія БУРЛАЧЕНКО[*],
студентка 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЮРИСТІВ: ПЕРЕДУМОВИ І ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ

Анотація. *У статті розглядаються нагальні проблеми формування професійної правової культури у вітчизняному товаристві юристів, значення цих проблем для реалізації довіри до юридичних інститутів та здійснення правових реформ. За класифікаційною ознакою суб'єктивних / об'єктивних чинників формування проаналізовано складові професійної правової культури, за якими можна проводити діагностику її проблем. Запропоновано шляхи вдосконалення професійної культури юристів через вдосконалення спеціальної освіти, стимулювання професійного зростання, а також запровадження етичних стандартів та інституційних гарантій. Обгрунтовано методологічний висновок про необхідність комплексу заходів освітнього, нормативного та культурно-ціннісного характеру для розв'язання окресленого кола проблем.*

Abstract. *The article considers the pressing problems of forming a professional legal culture in the domestic legal community, the significance of these problems for the implementation of trust in legal institutions and the implementation of legal reforms. According to the classification of subjective / objective factors of formation, the components of professional legal culture are analyzed, by which it is possible to diagnose its problems. Ways are proposed to improve the professional culture of lawyers through improving special education, stimulating professional growth, as well as the introduction of ethical standards and institutional guarantees. The methodological conclusion is substantiated on the need for a complex of measures of an educational, normative and cultural-value nature to solve the outlined range of problems.*

Вступ. У контексті розбудови правової держави та становлення громадянського суспільства в країні дедалі виразніше постає питання: чи здатні юристи бути не лише «виконавцями» закону, а й носіями правових цінностей і діяти відповідно до принципів верховенства права, справедливості, добросовісності? В цьому контексті ніби наново звучить гасло Кодексу Юстиніана: «Lex autem non est sine iure quis meliorem cotidie» – право не може існувати без правознавців, які щодня його вдосконалюють. В його світлі нагальний образ юриста як «норморайтера» вимагає пошуків універсальних підстав освітньо-професійного формування та практичної реалізації.

[*] Науковий керівник: к.філос.н., доцент кафедри історії України та філософії ВНАУ Зорислав МАКАРОВ

Навіть досконале законодавство може втратити доцільність та ефективність, якщо його тлумачення й застосування здійснюються особами без належного рівня професійної правової культури. Її дефіцит у юридичній спільноті породжує такі негативні культурно-правові явища, як формалізм, нігілізм або опортунізм [1].

Деякі ознаки цих проблем виявляються, зокрема, у формалізованому підході до процедур, порушенні етичних стандартів серед юристів та, як наслідок, у недостатньому рівні довіри до правосуддя. Так, за результатами опитування Центру Разумкова (2019), баланс довіри / недовіри до місцевих судів становив –55,7 %, а до Верховного Суду – 47,4 %. З іншого боку, 46 % громадян, які мали досвід судової взаємодії, заявили про довіру до системи, а 71,6 % – визнали судові рішення справедливими [5]. Так само за програмою USAID «Нове правосуддя» було зафіксовано зростання рівня довіри до судової системи з 5 % у 2015 році до 12 % у 2017-му [8]. Оскільки цей показник до сьогодні залишається недостатнім, необхідно проаналізувати його найбільш фундаментальні передумови, що на думку багатьох дослідників цієї проблематики вкорінені саме у прогалинах професійної правової культури вітчизняних юристів.

Виклад основного матеріалу. Оскільки професійний рівень правової культури необхідний для діяльності із правозастосування, правозахисту, правотворення, він передбачає не лише знання права, а й усвідомлене ставлення до нього, здатність творити, інтерпретувати й захищати правові норми. Якщо представити складові професійної правової культури ієрархічно, то можна зрозуміти, в які наслідки можуть перерости найменші прогалини у засвоєнні правових цінностей (табл. 1).

Таблиця 1

Складові професійної правової культури

Складова	Зміст / Приклади
Правові цінності	Усвідомлення значення права як цивілізаційного інституту
Правосвідомість і переконання	Глибоке внутрішнє прийняття правових норм
Етичні стандарти поведінки	Дотримання професійної етики, моральні орієнтири
Професійна компетентність	Юридичні знання, аналітичне мислення, практика
Творча правозастосовна діяльність	Уміння нестандартно вирішувати правові ситуації
Юридична комунікація	Володіння мовою права, риторикою, переконливістю

Джерело: [3]

Щоправда, питому вагу цих компонентів у справі підвищення професійного рівня юристів дослідники визначають дещо по-різному. Зокрема, Ю.С. Гальонкіна наголошує на етичні інкультурації молодих фахівців [2], а Б.О. Чупринський підкреслює взаємну залежність професійної і комунікативної компетентностей як теоретичний і практичний компоненти підготовки юриста [6]. В програмному ж дослідженні «Професійна культура юриста: загальний

аналіз» кожен з компонентів тематизується у просторі декількох субкультур одночасно – моральної, політичної, інформаційної тощо [3].

Серед ключових проблем, що стримують розвиток вітчизняної професійної правової культури, можна виділити низку факторів, які мають як внутрішні, так і системні прояви. Їхній вплив ускладнює реалізацію принципів правової держави, а також знижує якість правозастосовної діяльності (табл. 2).

Таблиця 2

Діагностика проблем професійної правової культури юристів

Проблема	Зміст / Прояв	Можливі наслідки
Формалізм у застосуванні права	Перевага букви закону над його змістом і духом	Спотворення правозастосування, правовий формалізм
Корупційні практики	Недобросовісна поведінка, нехтування правом	Втрата довіри до юристів і правової системи
Недосконаліть юридичної освіти	Відірваність від практики, слабкий розвиток етичної та комунікативної складової	Випускники без навичок реального правозастосування та етичної відповідальності
Деформація мотивацій та цінностей	Домінування кар'єризму та прагматизму над цінностями служіння праву	Професія сприймається як інструмент особистої вигоди, а не служіння суспільству
Слабкі інституційні гарантії етики	Недостатній вплив кодексів етики, слабкий контроль, неефективні дисциплінарні органи	Відсутність дієвих механізмів стримування порушень, зниження стандартів професії

Джерело: сформовано автором на основі [3,4,6]

Дефіцит професійної правової культури не є випадковим явищем – він формується під впливом комплексу як суб'єктивних, так і об'єктивних факторів, що охоплюють особистісні, освітні, професійні та соціально-системні аспекти.

Таблиця 3

Шляхи вдосконалення професійної правової культури юристів

Напрям	Конкретні заходи / Інструменти
1. Реформа юридичної освіти	Курси з правничої етики, деонтології, культури
	Юридичні клініки, симуляції судів
	Міждисциплінарність (філософія, психологія, комунікація)
2. Етичні стандарти й контроль	Оновлення кодексів етики
	Дисциплінарні комісії в адвокатурі та судовій системі
	Прозорість і публічність дисциплінарних процесів
3. Морально-ціннісний підхід	Відзначення юристів з високими етичними стандартами
	Формування позитивного іміджу юриста
	Просвітницька робота в суспільстві
4. Професійне зростання	Підвищення кваліфікації з акцентом на цінності
	Участь у конференціях, публікації, наукова діяльність
5. Інтеграція культурологічних підходів	Використання соціологічних, психологічних і гуманітарних методів у дослідженнях
	Збереження професійного фокусу без надмірної юридизації

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Так само, як з переліком складових професійної правової культури, серед факторів її формування або вдосконалення різні фахівці вбачають більш і менш істотні, первинні і вторинні. Наприклад, в дослідженні Л.А. Ковальчука з поміж суб'єктивних факторів перевага віддається впливу навчального середовища та освітніх моделей [4].

Натомість О.С. Ядловська виводить правову культуру зі здатності критично оцінювати правові й політичні ситуації, які своєю чергою визначаються переважно в об'єктивний або історичний спосіб [7]. Так чи так, їх узагальнена класифікація, представлена в роботах М.А. Бурдоносової [1], дозволяє окреслити основні шляхи вдосконалення професійної правової культури юристів та спланувати відповідні комплексні заходи (табл. 3).

Висновки. Проблема недостатності професійної правової культури у вітчизняному середовищі юристів є багатогранною, а її розв'язок передбачає системні послідовні й довгострокові заходи, спрямованими як на суб'єктивні недоліки (мотивацію, мораль, освіту), так і на об'єктивні обмеження (слабкі інституційні гарантії, занизький статус професії, нестабільна правова система). Лише при заохоченні ціннісно орієнтованої поведінки, освітніх реформах на основі синтезу різних наукових підходів і запровадженні в професійну діяльність етичного контролю професійна правова культура може стати реальним фундаментом, котрий підтримає верховенство права в країні, зменшить формалізм, підвищить довіру громадян до юридичної системи.

Список використаної літератури

1. Бурдоносова М.А. Професійна культура юристів: поняття, сутність і фактори формування. *Challenges of legal science and education: an experience of EU countries and introduction in Ukraine*: Collective mon. Riga, Latvia: "Baltija Publishing", 2020. P.89–103. DOI:10.30525/978-9934-26-007-0-5

2. Гальонкіна Ю.С. Інкультурація та професійна етика юриста. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2016. № 1. URL: http://elar.naiau.kiev.ua/bitstream/123456789/452/1/16.pdf (дата звернення: 05.10.2025).

3. Гудима М.М. Професійна культура юриста: загальний аналіз. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2024. Том 1. № 86. С. 52–57. DOI https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.1.7.

4. Ковальчук Л.А. Професійна культура юриста та чинники її формування у ВНЗ. *Інноваційні процеси у сучасному просторі юридичної освіти:* матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Дніпро, 2017. С. 185–187. URL: https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/1007/1/59.pdf? (дата звернення: 05.10.2025).

5. Центр Разумкова. Ставлення громадян України до судової системи: результати опитування. *Разумков центр*, 2019. URL: https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/stavlennia-gromadian-ukrainy-do-sudovoi-systemy-dodatok-1 (дата звернення: 05.10.2025).

6. Чупринський Б. Професійна культура як фактор професійної діяльності юриста. *Історико-правовий часопис*. 2019. № 2(14). С. 113–117. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/18250/1/23.pdf (дата звернення: 05.10.2025).

7. Ядловська О.С. Політична культура юристів як чинник професійності. *Актуальні проблеми розвитку правової науки:* матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Дніпро, 2017. С. 153–155. URL: https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/2172 (дата звернення: 05.10.2025).

Діана ВОДЯНИЦЬКА[*],
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВА НА БЕЗПЕЧНІ УМОВИ ПРАЦІ У ФЕРМЕРСЬКИХ СТУДЕНТСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. *У статті розглядається питання гарантування права на безпечні та здорові умови праці в Україні в умовах воєнного стану. Внаслідок збройної агресії проти України виникли нові загрози для життя та здоров'я працівників, такі як обстріли, відсутність доступу до укриттів та примусова евакуація. Ці виклики значно ускладнюють виконання роботодавцем його обов'язків щодо охорони праці, вимагаючи внесення змін до національного законодавства з урахуванням поточних умов війни. Досліджено еволюцію поняття «безпечні умови праці», яке в сучасних умовах інтегрувало елементи цивільного захисту. У матеріалі здійснено аналіз сучасних правових механізмів захисту, розглянуто відповідальність роботодавця щодо забезпечення укриттів, правові аспекти відмови працівника виконувати роботу через безпосередню загрозу життю й здоров'ю, проведено порівняльний аналіз із загальними підставами, передбаченими ст. 43 КЗпП України. Також особливості проведення навчань із питань безпеки життєдіяльності та цивільного захисту з метою створення ефективного механізму захисту життя та здоров'я працівників. у воєнний час.*

Abstract. *The article examines the issue of guaranteeing the right to safe and healthy working conditions in Ukraine under martial law. As a result of the armed aggression against Ukraine, new threats to the life and health of workers have emerged, such as shelling, lack of access to shelters, and forced evacuation. These challenges significantly complicate the employer's fulfillment of its occupational safety obligations, requiring amendments to national legislation that account for the current conditions of war. The evolution of the concept of "safe working conditions" is explored, which, under modern circumstances, has integrated elements of civil protection. The material provides an analysis of current legal protection mechanisms, examines the employer's responsibility to provide shelters, the legal aspects of an employee's refusal to perform work due to a direct threat to their life*

[*] Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри права ВНАУ Володимир МАНЬГОРА

and health, and offers a comparative analysis with the general grounds provided for in Art. 43 of the Labor Code of Ukraine.

It also covers the specifics of conducting training on life safety and civil protection with the aim of creating an effective mechanism for protecting the life and health of employees during wartime.

Виклад основного матеріалу дослідження. Гарантування права на безпечні та здорові умови праці являє собою одну з фундаментальних засад трудового права, закріплених у Конституції України та Кодексі законів про працю. В умовах воєнного стану ця гарантія набуває особливої актуальності, оскільки працівники дедалі частіше стикаються із ситуаціями, що несуть безпосередню загрозу їхньому життю та здоров'ю. Такі фактори, як інтенсивні обстріли, відсутність належним чином облаштованих укриттів і необхідність оперативної евакуації, створюють нові виклики перед державними органами та роботодавцями у сфері охорони праці. У зв'язку з воєнною агресією законодавець був змушений переглянути норми трудового права, розробляючи додаткові правові механізми для забезпечення захисту працівників. Зокрема, Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» № 2136-IX [1] окреслено специфічні аспекти регулювання трудових відносин у період війни. Документ акцентує увагу на необхідності досягнення балансу між інтересами працівників та роботодавців. Водночас забезпечення безпеки працівників на робочих місцях залишається критичним завданням, що включає облаштування укриттів для захисту від обстрілів та впровадження систематичних заходів із проведення інструктажів щодо безпеки. Метою даного дослідження є комплексний аналіз нових викликів та правових механізмів, спрямованих на гарантування права на безпечні умови праці в умовах воєнного стану в Україні. Окрему увагу буде приділено встановленню обов'язків роботодавців і визначенню механізмів захисту працівників за умов потенційної небезпеки для життя та здоров'я.

Обов'язок роботодавця щодо організації та забезпечення укриттів на підприємстві: Право працівника на безпечні умови праці є однією з основних соціальних гарантій, передбачених Конституцією України. Так, стаття 43 Конституції України встановлює, що «кожен має право на належні, безпечні і здорові умови праці» [2]. Це право у воєнний час набуває особливого значення, оскільки загрози для життя і здоров'я працівників набагато вищі через обстріли, авіаудари та інші фактори воєнних дій. Згідно зі статтею 153 Кодексу законів про працю України, роботодавець зобов'язаний створювати на кожному робочому місці безпечні умови праці, а також забезпечувати дотримання вимог охорони праці [3]. Ця норма кореспондується зі статтею 13 Закону України «Про хорону праці», де зазначено, що роботодавець зобов'язаний створити на підприємстві умови праці відповідно до нормативно-правових актів і несе відповідальність за їх порушення [4]. В умовах воєнного стану обов'язки роботодавця розширюються. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» № 2136-IX визначає, що роботодавці

повинні враховувати фактори безпеки, у тому числі необхідність збереження життя працівників під час виконання ними трудових функцій [1]. Зокрема, одним із ключових напрямів такого захисту є організація доступу до захисних споруд цивільного захисту. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 10 березня 2022 року № 303, яка визначає Порядок створення та утримання фонду захисних споруд цивільного захисту, суб'єкти господарювання мають обов'язок забезпечувати своїх працівників доступом до існуючих укриттів. Крім цього, вони зобов'язані брати участь у процесах облаштування таких споруд та підтримувати їх у належному стані. [5] У випадках, коли на території підприємства відсутні захисні споруди, роботодавець має організувати безпечні маршрути евакуації та узгодити їх із відповідними місцевими органами цивільного захисту. Ця норма набуває особливої важливості через те, що значна кількість підприємств в Україні працює в регіонах, де фіксується високий рівень ракетних і артилерійських обстрілів. Відсутність належних укриттів становить серйозну загрозу для життя й здоров'я працівників, що може кваліфікуватися як порушення вимог законодавства щодо охорони праці. У період воєнних дій роботодавець не лише має забезпечувати персонал засобами індивідуального захисту та дотримуватися стандартів охорони праці, але й організовувати систему захисних споруд або евакуаційних маршрутів, які знижують ризики для життя й здоров'я працівників у випадку виникнення воєнних небезпек.

Правові наслідки відмови працівника виконувати роботу через пряму загрозу життю та здоров'ю*:* Одним із ключових трудових прав, гарантованих Конституцією України, є право на належні, безпечні та здорові умови праці [2]. У контексті воєнного стану це право набуває особливого значення, адже працівники часто опиняються у ситуаціях, коли їх життю загрожує безпосередня небезпека внаслідок обстрілів, вибухів або інших воєнних дій. Закон України «Про охорону праці» прямо передбачає право працівника відмовитися від виконання роботи у разі виникнення небезпечної для його життя чи здоров'я ситуації. Так, стаття 6 цього Закону встановлює: «Працівник має право відмовитися від дорученої роботи, якщо створилася виробнича ситуація, небезпечна для його життя чи здоров'я або для людей, які його оточують» [4]. У цьому випадку за працівником зберігається середній заробіток до усунення небезпеки. Кодекс законів про працю України також закріплює відповідні гарантії. Згідно зі статтею 153 КЗпП, роботодавець зобов'язаний створювати на кожному робочому місці умови праці відповідно до нормативних актів про охорону праці [3]. У разі, якщо роботодавець цього не робить, працівник має право не приступати до виконання роботи. Водночас стаття 158 КЗпП встановлює, що працівник не може зазнавати негативних наслідків через відмову від роботи, якщо така відмова була викликана небезпекою для життя [3]. Особливої уваги заслуговує порівняння із статтею 43 КЗпП України. Ця стаття гарантує, що у випадках, коли існує пряма загроза життю або здоров'ю працівника, він має право відмовитися від виконання трудових обов'язків, і така відмова не може розцінюватися як порушення

трудової дисципліни [3]. Таким чином, законодавець визнає пріоритет права на життя та здоров'я над обов'язком виконання трудових функцій. В умовах воєнного стану це положення знаходить своє практичне застосування. Зокрема, у разі початку обстрілу під час виконання трудових обов'язків працівник має право негайно призупинити роботу та переміститися до укриття. У свою чергу, роботодавець зобов'язаний не лише забезпечити можливість тимчасової відмови від виконання завдань, але й створити необхідні умови для організованої та безпечної евакуації працівників.

Правові наслідки для роботодавця у випадку примусу працівника виконувати роботу під час прямої загрози є суттєвими. Відповідно до статті 13 Закону України «Про охорону праці», роботодавець несе відповідальність за порушення вимог охорони праці, що створили загрозу життю чи здоров'ю працівників [4]. Це може включати адміністративну, дисциплінарну, а в окремих випадках і кримінальну відповідальність. Таким чином, у воєнний час право працівника на відмову від виконання роботи через пряму загрозу життю та здоров'ю не лише зберігає чинність, але й набуває особливої актуальності як дієвий механізм правового захисту. Це положення забезпечує баланс між інтересами виробничого процесу та найвищою цінністю – життям і здоров'ям людини.

Правові аспекти відмови працівника аграрного підприємства виконувати роботу. Одним із ключових трудових прав, гарантованих Конституцією України, є право на належні, безпечні і здорові умови праці [2]. Для працівника аграрного сектора це право набуває критичного значення, коли безпосередня загроза виникає під час роботи в полі. Стаття 6 Закону України «Про охорону праці» та стаття 43 КЗпП України надають працівнику право відмовитися від виконання роботи, якщо виникла ситуація, небезпечна для його життя чи здоров'я.

У контексті аграрного підприємства такими ситуаціями можуть бути:

- Активний обстріл або повітряна тривога в районі виконання робіт.
- Виявлення вибухонебезпечних предметів на полі під час його обробітку.
- Отримання інформації про мінування території або безпосередня загроза мінування.

У цих випадках працівник (тракторист, комбайнер, агроном) має право негайно припинити роботу, вжити заходів для власної безпеки (переміститися в укриття або здійснити евакуацію за заздалегідь визначеним маршрутом) і не відновлювати роботу до моменту усунення загрози. Згідно зі ст. 158 КЗпП України, така відмова не може спричинити будь-яких негативних наслідків для працівника, а за час простою з його вини зберігається середній заробіток.

Роботодавець аграрного підприємства несе повну відповідальність (адміністративну, цивільно-правову, а в окремих випадках – кримінальну) за примус працівника до праці в умовах безпосередньої загрози його життю, згідно зі ст. 13 Закону України «Про охорону праці».

Висновок: У воєнний час правила забезпечення безпечних і здорових умов праці зазнали істотних змін, зумовлених новими реаліями.

Роботодавець тепер має не лише виконувати стандартні вимоги охорони праці, але й організовувати доступ працівників до укриттів та координувати евакуаційні заходи, враховуючи потенційні ризики.

Працівникам надано право, гарантоване законом, відмовлятися від виконання робочих обов'язків у разі прямої загрози їхньому життю чи здоров'ю. При цьому така відмова не повинна спричиняти будь-яких негативних наслідків для працівника. Освіта з питань охорони праці в умовах війни потребує оновлення: вона повинна включати традиційні інструктажі, доповнені елементами цивільного захисту та підготовки до евакуації. Особливу увагу слід приділити дистанційним методам навчання, які забезпечують доступність та гнучкість процесу.

Безпека працівників у контексті воєнного стану стає важливим складником трудових відносин, що вимагає чіткої співпраці між державою та роботодавцями, а також реального виконання передбачених законодавством гарантій.

Список використаних джерел:

1. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2136-20 (дата звернення: 09.09.2025).

2. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр (дата звернення: 09.09.2025).

3. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/322-08 (дата звернення: 09.09.2025).

4. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2694-12 (дата звернення: 09.09.2025).

5. Про затвердження Порядку створення та утримання фонду захисних споруд цивільного захисту : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.03.2022 № 303 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/303-2022-%D0%BF (дата звернення: 09.09.2025).

6. Про затвердження Порядку проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці : Постанова Кабінету Міністрів України від 26.06.2013 № 444 (у ред. 2025 року) // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/444-2013-%D0%BF (дата звернення: 09.09.2025).

Іван ВОЛОВОДІВСЬКИЙ*,
студент 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАХИСТУ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ У ВИПАДКАХ НЕДОБРОСОВІСНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

***Анотація**. У статті досліджуються правові механізми захисту прав інтелектуальної власності в контексті недобросовісної конкуренції в Україні. Акцент зроблено на комплексному аналізі адміністративних процедур через Антимонопольний комітет України та судових способів захисту. Матеріал ґрунтується на аналізі чинного законодавства України. У статті проаналізовано сучасні проблеми та запропоновано шляхи вдосконалення законодавчого регулювання цієї сфери, зокрема в умовах розвитку цифрової економіки. Робота підкреслює необхідність поєднання різних правових інструментів для забезпечення ефективного захисту прав суб'єктів господарювання та підтримки добросовісної конкурентної боротьби на ринку.*

***Abstract.** The article investigates the legal mechanisms for protecting intellectual property rights in the context of unfair competition in Ukraine. The emphasis is placed on a comprehensive analysis of administrative procedures through the Antimonopoly Committee of Ukraine and judicial remedies. The material is based on an analysis of the current legislation of Ukraine.The research establishes a connection between infringements of intellectual property rights and acts of unfair competition, particularly through the creation of unjustified confusion regarding a competitor's activities. The article analyzes current problems and proposes ways to improve the legislative regulation of this sphere, especially in the context of the digital economy's development. The work underscores the necessity of combining various legal instruments to ensure the effective protection of business entities' rights and to support fair competition in the market.*

Вступ. Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в умовах розвитку ринкових відносин значно посилюється роль інтелектуальної власності як ключового активу суб'єктів господарювання. Значна частина порушень у вигляді недобросовісної конкуренції відбувається саме у сфері інтелектуальної власності. Інтелектуальна власність часто виступає об'єктом протиправних дій з боку третіх осіб і відповідно потребує правового захисту.

* Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри права ВНАУ Володимир МАНЬГОРА

Метою статті є аналіз правових механізмів захисту прав інтелектуальної власності у випадках недобросовісної конкуренції в Україні, зокрема через органи Антимонопольного комітету України та судові органи. Завданнями визначено: дослідити нормативно-правову базу, що регулює дані питання; вивчити адміністративні та судові механізми захисту; проаналізувати міжнародні стандарти у цій сфері; запропонувати шляхи вдосконалення законодавства.

Виклад основного матеріалу. Поняття недобросовісної конкуренції в українському законодавстві визначено, як будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності [1]. Правову основу регулювання складають міжнародні договори, зокрема Паризька конвенція 1883 року, яка встановила положення про захист від недобросовісної конкуренції в частині охорони та захисту незареєстрованих позначень [2]. Цей міжнародний акт продемонстрував, що недобросовісна конкуренція й право інтелектуальної власності є взаємопов'язаними інститутами, оскільки мають одну правову природу. В українському праві це знайшло своє відображення у Законі України «Про захист від недобросовісної конкуренції», що визначає основні форми та види таких правопорушень. Інтелектуальна власність як результат творчої діяльності особи становить собою сукупність особистих немайнових та майнових прав на такі об'єкти, як твори, винаходи, торговельні марки, комерційні таємниці тощо, і є непорушною.

Основні форми прояву недобросовісної конкуренції у сфері інтелектуальної власності включають неправомірне використання ділової репутації суб'єкта господарювання; використання найменування, комерційної назви, торговельної марки, матеріалів реклами, оформлення пакування продукції або періодики компанії, яка раніше почала використовувати їх або схожі на них, без дозволу; продаж товару під своїм ім'ям, який був вироблений іншим виробником; реклама, яка порівнює продукти, їх характеристики та властивості з продуктами інших суб'єктів господарювання. Ці дії прямо чи опосередковано порушують виняткові права правовласників на об'єкти інтелектуальної власності, створюючи неправомірні переваги на ринку.

Правові наслідки таких дій полягають у тому, що незаконне використання інтелектуальної власності, як правило, пов'язане з діями суб'єкта господарювання, здатними викликати змішування відносно конкурента, його товарів або діяльності. Система законодавства України у сфері захисту інтелектуальної власності є досить розгалуженою та динамічно розвивається, враховуючи як євроінтеграційні виклики, так і наслідки воєнного стану. Вона включає низку нормативно-правових актів, серед яких центральне місце посідають Кодекси України, зокрема Цивільний кодекс та Господарський кодекс, а також спеціальні закони, що безпосередньо регулюють дані правовідносини. Окрім того, частиною національного законодавства є чинні міжнародні договори, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України .До ключових законодавчих актів, що формують основу для боротьби з

недобросовісною конкуренцією у сфері інтелектуальної власності, належать: Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції», який визначає поняття недобросовісної конкуренції та встановлює адміністративні механізми протидії їй через Антимонопольний комітет України (АМКУ).Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг», що регулює питання набуття, використання та захисту прав на один з ключових об'єктів інтелектуальної власності, який найчастіше піддається порушенням у формі недобросовісної конкуренції [3]. Закон України «Про авторське право і суміжні права», що набрав чинності у новій редакції 1 січня 2023 року та покращив регулювання моральних і майнових прав, а також посилив відповідальність за порушення [4]. Антимонопольний комітет України (АМКУ) здійснює захист від недобросовісної конкуренції також на підставі Закону «Про захист економічної конкуренції» [5]. До повноважень АМКУ належить виявлення та припинення неправомірного використання об'єктів інтелектуальної власності, що призводить до змішування з діяльністю конкурентів. Комітет має право накладати штрафи та видавати обов'язкові для виконання розпорядження. Судовий захист реалізується через позови про відшкодування збитків, припинення порушень прав інтелектуальної власності та захист ділової репутації.

Висновок. Отже, захист прав інтелектуальної власності від недобросовісної конкуренції в Україні ґрунтується на комплексному підході, що поєднує адміністративні механізми через Антимонопольний комітет України та судовий захист. Незважаючи на достатню нормативно-правову базу, що включає спеціальні закони та міжнародні стандарти, система потребує подальшого вдосконалення. Ключовими проблемами залишаються адаптація до викликів цифрової економіки та запровадження спеціалізованого суду з інтелектуальної власності для підвищення ефективності захисту прав та підтримки добросовісної конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/236/96-%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 01.10.2025).

2. Паризька конвенція про охорону промислової власності від 20 березня 1883 року : Конвенція; Ліга Націй від 20.03.1883 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_123 (дата звернення: 30.09.2025).

3. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг : Закон України від 15.12.1993 № 3689-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/3689-12 (дата звернення: 01.10.2025).

4. Про авторське право і суміжні права : Закон України від 23.12.1993 № 3792-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/3792-12 (дата звернення: 01.10.2025).

5. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 № 2210-III // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2210-14 (дата звернення: 30.09.2025).

Вероніка ЗАПОРОЖЕЦЬ[*],
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

УЧАСТЬ ПРОКУРОРА У КРИМІНАЛЬНОМУ ПРОВАДЖЕННІ: ВІД ПРОЦЕСУАЛЬНОГО КЕРІВНИЦТВА ДО ПІДТРИМАННЯ ОБВИНУВАЧЕННЯ

Анотація. *У даній статті здійснено всебічний аналіз функціональної ролі прокурора в кримінальному процесі на всіх його етапах. Описано юридичний статус представника прокуратури та визначено його ключові повноваження у процесуальному керівництві досудовим розслідуванням і у здійсненні публічного обвинувачення в суді. Особливу увагу приділено питанням автономії прокурора, ефективності виконання його функцій та захисту прав усіх учасників кримінального провадження. Окремо розглянуто актуальні інституційні проблеми, зокрема надмірне навантаження та політичний тиск, а також підкреслено необхідність приведення української прокурорської системи у відповідність до європейських правових норм. Запропоновано рекомендації щодо удосконалення законодавчого регулювання, підвищення рівня професійної підготовки та підвищення результативності роботи прокуратури задля збільшення довіри громадськості до судової системи.*

Abstract: *This article examines in detail the role of the prosecutor in the criminal justice process at different stages. It outlines the legal status of the prosecutor and identifies his essential powers during procedural management of pre-trial investigations and the conduct of public prosecution in court. Special attention is given to the issues of prosecutorial independence, the effective exercise of prosecutorial functions, and the safeguarding of the rights of participants in criminal proceedings. The article also highlights current institutional challenges, including workload pressure and political influence, and stresses the need to harmonize the Ukrainian prosecutorial system with European legal standards. Proposals are formulated for improving legislative regulation, strengthening professional training, and enhancing the practical activities of the prosecutor's office to increase public trust in justice.*

Вступ. Участь прокурора у кримінальному провадженні є вирішальною для гарантування законності, реалізації принципу змагальності сторін та захисту прав і свобод всіх учасників судового процесу. Значення прокуратури багатостороннє і надзвичайно суттєве на кожному етапі кримінального розгляду. Прокурор одночасно виконує декілька ключових завдань: здійснює процесуальне керівництво досудовим розслідуванням, стежачи за законністю дій слідчих

[*] Науковий керівник: д.ф. з педагогіки, викладач кафедри української та іноземних мов ВНАУ Валентина МАЛИК

органів; представляє державне обвинувачення в суді, обґрунтовуючи державну позицію щодо скоєного правопорушення; а також контролює дотримання прав людини і законності протягом усього кримінального процесу.

Актуальність даного питання зумовлена масштабними реформами, що тривають у системі прокуратури України, спрямованими на її модернізацію та підвищення ефективності. Ці зміни передбачають узгодження національного законодавства і практики його застосування з європейськими стандартами та міжнародними зобов'язаннями. Сучасні виклики – боротьба з корупцією, організованою злочинністю та захист прав громадян – вимагають від прокуратури високого професіоналізму, прозорості та об'єктивності. Тому вивчення ролі та функцій прокурора в кримінальному провадженні має не лише теоретичну, а й суттєву практичну цінність для формування правової держави.

Виклад основного матеріалу. Прокурор – посада, яку наділяють владою публічного контролю за законністю, процесуальним керівництвом попереднього розслідування, здійсненням державного обвинувачення в суді та представленням інтересів держави і громадян у межах правового поля. Дійсний від імені держави, прокурор виступає забезпечувачем законності в кримінальному процесі, підтримуючи рівновагу між інтересами суспільства, держави та окремих учасників справи.

У механізмі захисту прав людини прокуратура виконує правозахисну функцію держави, котра знаходить свій вияв насамперед у захисті основоположних конституційних прав та свобод людини і громадянина та повазі до них. Прокуратура у межах своїх повноважень сприяє забезпеченню національного правопорядку.

Так, до повноважень прокуратури Конституція України відносить:

- підтримання публічного обвинувачення в суді;
- організацію і процесуальне керівництво досудовим розслідуванням, вирішення відповідно до закону інших питань під час кримінального провадження, нагляд за негласними та іншими слідчими і розшуковими діями органів правопорядку;
- представництво інтересів держави в суді у виключних випадках і в порядку, що визначені законом [2].

Закон України «Про прокуратуру» встановлює правові засади діяльності прокуратури, закріплюючи її конституційну роль у забезпеченні законності та захисті прав громадян і держави. Нижче у таблиці 1 наведені основні функції прокуратури відповідно до статті 2 Закону України «Про прокуратуру»:

Таблиця 1

№	Функції прокуратури
1.	підтримання державного обвинувачення в суді
2.	представництво інтересів громадянина або держави в суді
3.	нагляд за додержанням законів органами, що провадять оперативно-розшукову діяльність, дізнання, досудове слідство
4.	нагляд за додержанням законів при виконанні судових рішень у кримінальних справах, а також при застосуванні інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи громадян

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Крім того, закон передбачає, що прокуратура може здійснювати міжнародне співробітництво для ефективного виконання своїх функцій. При цьому на орган не можуть покладатися повноваження, що не передбачені Конституцією України, що підкреслює її конституційну основу та правові межі діяльності [5].

А Кримінальний процесуальний кодекс України визначає прокурора як одного з основних учасників кримінального провадження, який має особливі процесуальні повноваження та обов'язки на всіх етапах кримінального процесу – від проведення досудового розслідування до судового розгляду і виконання судових рішень. Виконуючи роль учасника провадження, прокурор виступає представником держави, забезпечуючи дотримання законності в роботі слідчих та правоохоронних органів, контролюючи правомірність процесуальних дій і доказів. Крім того, він захищає інтереси держави й суспільства в межах кримінального процесу [3].

Процесуальний статус та участь прокурора у кримінальному провадженні визначаються законодавством України, яке наділяє його широкими повноваженнями.

При здійсненні нагляду прокурори не можуть втручатися в діяльність піднаглядних їм органів, не наділені безпосереднім правом застосовувати заходи примусового впливу, скасовувати протизаконні акти управління та змінювати їх. Вони також не можуть притягати винних до правової відповідальності.

Процесуальні повноваження прокурора у досудовому розслідуванні найдетальніше прописані у статті 36 КПК України. Цей нормативний пункт є базисом для розуміння його функції як процесуального керівника.

Зокрема, пункт 1 ст. 36 КПК встановлює, що прокурор здійснює контроль за дотриманням законодавства органами досудового розслідування, їх підрозділами та іншими учасниками кримінального процесу. Головна його задача – гарантовано забезпечити законність, запобігти порушенню прав людини та створити умови для швидкого, повного і неупередженого слідства.

Крім того, пункт 2 ст. 36 КПК надає прокурору право видавати письмові та усні вказівки слідчому, детективу чи іншим органам досудового розслідування. Такі вказівки підлягають обов'язковому виконанню, за винятком випадків, передбачених пунктом 3 того ж статуту, коли слідчий може оскаржити незаконну чи необґрунтовану вказівку керівнику прокуратури або вищестоящому прокурору. Цей механізм балансує владні повноваження прокурора і запобігає їх зловживанню.

Частина 4 ст. 36 КПК закріплює ще одне важливе право прокурора – скасовувати незаконні та необґрунтовані постанови слідчого чи детектива. Це дієвий інструмент підтримки законності, який дозволяє швидко виправляти помилки та захищати права учасників процесу.

Окрім цього, стаття визначає ряд інших повноважень прокурора:

1. приймати процесуальні рішення про початок досудового розслідування, повідомлення підозрюваного, зміну раніше повідомленої підозри та закриття кримінального провадження (ч. 5 ст. 36 КПК);

2. доручати проведення окремих слідчих (розшукових) та процесуальних дій, зокрема негласних слідчих дій, а також брати участь у їх виконанні;

3. звертатися до слідчого судді з клопотаннями про застосування запобіжних заходів, проведення обшуку, арешту майна, негласних слідчих дій тощо;

4. забезпечувати відшкодування шкоди, завданої кримінальним правопорушенням, та вживати кримінально-правових заходів щодо юридичних осіб;

5. затверджувати обвинувальний акт і надсилати його до суду, що становить завершальну стадію процесуального керівництва [1; 4].

Таким чином, стаття 36 КПК України створює комплексний механізм процесуального керівництва, у якому прокурор виконує не лише контрольну, а й координаторську та організаційну роль. Він забезпечує узгодженість підходів до розслідування, спрямовує дії слідчого відповідно до закону, гарантує дотримання прав усіх учасників процесу, а також відповідає за підготовку справи до судового розгляду.

Завдяки такому широкому спектру повноважень прокурор фактично стає центральною постаттю досудового провадження, адже успішність його дій впливає не лише на ефективність збирання доказів, а й на якість подальшого судового процесу [3].

Висновки. На підставі проведеного дослідження можна стверджувати, що прокурор – центральна особа в кримінальному процесі, яка поєднує роль процесуального керівника під час досудового розслідування, контролера законності та представника обвинувачення у суді. Його правовий статус встановлений Конституцією України, Законом «Про прокуратуру» і Кримінальним процесуальним кодексом, що гарантує цілісність та системність його повноважень.

Керівна роль прокурора у процесі орієнтована на виконання цілей кримінального провадження – оперативне, всебічне і об’єктивне розслідування злочинів, захист прав підозрюваних, жертв та інших учасників справи

Список використаних джерел:

1. Адміністративне право : підручник / за заг. ред. Ю. П. Битяка, В. М. Гаращука, В. В. Зуй. Харків : Право, 2013. 293 с.

2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України.* 1996. Ст. 131- 1 URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/254%D0%BA/96%D0%B2%D1%80#Text(дата звернення: 24.09.2025)

3. Кримінальний процесуальний кодекс України: Закон України від 13.04.2012 р. № 4651-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 9–10. Ст. 88. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17/ed20140509#Text (дата звернення: 24.09.2025)

4. Лапкін А. В. Концептуальні проблеми підтримання публічного обвинувачення в суді прокурором. *Вісник Південного регіонального центру Національної академії правових наук України*. 2019. № 21. С. 123–130.

5. Про прокуратуру: Закон України від 14.10.2014 р. № 1697-VII. *Відомості Верховно Ради України*. 2015. № 2-3. Ст. 12. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18#Text (дата звернення: 24.09.2025)

Аліна КОВАЛЬ*,
студентка 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВІД ЛОГІЧНОСТІ ДО СПРАВЕДЛИВОСТІ: ПРОБЛЕМА ЗАСТОСОВНОСТІ ФОРМАЛЬНОГО МИСЛЕННЯ У ПРАВІ

Анотація. *У статті досліджуються межі застосування формальної логіки в юридичних процедурах когнітивної діяльності, а також її роль у досягненні справедливості. Аналізується, в який спосіб логічна несуперечливість може забезпечити правову визначеність за умов гарантування змістовної обґрунтованості рішень. На основі порівняння формального доведення та юридичної аргументації доводиться, що юридична валідність включає не лише логічну правильність, а й істинність фактів та правову допустимість доказів. В проведеному дослідженні підкреслюється необхідність інтеграції логічного мислення з етичними, соціальними та нормативними чинниками для досягнення універсальних цілей правосуддя.*

Abstract. *The article explores the limits of the application of formal logic in legal procedures of cognitive activity, as well as its role in achieving justice. It analyzes how logical consistency can ensure legal certainty under the conditions of guaranteeing the substantive validity of decisions. Based on a comparison of formal proof and legal argumentation, it is proved that legal validity includes not only logical correctness, but also the truth of facts and the legal admissibility of evidence. The study emphasizes the need to integrate logical thinking with ethical, social and normative factors to achieve universal goals of justice.*

Вступ. Формальна логіка традиційно вважається наріжним каменем юридичного мислення та правозастосування. Вона надає інструментарій для побудови несуперечливих, послідовних і обґрунтованих аргументів, що є життєво необхідним для забезпечення правової визначеності та передбачуваності судових рішень. Водночас у самій логіці аргументаційні конструкції донедавна розглядались як виключно допоміжні засоби доведення поряд з основними логічними підставами «від природи речей». Натомість, починаючи з робіт Х. Перельмана та інших представників Брюсельської школи неориторики [7], розгорнулась академічна дискусія про докладність дедуктивних умовиводів у правовому дискурсі. Попри досягнення певних компромісів у цьому питанні у сучасному правознавстві воно залишилось

* Науковий керівник: к.філос.н., доцент кафедри історії України та філософії ВНАУ Зоріслав МАКАРОВ

відкритим: чи достатньо формально-логічних критеріїв (на кшталт послідовності й несуперечливості) та процедур (на кшталт дедуктивних форм доведення) для реалізації основних правових цінностей?

Виклад основного матеріалу. Вчені-правознавці справедливо підкреслюють важливість логічних правил у правових міркуваннях і їх оцінювальних аспектах. Юридичне міркування, пов'язане з оперативними судово-слідчими діями, тлумаченням норм, оцінкою доказів і прийняттям рішень, є необхідним засобом забезпечення верховенства права (табл. 1).

Таблиця 1

Функції формальної логіки в юридичній діяльності

№	Порядок формування навичок логічного мислення юриста
1	Складати логічно витриманий план огляду місця події.
2	Логічно правильно складати офіційні юридичні документи: протоколи, акти, висновки, огляди, накази, директиви тощо.
3	Розробляти судово-слідчі версії.
4	Передбачати наслідки своїх і чужих учинків.
5	Розкривати суперечності у свідченнях потерпілого, свідка, обвинуваченого.
6	Спростовувати необґрунтовані аргументи своїх опонентів.
7	Ухвалювати правильні, обґрунтовані рішення щодо конкретних судових справ, актуальних правових питань.
8	Свідомо використовувати початкові принципи правильного мислення, прищеплювати навики чіткого формулювання структурованої та переконливої думки, забезпечувати самостійність під час міркування, розвивати та дисциплінувати розумові здібності правознавця, вдосконалювати формальний апарат його мислення.
9	Розвивати логічно стрункy й аргументовану професійну мову, забезпечувати її наукову переконливість.
10	Розуміти самому та пояснювати іншим складні політико-правові явища та процеси, конкретні документи, актуальні ситуації, громадські причинно-наслідкові зв'язки.
11	Сформувати вміння захищати свої переконання, використати можливість логічних засобів в аргументованому відстоюванні світоглядних позицій і методологічних установок.
12	Долати інертність, відсталість мислення, яка доволі часто не дає змоги розглянути ситуацію без упередженості та побачити її такою, якою вона є насправді.

Джерело: [3]

Щонайменшим фундаментальним принципом, що складає вихідну частину юридичної визначеності та верховенства права, вважається застосування несуперечливих міркувань. До логічного закону несуперечності звертаються всі, хто працює з правовими нормами та юридичними документами. Будь-який суддя повинен володіти цим законом, оскільки нелогічність у рішенні може призвести до помилкової кваліфікації чи необґрунтованих професійних висновків.

Крім того, логічний підхід до юридичних міркувань передбачає з'ясування обґрунтованості доводів і побудову правильних форм міркувань на

основі дедуктивної моделі. Рішення, як висновок, випливає з юридичної норми та обставин справи, як засновків, тільки за умови логічно правильної аргументації [5, с. 435-436].

Однак, у теорії та практиці права існує низка проблем, що ускладнюють його пряму та повну реалізацію. По-перше, і окремі докази, що наводяться для ухвалення рішення, і саме судове рішення вважаються обґрунтованими лише тоді, коли логічно випливають з норми права та обставин справи. Ба більше, як зазначає О. Тягло, юридичне міркування поєднує не лише елементи формальної логіки та правової аргументації, а й морально-етичні положення. Інакше істинність висновків, встановлювана за його допомогою, не в змозі забезпечити їх правову коректність та соціальну доцільність [4].

По-друге, формальна логіка забезпечує правильність структури судження, але не гарантує його змістовної обґрунтованості. Формальна логіка була би достатня для визначення форми юридичного міркування, якби та передбачала базові норми, структуру й елементи лише цієї логіки, а певна юридична проблема та відповідна аргументація набувала саме такої релевантної форми [1].

З нашого погляду, показовим прикладом з'ясування, чи достатньо для юридичної валідності дотримання норм самої лише формальної логіки і чи зводиться вона до логічної правильності міркування, є процедура доведення. Уже за Аристотелем [6], умовивід є правильним, якщо між засновками й висновком існує необхідний логічний зв'язок, а самі засновки істинні. Такий стандарт забезпечує безумовну істинність висновку – основу наукового доведення. У праві ж доведення демонструє дещо інший порядок: згідно з ч. 3 ст. 17 Кримінального процесуального кодексу України [2], обвинувачення не може ґрунтуватися на доказах, отриманих незаконним шляхом, а стаття 86 визначає, що доказ є прийнятним лише тоді, коли його отримано відповідно до процесуальних вимог.

Отже, юридичне доведення логічного зв'язку між доказами та висновком вимагає ще й правдивості фактів та припустимості доказів (отримання їх у визначений законом спосіб). Ця вимога є ключовою для юридичної валідності, проте вона не належить до сфери формальної логіки. Якщо формальна логіка оцінює структуру міркування та істинність засновків, то право додає до логічного аналізу нормативний вимір: навіть істинний факт не може бути прийнятий як доказ, якщо він здобутий із порушенням закону. Таким чином, юридична валідність не зводиться до формально-логічної: вона включає логічну правильність, істинність і правову допустимість – поєднання, яке виходить за межі традиційних логічних критеріїв. Шлях від формальної логіки до справедливості вимагає переходу від суто формальних правил до змістовної раціональності.

Висновок: Несуперечливе міркування, засноване на формальній логіці, є необхідною, але недостатньою умовою для правосуддя. Воно забезпечує законність процесу та раціональність рішення. Однак для досягнення справедливості юрист має інтегрувати цю несуперечливість із глибоким

розумінням цінностей права, соціального контексту та діалектичним підходом до вирішення колізій і прогалин. Тільки тоді логіка перетворюється з простого інструмента на фундамент розумності права, що служить найвищій меті справедливості у конкретній справі.

Список використаних джерел:

1. Горбань О.В. Проблематика викладання логіки здобувачам спеціальності "Право", *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*, 2023. Вип. 80, ч. 2. С. 416-420. DOI https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.80.2.66

2. Кримінальний процесуальний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 13.04.2012 № 4651-VI *База даних «Законодавство України»* / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/4651-17 (дата звернення: 06.10.2025).

3. Логіка для юристів: підруч. В. С. Бліхар, В. В. Левкулич, М. М. Олексюк, Б. Б. Шандра, В. Ю. Свищо, О. І. Матвієнко. 2-ге вид., перероб. та доп. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2022. 316 с. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/0b2a449b-8041-484a-ba1a-1c769a7ccedf (дата звернення; 08.10.2025).

4. Тягло О. В. Логіка юридичних міркувань. *Проблеми теорії та філософії права.* 2022. №2. С. 349-353. DOI https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.65

5. Хребтова А.А., Шуть А.О., Солоха О.В. Логіка як елемент юридичних міркувань та її застосування у процесі складання юридичних документів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. Том 3. №83 С. 434–438. DOI https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.83.3.67

6. Aristotle. Topics. Trans. by W.A. Pickard-Cambridge. Princeton: Princeton University Press. 1985. 139 p. URL: http://pinkmonkey.com/dl/library1/gp027.pdf (дата звернення: 08.10.2025).

7. Perelman Ch. The idea of justice and the problem of argument. New York: Humanities Press, 1963. 212 p. URL: https://archive.org/details/ideaofjusticepro0000pere/page/n5/mode/2up (дата звернення: 15.09.2025)

Аліна КОВАЛЬ[*],
студентка 4 курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЗАХИСТ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Анотація. *У статті розглядаються ключові аспекти захисту прав інтелектуальної власності в умовах цифрового середовища, яке стрімко трансформує традиційні механізми правового регулювання. Особлива увага приділяється проблемам, пов'язаним із розповсюдженням інформаційних технологій, глобалізацією ринку та зростанням обсягів обігу цифрового контенту. Проаналізовано національні підходи до забезпечення правової охорони об'єктів інтелектуальної власності, зокрема авторського права, суміжних прав, торговельних марок та патентів у цифровому просторі. Окреслено сучасні загрози – піратство, нелегальний контент, порушення авторських прав у мережі та використання штучного інтелекту для створення творів.*

Abstract. *The article examines key aspects of intellectual property rights protection in the digital environment, which is rapidly transforming traditional mechanisms of legal regulation. Particular attention is paid to problems associated with the spread of information technologies, market globalization, and the growth of digital content circulation. National approaches to ensuring the legal protection of intellectual property objects, in particular copyright, related rights, trademarks and patents in the digital space, are analyzed. Modern threats are outlined - piracy, illegal content, copyright infringement on the Internet and the use of artificial intelligence to create works.*

Вступ. Суспільство поступово отримало здобутки новітніх цифрових технологій, стало певною мірою залежним від них, і з часом стало складовою нового суспільного феномену – «інформаційного суспільства», породженого новими комунікаційними технологіями, в рамках яких відбувається комунікація. Цифрова сфера (цифрове середовище, мережа Інтернет) розвивається швидкими темпами і є особливо актуальною щодо використання і захисту прав інтелектуальної власності. Розвиток цифрової сфери (цифрового середовища, Інтернету) призвів до появи новітніх об'єктів (зокрема, мультимедійних і цифрових творів), нових форм творчості, нових

[*] Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри права ВНАУ Володимир МАНЬГОРА

комунікаційних носіїв, в тому числі інтерактивного середовища. Технології, такі як штучний інтелект (ШІ), хмарні сховища, блокчейн, стали не лише інструментами для інновацій, але й джерелом нових загроз. Об’єкти ІВ, що існують у цифровій формі, легко копіюються, модифікуються та поширюються, що робить традиційні правові механізми недостатньо ефективними. Тому проблеми, пов'язані з захистом інтелектуальної власності в цифровому середовищі, є надзвичайно актуальними для нашої держави, а також мають глобальний характер.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація призвела до еволюції самого поняття інтелектуальної власності. Якщо раніше об’єкти ІВ існували переважно у матеріальній формі, то сьогодні вони здебільшого є нематеріальними активами. Наприклад, програмне забезпечення, бази даних, цифровий контент, алгоритми ШІ та об’єкти, що створюються за його допомогою, вимагають нових підходів до правового регулювання. Нормативно правову базу, що регулюють правовий захист інтелектуальної власності, в тому числі в мережі Інтернет, складають такі документи: Конституція України, Цивільний кодекс України, Кодекс України про адміністративні правопорушення, Кримінальний кодекс України, Закони України «Про авторське право і суміжні права, «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі», «Про розповсюдження примірників аудіовізуальних творів, фонограм, відеограм, комп’ютерних програм, баз даних», «Про ефективне управління майновими правами правовласників у сфері авторського права і (або) суміжних прав», «Про затвердження мінімальних ставок винагороди (роялті) за використання об'єктів авторського права і суміжних прав» та інші. Четверта частина Цивільного кодексу України містить всі норми, що стосуються об'єктів інтелектуальної власності в Україні. Основна мета цього правового акта полягає у кодифікації, тобто систематизації законодавства щодо інтелектуальної власності, виокремленні загальних засад, використанні єдиної термінології та вирішенні суперечностей. Цивільний кодекс містить такий перелік прав інтелектуальної власності:

1) авторське право на літературні, художні та інші твори (статті 433-448);

2) суміжні права на виконання, фонограму, відеограму та програму (передачу) організації мовлення (статті 449-456);

3) право інтелектуальної власності на наукові відкриття (статті 457-458);

4) право інтелектуальної власності на винахід, корисну модель, промисловий зразок (статті 459-470);

5) право інтелектуальної власності на компонування напівпровідникового виробу (статті 471-480);

6) право інтелектуальної власності на раціоналізаторську пропозицію (статті 481-484);

7) право інтелектуальної власності на сорт рослин, породу тварин (статті 485-488);

8) право інтелектуальної власності на комерційне найменування (статті 489-491);

9) право інтелектуальної власності на торговельну марку (статті 492-500);

10) право інтелектуальної власності на географічне зазначення (статті 502-504);

11) право інтелектуальної власності на комерційну таємницю (статті 505-508).

Вичерпний перелік об'єктів, які підлягають цивільно-правовій охороні авторського права, наведений у статті 433 ЦК України. Крім того, до цього переліку не входять заходи щодо боротьби з недобросовісною конкуренцією, які визначені в статті 420 ЦК України. Цивільний кодекс містить ряд положень, які можуть вплинути на підходи власників прав інтелектуальної власності до створення та захисту цих прав [1].

Законодавство України встановлює вичерпний перелік порушень прав інтелектуальної власності, вчинення яких є підставою для судового захисту (зокрема ст. 50 Закону України «Про авторське право і суміжні права» [2], ст. 28 Закону України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» [3] та інші). До правопорушень у сфері інтелектуальної власності у мережі Інтернет, відповідно до національного законодавства, належать: плагіат, піратство, контрафакт, камкординг, кардшейринг; використання винаходу, корисної моделі, торговельної марки тощо без дозволу особи, якій належать майнові права на відповідний об’єкт права інтелектуальної власності. Найчастіше це стосується порушення авторських прав (незаконне копіювання, поширення або використання авторських матеріалів, таких як текст, фотографії, відео, музика без дозволу автора або власника права), крадіжка програмного забезпечення (незаконне завантаження, використання або поширення програмного забезпечення, яке захищене авторським правом, без дозволу власника), плагіат і крадіжка контенту: (використання інтелектуального продукту, такого як статті, блоги, відео тощо, без відповідного надання кредиту або дозволу автора), незаконне використання торговельних марок (у доменних іменах або в інший спосіб, що може призвести до плутанини або помилкового представлення), розробка шкідливого програмного забезпечення або технічних методів для обходу захисту авторських прав або технічних заходів захисту інтелектуальної власності. Як правило, право інтелектуальної власності порушується такими способами:

1) піратство на аукціоні (продавці пропонують програмне забезпечення та інший контрафактний вміст на фізичних носіях для продажу на онлайн-аукціонах);

2) оголошення та реклама в мережі (використовуються сайти для публікації оголошень, рекламуючи продаж контрафактних копій програмного забезпечення та контенту);

3) групи новин: місце в системі Usenet для розповсюдження піратських копій програмного забезпечення та контенту;

4) сайти FTP - мережевий протокол для передачі даних, який використовується порушниками для передачі незаконних копій програмного забезпечення та контенту;

5) торрент-сайти - використовують технологію P2P для розподілу великих обсягів даних.

Слід зазначити, що основною проблемою ефективного правового захисту та притягнення до відповідальності винних осіб є складність встановлення факту правопорушення. Відтак, першочерговими завданнями, які необхідно вирішити при встановленні факту порушення авторського права є: визначення власника вебресурсу, де було здійснено порушення авторського права; ідентифікація особи, яка вчинила правопорушення; процедура фіксації такого порушення авторського права. У більшості випадків встановити особу власника вебресурсу в мережі Інтернет та особу, яка здійснила правопорушення практично неможливо. Основною причиною цього є те, що власник вебресурсу при реєстрації міг вказати вигадані, неправдиві власні дані, так як дане питання на законодавчому рівні не врегульоване і перевірка вірності зазначених даних не ведеться. А особа, яка вчинила правопорушення, могла вказати IP адресу, яка їй не належить. Як відомо, існує багато програм, застосунків, завдяки яким змінити IP адресу не є складним завданням. Цю особливість на законодавчому рівні не регламентовано, немає встановленої відповідальності за користування такими програмами [4, с. 666-667].

Варто зауважити, що українське законодавство передбачає як кримінальну, так і адміністративну відповідальність за порушення прав на об'єкти ІВ, особливо якщо це було вчинено з використанням комп'ютерної техніки. Відповідальність за такі порушення настає згідно ст.ст. 176, 177, 229 Кримінального кодексу України [5] та Кодексу України про адміністративні правопорушення [6], що закріплено в статтях 51-2, 164-3, 164-6, 164-7, 164-9, 164-13, 345. Санкції цих статей передбачають такі види адміністративних стягнень, як штраф та конфіскація об'єкта адміністративного правопорушення. Правовий захист ІВ в кіберпросторі не може бути ефективним без використання сучасних технологічних та організаційних засобів. DRM-технології використовуються для контролю доступу до цифрового контенту та його використання, запобігаючи несанкціонованому копіюванню. Технологія блокчейн може бути використана для захисту ІВ шляхом створення незмінного та прозорого реєстру прав. Це дозволяє встановити авторство, дату створення та історію передачі прав [6, с. 315].

Одним із методів захисту прав інтелектуальної власності може стати знак COPIRIGHT ©. Цей знак свідчить про заборону використання цих матеріалів для розповсюдження. Зазвичай його ставлять унизу сторінки з об'єктом або у футері сайту. Знак КОПІРАЙТ – це умовне позначення, тому краще зареєструвати свої права та отримати відповідний документ [2]. У комплексі ці методи дають правову безпеку, фінансову вигоду та впевненість у захисті власних ідей і розробок**.**

Висновок. Отже, захист прав інтелектуальної власності в умовах цифрового середовища є надзвичайно складним та багатогранним завданням. Україна має потужний правовий фундамент для охорони інтелектуальних прав, однак практика їх застосування в цифровій сфері вимагає більшої ефективності.

Необхідним є розвиток механізмів ідентифікації правопорушників, удосконалення судових процедур, підвищення рівня правової культури користувачів та активне впровадження новітніх технологій захисту. Таким чином, забезпечення належного рівня охорони інтелектуальної власності в Інтернеті є запорукою стимулювання інноваційної діяльності, просування інноваційних і творчих галузей та інтеграції України у глобальний цифровий простір.

Список використаних джерел:

1. Цивільний кодекс України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15 (дата звернення: 19.09.2025).

2. Про авторське право і суміжні права : Закон України від 01.12.2022 № 2811-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2811-20 (дата звернення: 20.09.2025).

3. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі : Закон України від 15.12.1993 № 3687-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/3687-12 (дата звернення: 20.09.2025).

4. Позняков С., Маньгора Т. До проблеми захисту права інтелектуальної власності в мережі інтернет. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. №3(31) С. 660-671. URL: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-660-671 (дата звернення: 20.09.2025).

5. Кримінальний кодекс України : Кодекс України; Кодекс, Закон від 05.04.2001 № 2341-III // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2341-14 (дата звернення: 20.09.2025).

6. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1 - 212-24) : Кодекс України; Закон, Кодекс від 07.12.1984 № 8073-X // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/80731-10 (дата звернення: 20.09.2025).

7. Тарасенко В. О. Правовий механізм захисту прав інтелектуальної власності в кіберпросторі. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2025. №6(63). С. 313-316. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-6/63 (дата звернення: 20.09.2025).

8. Захист прав інтелектуальної власності в Інтернеті. Що потрібно знати власнику. URL: https://www.pricecontrol.com.ua/ua/shho-potribno-znati-vlasniku pro-zahist-prav-intelektualnoyi-vlasnosti-v-merezhi-internet/ (дата звернення: 20.09.2025).

Уляна НОВОСАДЕНКО*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ ПРОКУРАТУРИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗАКОННОСТІ ТА ПРАВОПОРЯДКУ

Анотація. *У статті розглядається роль прокуратури України у забезпеченні законності та правопорядку в державі. Проаналізовано правовий статус прокуратури відповідно до Конституції та законодавства України, визначено її основні завдання та функції. Особливу увагу приділено діяльності прокурора у сфері підтримання публічного обвинувачення, процесуального керівництва досудовим розслідуванням та захисту прав і свобод громадян. З'ясовано значення прокуратури як гаранта правопорядку та довіри суспільства до системи правосуддя. Окреслено сучасні проблеми та виклики, що постають перед органами прокуратури у процесі реформування, зокрема забезпечення незалежності прокурорів, боротьба з корупцією та необхідність підвищення ефективності їх діяльності. Проведено порівняльний аналіз із зарубіжним досвідом функціонування прокуратури, що дозволяє визначити напрями подальшого удосконалення національної моделі.*

Abstract: *The article examines the role of the Prosecutor's Office of Ukraine in ensuring legality and public order in the state. The legal status of the Prosecutor's Office is analyzed in accordance with the Constitution and the legislation of Ukraine, with its main tasks and functions defined. Special attention is paid to the activities of the prosecutor in the field of maintaining public prosecution, procedural guidance of pre-trial investigation, and protection of the rights and freedoms of citizens. The significance of the Prosecutor's Office as a guarantor of law and order and of public trust in the justice system is clarified. Contemporary problems and challenges faced by the prosecution authorities in the process of reform are outlined, in particular ensuring the independence of prosecutors, combating corruption, and the need to increase the effectiveness of their activities. A comparative analysis with foreign experience of the functioning of the Prosecutor's Office has been carried out, which makes it possible to determine directions for further improvement of the national model.*

Вступ. У сучасних умовах розвитку України як демократичної та правової держави особливого значення набуває забезпечення верховенства права, захист прав і свобод людини, а також охорона суспільних і державних інтересів. Важливу роль у цьому процесі відіграє прокуратура, яка, відповідно до Конституції

* Науковий керівник: д.ф. з педагогіки, викладач кафедри української та іноземних мов ВНАУ Валентина МАЛИК

України, здійснює публічне обвинувачення, процесуальне керівництво досудовим розслідуванням та контроль за законністю діяльності правоохоронних органів.

Проте, незважаючи на реформування та оновлення законодавчої бази, діяльність прокуратури залишається предметом дискусій у наукових і практичних колах. Серед ключових проблем варто виокремити питання забезпечення реальної незалежності прокурорів, ефективності боротьби зі злочинністю, протидії корупції, підвищення рівня довіри суспільства до інституту прокуратури.

У зв'язку з цим виникає необхідність ґрунтовного дослідження ролі прокуратури у забезпеченні законності та правопорядку, визначення сучасних викликів та пошуку шляхів удосконалення її діяльності.

Виклад основного матеріалу. Збройна агресія росії проти України спровокувала значну напруженість на фінансових ринках, безпрецедентне зростання цін на ключові товари та загальну економічну невизначеність. Це проявляється у сповільненні економічного

Прокуратура України – це єдина централізована система органів, що функціонує на засадах єдності та незалежності. Відповідно до статті 131-1 Конституції України, прокуратура здійснює такі основні функції:

1. підтримання публічного обвинувачення в суді;

2. організація та процесуальне керівництво досудовим розслідуванням;

3. вирішення інших питань, передбачених законом, у ході кримінального провадження;

4. нагляд за проведенням негласних та інших слідчих (розшукових) дій органами правопорядку.

Таким чином, Конституція України визначає прокуратуру як ключовий елемент у механізмі забезпечення законності, який поєднує функції обвинувачення, контролю за досудовим слідством та гарантування дотримання прав і свобод людини у кримінальному процесі.

У попередніх редакціях Конституції прокуратура мала ширший спектр повноважень, зокрема щодо нагляду за дотриманням законності у сфері адміністративних, трудових, цивільних правовідносин. Нині її функції більш зосереджені на кримінально-правовій сфері, проте значення прокуратури для забезпечення законності й правопорядку залишається визначальним.

Основними завданнями прокуратури є:

1. Захист прав і свобод людини та громадянина. Прокурор має право звертатися до суду в інтересах осіб, які самостійно не можуть захистити свої права.

2. Забезпечення верховенства права. Прокуратура виступає гарантом того, що діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування, їх посадових осіб відповідатиме закону.

3. Підтримання публічного обвинувачення. Це одна з найважливіших функцій прокуратури, яка полягає у забезпеченні невідворотності відповідальності за вчинення злочину.

4. Нагляд за досудовим розслідуванням. Прокурор забезпечує законність дій слідчих і детективів, контролює додержання прав підозрюваних, потерпілих та інших учасників кримінального провадження.

Правопорядок у суспільстві неможливий без ефективної діяльності органів, що реалізують кримінальну політику держави. Прокуратура виконує ключову роль у цьому процесі:

- координує діяльність правоохоронних органів у боротьбі зі злочинністю;
- забезпечує принцип законності під час здійснення оперативно-розшукових заходів;
- виступає стороною обвинувачення в суді, тим самим сприяючи реалізації принципів справедливості та невідворотності покарання.

Таким чином, прокуратура є важливою ланкою між суспільством і державою, адже від ефективності її діяльності залежить довіра громадян до органів правосуддя та рівень правової культури в країні.

Останні роки в Україні триває процес реформування прокуратури, спрямований на підвищення її ефективності, прозорості та незалежності. Ключовими напрямами реформування є: оптимізація структури органів прокуратури; кадрове оновлення через атестацію прокурорів; підвищення професійної підготовки; посилення незалежності прокурора від політичного впливу; розширення міжнародного співробітництва у сфері протидії злочинності.

Разом із тим, прокуратура стикається з викликами: високий рівень злочинності, корупція, проблеми забезпечення незалежності прокурорів, суспільна недовіра до правоохоронної системи.

У країнах Європейського Союзу роль прокуратури здебільшого зводиться до підтримання обвинувачення в суді та нагляду за досудовим слідством. Наприклад, у Німеччині прокуратура (Staatsanwaltschaft) є незалежним органом, що підзвітний лише закону. У Франції прокуратура входить до системи судової влади та виконує схожі завдання, зокрема участь у кримінальному провадженні.

Порівняння української прокуратури із зарубіжними аналогами дозволяє визначити напрями подальшого реформування, зокрема у сфері гарантій незалежності прокурора та посилення його ролі в захисті прав людини.

Висновки. Прокуратура України є ключовим елементом правової системи держави та невід’ємною складовою механізму забезпечення законності і правопорядку. Її діяльність охоплює низку важливих функцій: підтримання публічного обвинувачення в суді, процесуальне керівництво досудовим розслідуванням, нагляд за законністю діяльності правоохоронних органів та захист прав і свобод людини. Саме через реалізацію цих функцій прокуратура забезпечує невідворотність відповідальності за вчинені злочини, гарантує дотримання прав громадян під час кримінального провадження та контролює законність дій органів влади.

Аналіз сучасного стану діяльності прокуратури свідчить, що, попри суттєве реформування та оновлення законодавчої бази, існують ряд проблем, що потребують системного вирішення. До них належать забезпечення реальної незалежності прокурорів, підвищення ефективності боротьби зі злочинністю та корупцією, а також формування високого рівня довіри громадян до інституту прокуратури. Особливо важливо, щоб прокурорська діяльність була прозорою, підзвітною лише закону, а не політичним чи іншим впливам, що відповідає стандартам європейських країн.Порівняльний аналіз діяльності української прокуратури із зарубіжними аналогами показує, що ефективність її роботи

значною мірою залежить від чітко визначеної правової автономії, високого професійного рівня кадрів та оптимальної організаційної структури. У країнах ЄС, зокрема Німеччині та Франції, прокуратура виступає незалежним органом, який діє виключно на основі закону та забезпечує баланс між інтересами держави і правами громадянина. Такий підхід може стати орієнтиром для вдосконалення національної моделі.

Забезпечення незалежності прокурора – як гарант верховенства права, прокурор повинен діяти без будь-якого зовнішнього політичного чи адміністративного тиску.

Підвищення професійного рівня – через атестацію, постійне навчання, впровадження сучасних технологій і міжнародного досвіду.Прозорість і підзвітність – активна комунікація з суспільством, звітування про результати діяльності, впровадження механізмів громадського контролю.Посилення ролі в захисті прав людини – прокурори повинні ефективно реагувати на порушення прав громадян та ініціювати відповідні процесуальні дії.Міжнародне співробітництво – обмін досвідом із зарубіжними колегами у боротьбі з транснаціональною злочинністю, корупцією та організованими злочинними угрупованнями.

У підсумку, ефективна та незалежна прокуратура є не лише інструментом забезпечення законності, а й основою довіри громадян до держави та правосуддя. Вона виступає гарантом того, що верховенство права не залишиться декларативним принципом, а стане реальною основою суспільних відносин, сприяючи стабільності, справедливості та правовій культурі в Україні. Реалізація цих завдань забезпечить поступове наближення національної моделі прокуратури до європейських стандартів та підвищить її роль у формуванні правової держави.

Список використаних джерел:

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. С. 131-135.
2. Про прокуратуру: Закон України від 14.10.2014 р. № 1697-VII. *Відомості Верховно Ради України*. 2015. № 2-3. Ст. 12. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18#Text
3. Кримінальний процесуальний кодекс України: Закон України від 13.04.2012 р. № 4651-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 9–10. С. 88.
4. Бандурка О. М. Прокуратура України: навчальний посібник. – Харків: Право, 2018. 312 с.
5. Грошевий Ю. М., Шибіко В. П. Прокурорський нагляд і процесуальне керівництво в Україні. Київ: Юрінком Інтер, 2019. 368 с.
6. Дудоров О. О. Роль прокуратури у системі забезпечення правопорядку. Київ: Право , 2021. 35 с.

Каріна ОСТАПЧУК*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПОНЯТТЯ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ОЗНАКИ

Анотація. *У статті досліджується сутність та зміст юридичної відповідальності, як фундаментальної категорії національної правової системи. Акцент зроблено на аналізі її ключових ознак – протиправності, вини, суспільної шкоди, державного примусу та санкціонованості – в контексті сучасного законодавства України. Матеріал базується на аналізі норм Кримінального, Адміністративного, Цивільного та Трудового кодексів, що дозволяє комплексно визначити спільні риси та особливості різних видів відповідальності. Дослідження підкреслює практичну важливість чіткого розуміння ознак юридичної відповідальності для забезпечення законності, правопорядку та ефективного захисту прав громадян.*

Abstract: *The article examines the essence and content of legal liability as a fundamental category of the national legal system. The emphasis is on the analysis of its key features – illegality, guilt, public harm, state coercion and sanctionability – in the context of modern Ukrainian legislation. The material is based on the analysis of the norms of the Criminal, Administrative, Civil and Labor Codes, which allows for a comprehensive determination of the common features and peculiarities of different types of liability. The study emphasizes the practical importance of a clear understanding of the features of legal liability for ensuring legality, law and order and effective protection of citizens' rights.*

Вступ. Юридична відповідальність є однією з фундаментальних категорій загальної теорії права та основоположним інститутом будь-якої національної правової системи. Вона виступає основним гарантом реальності та дієвості права, завершальною ланкою в механізмі правового регулювання суспільних відносин. У науковій доктрині існують два ключові підходи до розуміння її сутності. З одного боку, юридична відповідальність розглядається в позитивному аспекті як обов'язок суб'єкта діяти відповідно до вимог правових норм, свідома та добра виконаність своїх обов'язків. З іншого боку, що є більш поширеним і практично втіленим у законодавстві, юридична відповідальність розуміється в ретроспективному сенсі – як обов'язок суб'єкта зазнати певних негативних наслідків (санкцій) за вчинення протиправного діяння.

---

* Науковий керівник: д.ф. з педагогіки, викладач кафедри української та іноземних мов ВНАУ Валентина МАЛИК

Виклад основного матеріалу. Нерозривний зв'язок існує між поняттями “юридична відповідальність” та “правопорушення”. Відповідальність виступає обов'язковим юридичним наслідком правопорушення. Ця зв'язковість знаходить своє прямове відображення в законодавчих дефініціях. Так, згідно зі ст. 9 Кодексу України про адміністративні правопорушення, адміністративним правопорушенням визнається протиправне, винне умисне чи необережне діяння дія чи бездіяльність, що посягає на громадський порядок, власність, права і свободи громадян, на встановлений порядок управління, за яке законом передбачено адміністративну відповідальність [1]. Аналогічно, ст. 11 Кримінального кодексу України визначає злочин, як передбачене цим Кодексом суспільно небезпечне діяння дія чи бездіяльність, вчинене суб'єктом злочину. Таким чином, нормативне закріплення будь-якого виду відповідальності починається саме з визначення відповідного виду правопорушення. Сутність юридичної відповідальності розкривається також через її функції. Перш за все, це каральна репресивна функція, спрямована на засудження правопорушника і застосування до нього страждань, обмежень. Превентивна функція полягає в попередженні вчинення нових правопорушень, як самим правопорушником індивідуальна превенція, так і іншими неустойковиими особами загальна превенція. Нарешті, правовідновна функція спрямована на відшкодування завданої шкоди, відновлення порушених прав та законних інтересів особи, суспільства чи держави, що особливо яскраво проявляється у цивільно-правовій відповідальності. Отже, аналізуючи вищенаведене, можна сформулювати синтезоване визначення: юридична відповідальність – це закріплена в нормах права обов'язковість суб'єкта, що вчинив правопорушення, зазнати заходів державного примусу у вигляді конкретних негативних наслідків санкцій, що накладаються компетентними органами у встановленому законом порядку з метою покарання винного, відновлення порушених прав та запобігання новим правопорушенням. Сутність юридичної відповідальності найбільш повно і детально розкривається через аналіз її ознак. Ці ознаки є системо утворюючими, взаємопов'язаними та характеризують юридичну відповідальність як цілісний правовий феномен. Кожна з них знаходить своє конкретне нормативне підтвердження в законодавстві України. Протиправність це перша та обов'язкова ознака, яка означає, що діяння є порушенням чинної норми права. Воно може виражатися у вигляді, як прямої заборони наприклад, крадіжка заборонена ст. 185 КК України, так і невиконання позитивного обов'язку наприклад, несплата податків. Відповідальність настає лише за діяння, прямо передбачене законом як правопорушення [2]. Цей принцип nullum crimen, nulla poena sine lege є основним для кримінального та адміністративного права.

Суспільна шкідливість, дана ознака означає, що діяння завдає шкоди або створює реальну загрозу її заподіяння особистості, суспільству чи державі. Характер і ступінь шкоди визначають тяжкість правопорушення та відповідно вид і розмір відповідальності. Наприклад, ст. 11 КК України прямо визначає злочин, як “суспільно небезпечне діяння”. У цивільному праві ця ознака проявляється у заподіянні майнової чи моральної шкоди ст. 1168 ЦК України . Вина це юридична відповідальність може бути реалізована лише за наявності вини правопорушника, тобто його психічного ставлення до вчиненого протиправного діяння та його

наслідків. Законодавство України визнає дві форми вини: умисел прямий або непрямий та необережність. Відповідно до ст.614 ЦК України, “Особа, яка порушила зобов'язання, несе відповідальність за наявності її вини (умислу або необережності), якщо інше не встановлено договором або законом”[3]. Відсутність вини виключає юридичну відповідальність. Державний примус, юридична відповідальність реалізується через діяльність спеціально уповноважених державних органів та посадових осіб (судів, правоохоронних органів, інспекцій) у встановленій законом строгій процедурній формі. Це гарантує законність та обґрунтованість її застосування. Примус, здійснюваний правовою державою, зумовлено принципом взаємної відповідальності держави і особи, відрізняється гуманним характером, здійснюється виключно на основі вимог права [4, с. 111]. Дана ознака підкреслює офіційний і владний характер юридичної відповідальності. Санкціонованість, ця ознака означає, що юридична відповідальність передбачає застосування до правопорушника конкретних заходів державного впливу, передбачених санкцією правової норми. Це завжди полягає у відчутних для порушника негативних наслідках: обмеженні його прав, свобод, інтересів або накладенні на нього додаткових обов'язків (позбавлення волі, штраф, обов'язок відшкодувати збитки, виправні роботи). Види санкцій чітко врегульовані відповідно до Закону України “Про санкції” [5].

Таблиця 1

Функції юридичної відповідальності та їх характеристика

Функція	Зміст функції	Приклад у законодавстві України
Каральна	Полягає у засудженні правопорушника та застосуванні до нього страждань, обмежень майнового чи особистого характеру.	Ст. 65 КК України (Позбавлення волі), ст. 32 КУпАП (Адміністративний арешт), ст. 24 КУпАП (Штраф).
Превентивна	Спрямована на попередження вчинення нових правопорушень (загальна превенція) та повторних правопорушень самим правопорушником (індивідуальна превенція).	Сама загроза настання відповідальності, встановлена в нормі права (наприклад, санкція статті), вже виконує превентивну функцію.
Правовідновна	Полягає у відшкодуванні завданої шкоди, відновленні порушених прав та законних інтересів особи, суспільства чи держави.	Ст. 1168 ЦК України (Відшкодування шкоди)
Виховна	Сприяє формуванню правосвідомості, поваги до закону та правопорядку як в самого правопорушника, так і в суспільстві в цілому.	Публічність судових рішень, засудження протиправного діяння

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Ця ознака тісно пов'язана з каральною функцією та спрямована на підтвердження авторитету закону та соціальної справедливості. Таким чином, усі вищенаведені ознаки є обов'язковими та діють у системній єдності. Відсутність хоча б однієї з них (наприклад, вини або протиправності) робить неможливим настання юридичної відповідальності. Ця система ознак служить гарантією від свавільного застосування державного примусу та оберігає права і свободи людини. Функції юридичної відповідальності розкривають її соціально-правове призначення та напрями впливу на суспільні відносини. Таблиця наочно демонструє систему функцій юридичної відповідальності, розкриваючи її соціально-правове призначення через чотири ключові аспекти: каральна функція реалізується через застосування державного примусу (позбавлення волі, штрафи), превентивна спрямована на запобігання правопорушенням через саму загрозу покарання, правовідновна забезпечує компенсацію шкоди (відшкодування збитків), а виховна формує правосвідомість через публічне засудження протиправних діянь. Кожна функція має конкретне нормативне втілення в українському законодавстві (КК, КУпАП, ЦК України), що підтверджує їх практичну реалізацію у правовій системі.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити низку ключових висновків щодо поняття та ознак юридичної відповідальності. Юридична відповідальність є комплексним правовим явищем, сутність якого розкривається через єдність двох аспектів: ретроспективного та позитивного, причому саме ретроспективний аспект, який виступає, як обов'язок суб'єкта зазнати передбачених законом заходів державного примусу за вчинення правопорушення, є основним для правозастосовної практики та знаходить пряме підтвердження в нормах чинного законодавства України, зокрема в Кримінальному кодексі та Кодексі України про адміністративні правопорушення. Одночасно система сутнісних ознак юридичної відповідальності, що включає протиправність, суспільну шкідливість, вину, державний примус, санкціонованість та осудний характер, є єдиним і нерозривним цілим, де відсутність будь-якої ознаки робить неможливим правомірне настання відповідальності, причому кожна ознака знаходить конкретне нормативне втілення у відповідних кодексах України, що забезпечує єдність правового регулювання та захищає громадян від свавільного застосування державного примусу.

Список використаних джерел:

1. Кодекс України про адміністративні правопорушення: Закон України від 07.12.1984 р. № 8073-X. *Відомості Верховної Ради України*. 1984. Додаток до № 51. С. 9.
2. Кримінальний кодекс України: Закон України від 05.04.2001 р. № 2341-III.*Відомості Верховної Ради України*. 2001.№ 25–26. С. 185.
3. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 40–44. С. 614.
4. Лесько, Н. М. Державний примус: поняття та характеристика. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: "Юридичні науки"*. 2022. № 1 (33). С. 111.
5. Про санкції: Закон України від 14.08.2014 р. № 1644-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1644-18 (дата звернення: 29.08.2025).
6. Пендюра М.М. Теорія держави та права. *Курс інтерактивних лекцій*. Київ: 7БЦ, 2023. С. 345.

Світлана ПАНЧЕНКО[*],
студентка 3-го курсу,
факультету менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПРАВОВИЙ СТАТУС ТА ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ВНАУ

Анотація. *У цій статті досліджено ключові правові аспекти функціонування фермерських господарств в Україні. Вона аналізує правовий статус фермерських господарств, вказуючи на двоїстість їхніх організаційно-правових форм, що створює колізії.*

Особлива увага приділяється правовому режиму земельних та майнових відносин, які відрізняють фермерські господарства від інших суб'єктів господарювання. У статті також висвітлюється проблематика судової практики, яка, попри заповнення прогалин у законодавстві, не завжди забезпечує правову визначеність.

Abstract. *This article explores the key legal aspects of the functioning of farming households in Ukraine. It analyzes the legal status of farming households, pointing out the duality of their organizational and legal forms, which creates conflicts.Special attention is paid to the legal regime of land and property relations, which distinguishes farming households from other business entities. The article also highlights the problematic nature of judicial practice, which, despite filling legal gaps, does not always provide legal certainty.*

Вступ. Інститут фермерського господарства в Україні відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, розвитку сільських територій та формуванні стійкої аграрної економіки. Законодавче регулювання цієї сфери є складним і багатогранним, охоплюючи норми різних галузей права, від аграрного та земельного до цивільного та господарського. Актуальність дослідження правового статусу фермерських господарств (ФГ) зумовлена постійною динамікою законодавства, необхідністю адаптації до сучасних економічних умов та викликів, зокрема, в умовах воєнного стану, а також наявністю правових колізій та невизначеності, які виявляються в судовій практиці та наукових дискусіях.

Метою цієї наукової роботи є здійснення комплексного аналізу правового статусу фермерських господарств в Україні та особливостей правового регулювання відносин, що виникають у процесі їх створення, функціонування та припинення.

[*] Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Ольга ІВАНЮК

Виклад основного матеріалу. Правовий статус фермерського господарства визначається перш за все Законом України «Про фермерське господарство» від 19 червня 2003 року № 973-IV, який є основним регуляторним актом у цій сфері [1]. Згідно зі статтею 1 цього Закону, фермерське господарство є формою підприємницької діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, переробляти та реалізовувати її, а також займатися науково-дослідною та іншою діяльністю з метою отримання прибутку. Законодавство спрямоване на реалізацію ініціативи громадян, забезпечення раціонального використання земель та правового і соціального захисту фермерів.

Історичний розвиток інституту фермерства в Україні показує поступовий перехід від державної підтримки селянського укладу до стимулювання приватної підприємницької діяльності. Цей процес розпочався з прийняттям Закону УРСР «Про селянське (фермерське) господарство» у 1992 році та низки постанов Кабінету Міністрів, які сприяли його розвитку, зокрема постановами від 20 липня 1991 року № 96 та від 14 березня 1992 року № 133 [4]. Ці акти заклали основу для створення двох видів господарств: тих, що створюються однією особою, та тих, що створюються родиною. Законодавча еволюція відображає фундаментальні економічні та правові зміни, що відбувалися в країні. Постійне вдосконалення законодавства, зокрема внесення змін, як-от Законом України від 24.09.2021 р. № 1788-IX, підкреслює важливість адаптації правового поля до мінливих суспільних відносин [5].

Сучасне українське законодавство визначає дві основні організаційно-правові форми фермерських господарств. Перша – це фермерське господарство, створене як юридична особа. Таке господарство набуває всіх ознак юридичної особи, має статутний капітал та діє на підставі статуту, зареєстрованого в установленому порядку. Друга форма – це сімейне фермерське господарство (СФГ) без статусу юридичної особи, що організовується на основі діяльності фізичної особи-підприємця (ФОП).

Створення СФГ без статусу юридичної особи дозволяє малим господарствам функціонувати на спрощених засадах. Таке господарство може бути створене одним дієздатним громадянином України, який досяг 18-річного віку, або кількома громадянами, що є членами однієї сім'ї. Правова основа їхньої діяльності – нотаріально посвідчений договір (або декларація у разі одноосібного ведення), типова форма якого затверджена наказом Мінагрополітики від 05.04.2019 № 177.

Ця двоїстість, однак, містить певну правову суперечність. Наприклад, Податковий кодекс України (ПКУ) передбачає спрощену систему оподаткування для сільськогосподарських товаровиробників – платників єдиного податку 4 групи, проте відносить до них виключно юридичних осіб. Отже, сімейні фермерські господарства, що діють на основі ФОП, не можуть скористатися цим спеціальним податковим режимом. Ця колізія створює правовий ризик для малих фермерів, які, керуючись положеннями Закону про ФГ, можуть не відповідати вимогам податкового законодавства. Це

підкреслює необхідність гармонізації норм права для забезпечення передбачуваності та стабільності правового статусу всіх форм фермерських господарств.

Детальний порівняльний аналіз ключових характеристик цих двох форм представлено в (табл 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз правового статусу фермерського господарства як юридичної особи та СФГ без статусу юридичної особи

Критерій порівняння	Фермерське господарство (юридична особа)	Сімейне фермерське господарство (без статусу юр. особи)
Правовий статус	Юридична особа, суб'єкт підприємницької діяльності	Фізична особа-підприємець (ФОП)
Установчий документ	Статут, рішення загальних зборів	Нотаріально посвідчений договір або декларація
Правова основа діяльності	Закон, Статут	Закон, Договір (декларація)
Склад членів	Громадяни України (родичі, члени сім'ї або інші особи)	Виключно члени однієї сім'ї
Трудові відносини	Переважно на основі праці членів, але можливий найм працівників	Праця виключно членів сім'ї, можливий найм для сезонних робіт
Майновий режим	Майно належить господарству на праві власності	Майно є спільною власністю членів сім'ї
Податковий режим	Можливість бути платником єдиного податку 4-ї групи	Не має доступу до єдиного податку 4-ї групи

Джерело: сформовано автором

Зміст правового інституту членства у фермерському господарстві базується на обов'язковій особистій трудовій участі всіх його членів у процесі господарювання. Кожен член має право на участь в управлінні справами господарства, на оплату праці, а також на частку майна у разі припинення членства чи ліквідації. Незважаючи на те, що трудова діяльність у ФГ ґрунтується на праці його членів, у разі виробничої потреби господарство має право залучати інших громадян за трудовим договором (контрактом). Ця особливість поєднує сімейні та корпоративні елементи, що відрізняє ФГ від інших суб'єктів підприємництва. Специфіка трудових відносин також проявляється в соціальних гарантіях: членам господарства та найманим працівникам пенсії виплачуються у повному розмірі без урахування одержуваного заробітку (доходу). Крім того, фермерське господарство несе матеріальну відповідальність за шкоду, завдану членам та особам, які

працюють у ньому за трудовим договором, у разі каліцтва або іншого ушкодження здоров'я.

Земля є основою діяльності фермерського господарства, а її правовий режим є ключовим елементом правового статусу. Законодавство чітко розмежовує, що землі ФГ можуть складатися з:

- земельної ділянки, що належить на праві власності фермерському господарству як юридичній особі;
- земельних ділянок, що належать громадянам – членам фермерського господарства на праві приватної власності;
- земельної ділянки, що використовується фермерським господарством на умовах оренди.

Ці положення підтверджуються статтею 12 Закону «Про фермерське господарство» та неодноразово розглядалися у судовій практиці. Особливий інтерес становить правовий механізм, згідно з яким права володіння та користування земельними ділянками, які знаходяться у власності членів господарства, здійснює саме фермерське господарство як юридична особа. Це право виникає в силу «прямої вказівки закону», що створює унікальний правовий режим, який дозволяє господарству як єдиному суб'єкту ефективно розпоряджатися землями своїх членів. Це є відмінною рисою ФГ від інших господарських товариств і свідчить про те, що законодавство визнає специфіку ведення господарства, де особиста власність члена тісно інтегрована у колективне користування для досягнення спільних виробничих цілей.

Майно фермерського господарства належить йому на праві власності [6]. До складу майна (складеного капіталу) можуть входити будівлі, споруди, матеріальні цінності, цінні папери, продукція, доходи та інше майно, набуте на законних підставах. Відповідно до статті 22 Закону «Про фермерське господарство», господарство розглядається як цілісний майновий комплекс, що включає передане до складеного капіталу майно, нерозподілений прибуток та інші зобов’язання.

Наукове осмислення правового режиму майна ФГ вказує на його специфіку, що походить від організаційно-правової форми. О. С. Нешик у своїй науковій праці виділяє п’ять основних положень цього режиму: участь членів у формуванні майна, визначення переліку майна, господарська правосуб’єктність, джерела регулювання (закон, статут, угода) та право члена на частку майна при ліквідації. Автор також зазначає, що основним правовим титулом майна є право власності, або право спільної власності для господарств без статусу юридичної особи. Запропоновані науковцем удосконалення законодавства, зокрема конкретизація статті 19 та розробка примірного статуту ФГ, свідчать про наявність прогалин в існуючих нормах, які потребують законодавчого вирішення [2].

Державна підтримка фермерських господарств є важливим елементом аграрної політики України. Право на її отримання закріплено в Законі «Про фермерське господарство» та Законі «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою». Основні механізми

та умови надання підтримки визначаються постановами Кабінету Міністрів України та відповідними наказами Міністерства аграрної політики та продовольства.

Ключовим документом, що регулює надання фінансової підтримки, є Постанова КМУ від 16 серпня 2022 р. № 918 (зі змінами), яка визначає механізм використання бюджетних коштів для підтримки фермерських господарств та інших виробників сільськогосподарської продукції. Метою цих програм є забезпечення безперебійного виробництва, підвищення продовольчої безпеки та економічної стійкості країни [3].

Огляд основних напрямів та умов державної підтримки представлено в (табл.2.)

Таблиця 2

Основні напрями та умови державної фінансової підтримки фермерських господарств (на основі Постанови КМУ № 918)

Напрям підтримки	Вид підтримки	Розмір та умови
На одиницю оброблюваних угідь	Бюджетна субсидія	4000,00 грн./га, для земель від 1 до 120 га
На утримання ВРХ	Спеціальна бюджетна дотація	7000,00 грн./корову, від 3 до 100 голів
На утримання кіз та/або овець	Спеціальна бюджетна дотація	2000,00 грн./голову, від 5 до 500 голів
Для територій бойових дій	Окрема бюджетна субсидія	Розмір та умови визначаються додатково для постраждалих територій

Джерело: сформовано автором

Одним із найбільших викликів для інституту фермерства є постійна нестабільність законодавства. Яскравим прикладом є дискусія навколо законопроєкту №6013, спрямованого на скасування Господарського кодексу України. Офіційна позиція Мінагрополітики, озвучена заступницею міністра Людмилою Шемелинець, полягала в тому, що законопроєкт мав усунути суперечності між Цивільним і Господарським кодексами, а також ліквідувати "застарілі форми на майно". Законопроєкт передбачав реорганізацію ФГ у господарські товариства на пільгових умовах протягом 5 років [7].

Ця ініціатива викликала значну критику з боку фермерських асоціацій, зокрема Асоціації фермерів і приватних землевласників України. Юристи та представники асоціацій застерігали, що ліквідація ФГ як організаційно-правової форми може призвести до масштабної дестабілізації, створити значні економічні та правові ризики, а також загрожувати національній безпеці. Основні аргументи проти законопроєкту включали:

– Економічні ризики: Необхідність витрачати час і кошти на дороговартісні процедури перереєстрації.

– Правові ризики: Зростання вразливості до рейдерства через обов'язкове оприлюднення фінансової звітності.

– Втрата соціального статусу: Перетворення ФГ на звичайні господарські товариства призведе до втрати їх особливого статусу, що є підставою для отримання державної підтримки.

– Ризик втрати землі: Окремі фермери висловлювали побоювання, що земля, надана у постійне користування, може бути вилучена та передана сільським радам.

Суперечка навколо законопроєкту виявила не лише правові, але й політичні та ідеологічні розбіжності. Вона демонструє боротьбу між ідеєю уніфікації господарського права (що характерно для європейських країн) та необхідністю збереження унікального соціально-економічного інституту фермерства. За повідомленнями асоціацій, у процесі доопрацювання законопроєкту №6013 суперечлива норма про ліквідацію фермерських господарств була виключена [4]. Цей факт свідчить про значну політичну вагу фермерських об'єднань та їх здатність впливати на законодавчий процес.

Практика фермерських господарств активно впроваджується в освітній сфері. Але сучасна система вищої аграрної освіти стикається з викликом подолання розриву між теоретичними знаннями та практичними навичками, необхідними для роботи у високотехнологічному сільському господарстві. Вінницький національний аграрний університет вирішує цю проблему шляхом застосування практико-орієнтованого підходу та інтеграції навчального процесу з реальним виробництвом на базі Науково-дослідного господарства (НДГ) «Агрономічне». Це господарство виступає головним осередком навчально-практичної підготовки, що є основою для реалізації програми дуальної освіти. Президент ВНАУ, академік НААН України Григорій Калетнік, наголошує, що в освітньому процесі не існує кращої методики, ніж закріплення теоретичних знань на практиці в реальних умовах професійної діяльності. Модель ВНАУ є унікальною для України, оскільки поєднує науку, виробництво, студентське середовище, аспірантуру та бізнес-партнерів.

НДГ «Агрономічне» створено у 2012, воно функціонує як потужна платформа, що забезпечує здобуття практичних навичок студентами та аспірантами за принципом «аудиторія в полі». Студенти та аспіранти є активними учасниками розробки науково-дослідних проєктів, залучаються до кожного етапу виробництва: від засіву (ячмінь, кукурудза, соняшник, соя, овочі) до ремонту техніки та збирання врожаю. При цьому вони не лише набувають комплексних агрономічних навичок, але й презентують власні бізнес-проєкти, навчаються працювати з сівозміною, вносити добрива та формують управлінські компетенції у реальному економічному середовищі.

Ефективність підходу ВНАУ посилюється постійним оновленням матеріально-технічної бази господарства. Прибутки, отримані від реалізації сільськогосподарської продукції, реінвестуються у закупівлю новітньої високотехнологічної техніки та лабораторного обладнання. Прикладом такої модернізації є придбання сучасних одиниць, як-от колісний трактор CASE IH

PUMA 210 із системою автоматичного водіння, дискова ротаційна борона та культиватори для одночасного внесення рідких добрив, що дозволяє студентам опановувати технології точного землеробства. Впровадження нової техніки не лише підвищує якість навчання, але й значно збільшує продуктивність роботи. Синергія з бізнесом є ключовим елементом моделі, оскільки до співпраці залучаються провідні аграрні компанії України та світу (SYNGENTA, BAYER, ADAMA, FMC, CORTEVA, BASF, MAKOSH). Ці компанії беруть участь у семінарах на базі НДГ, обговорюючи особливості сучасної системи захисту рослин та живлення. Цей зв'язок підтверджується тим фактом, що значна частина представників компаній-стейкхолдерів є випускниками ВНАУ. [8]

Функціонування такої складної освітньо-виробничої системи стало можливим завдяки прозорому та ефективному правовому регулюванню. НДГ «Агрономічне» функціонує як структурний підрозділ Вінницького національного аграрного університету. Його було створено у 2012 році шляхом реорганізації Державного підприємства та приєднання його як цілісного майнового комплексу до ВНАУ, що дозволило зберегти виробничі потужності та державне майно. Виробнича діяльність здійснюється на землях, що перебувають у постійному користуванні університету, призначених для навчально-дослідних цілей. Важливо, що студентські фермерські господарства діють як внутрішні навчально-виробничі проєкти (лабораторії) на базі НДГ, а не як окремі юридичні особи, що звільняє студентів від адміністративних та податкових ризиків, дозволяючи їм зосередитися на бізнес-плануванні та технологічному процесі. Отримані НДГ прибутки від реалізації продукції (власні надходження) перебувають під суворим контролем університету та реінвестуються виключно у розвиток матеріально-технічної бази, що відповідає вимогам законодавства до бюджетних установ у сфері освіти.

Висновок. Проведений аналіз демонструє, що правовий статус фермерського господарства в Україні є унікальним, що поєднує елементи сімейного та господарського права. Його регулювання здійснюється за допомогою комплексного набору законів, підзаконних актів та динамічної судової практики. Особливості правового регулювання земельних та майнових відносин у ФГ, зокрема «пряма вказівка закону» щодо володіння й користування землями членів господарства, є ключовою відмінністю ФГ від інших суб'єктів господарювання. Однак судова практика, яка покликана заповнювати прогалини в законодавстві, не завжди є послідовною, що призводить до правової невизначеності для фермерів, особливо в земельних спорах.

Державна політика підтримки фермерства, що реалізується через постанови Кабінету Міністрів, є важливим інструментом для розвитку малих і середніх господарств, сприяючи таким чином продовольчій безпеці країни. Водночас нещодавні законодавчі ініціативи, як-от законопроєкт №6013, засвідчують суперечність між прагненням уніфікувати правове поле та потребою зберегти унікальний соціально-економічний інститут фермерства, що має велике значення для України.

Узагальнюючи, варто зазначити, що подальше вдосконалення цього інституту вимагає системного підходу, що передбачає гармонізацію законодавства, уніфікацію судової практики та створення стабільних довгострокових програм державної підтримки. Це дозволить зберегти та розвинути потенціал фермерства як основи вітчизняного аграрного сектору.

Список використаних джерел:

1. Про фермерське господарство: Закон України від 19.06.2003 р. №973IV. *Верховна Рада України*. URL: https://ips.ligazakon.net/document/T030973 (дата звернення: 17.09.2025).
2. Нешик О. С. Правовий режим майна фермерського господарства. *Правничий часопис Донецького національного університету імені Василя Стуса*. 2024. № 1. С. 139–150.
3. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання підтримки фермерським господарствам та іншим виробникам сільськогосподарської продукції: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.08.2022 р. № 918. *Верховна Рада України*. URL: https://ips.ligazakon.net/document/KP220918 (дата звернення: 20.09.2025).
4. *Норму про скасування фермерських господарств виключили з закону 6013 – Слободяник*. (дата звернення: 18.09.2025) URL: https://latifundist.com/novosti/66508-normu-pro-skasuvannya-fermerskih-gospodarstv-viklyuchili-z-zakonu-6043--slobodyanik .
5. Еволюція правового регулювання землекористування фермерськими господарствами - Юридичний науковий електронний журнал, (дата звернення: 18.09.2025). http://www.lsej.org.ua/4_2023/35.pdf
6. Постанова від 21.01.2020 по справі № 908/2606/18 Велика Палата Верховного Суду, (дата звернення: 18.09.2025). https://zakononline.com.ua/court-decisions/show/87918848
7. Законопроєкт №6013: Що чекає на фермерські господарства та комунальні підприємства громад, (дата звернення: 18.09.2025). https://communities.org.ua/novyny/zakonoproyekt-%E2%84%966013-shho-chekaye-na-fermerski-gospodarstva-ta-komunalni-pidpryyemstva-gromad/
8. НДГ «Агрономічне» – місце здобуття практичних навичок студентів та аспірантів Вінницького національного аграрного університету. Вінницький національний аграрний університет. URL: https://vsau.org/novini/novini-vnau/ndg-%C2%ABagronomichne%C2%BB-%E2%80%93-miscze-zdobuttya-praktichnix-navichok-studentiv-ta-aspirantiv (дата звернення: 26.09.2025).

Антон СОКОЛЬЧЕНКО[*],
студент 4-го курсу,
факультету менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЗАХИСТ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІЙНИ

***Анотація**. У статті розглянуто основні форми порушень прав інтелектуальної власності в умовах інформаційної війни, зокрема кіберпіратство, плагіат, використання deepfake-технологій, незаконне копіювання контенту та викрадення брендів. Проаналізовано чинні правові механізми захисту, визначені національним та міжнародним законодавством, а також роль державних і правоохоронних органів у протидії таким порушенням. Окрему увагу приділено прикладам збройної агресії рф проти України, які демонструють важливість правового захисту національних інформаційних і культурних продуктів. Зроблено висновок, що ефективний захист прав інтелектуальної власності є невід'ємною складовою інформаційної безпеки держави.*

***Abstract.** The article examines the main forms of intellectual property rights violations in the context of information warfare, including cyber piracy, plagiarism, the use of deepfake technologies, illegal copying of content, and brand theft. It analyses the existing legal protection mechanisms established by national and international legislation, as well as the role of state and law enforcement agencies in countering such violations. Particular attention is paid to examples of armed aggression by the Russian Federation against Ukraine, which demonstrate the importance of legal protection of national information and cultural products. The conclusion is made that effective protection of intellectual property rights is an integral part of the state's information security.*

Вступ. В умовах сучасних воєнних конфліктів інформація стала одним із ключових інструментів впливу та боротьби. Інформаційна війна, що супроводжується активним використанням цифрових технологій, спричинила появу нових форм посягань на права інтелектуальної власності. Незаконне копіювання, викривлення, плагіат та маніпулювання інформаційними продуктами не лише завдають економічних збитків, а й підривають авторитет держави, її культурну ідентичність і національну безпеку. У таких умовах питання ефективного правового захисту об'єктів інтелектуальної власності набуває особливої актуальності, оскільки воно безпосередньо впливає на

[*] Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри права ВНАУ Володимир МАНЬГОРА

стійкість інформаційного простору України та її спроможність протидіяти агресії у цифровій сфері.

Виклад основного матеріалу. Інформаційна війна є ключовим елементом сучасних гібридних конфліктів, у яких боротьба точиться не лише на полі бою, а й у сфері інформаційного, культурного та технологічного простору. Права інтелектуальної власності у таких умовах стають не лише інструментом економічного розвитку, але й питанням національної безпеки. Порушення авторських і патентних прав, викрадення технологічних рішень, підробка брендів чи спотворення культурних символів - це не просто правопорушення, а складова інформаційної агресії.

Система правового регулювання захисту інтелектуальної власності в Україні ґрунтується на низці нормативно-правових актів. Основним є Цивільний кодекс України, який визначає загальні засади набуття, здійснення та захисту прав на результати творчої діяльності. Окрім нього, діють спеціальні закони, зокрема:

1. Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» від 23.12.1993 р. № 3769-XII.

2. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 23.12.1993 р. № 3771-XII.

3. Закон України «Про авторське право і суміжні права» від 13.12.2022 р. № 2849-IX.

4. Закон України «Про охорону прав на промислові зразки» від 23.12.1993 р. № 3770-XII.

5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про Національний орган інтелектуальної власності» від 13.10.2020 р. №1267-р.

Ці акти визначають не лише права авторів і власників, але й механізми захисту - від судового до адміністративного. Крім того, Кримінальний кодекс України (ст. 176, 177, 231, 232) передбачає відповідальність за порушення авторських прав, розголошення комерційної таємниці або викрадення інновацій.

На міжнародному рівні захист права інтелектуальної власності регулюється ключовими конвенціями, учасницею яких є Україна:

1. Бернська конвенція про охорону літературних і художніх творів від 24.07.1971 р.

2. Паризька конвенція про охорону промислової власності від 20.03.1883 р.

3. Всесвітня конвенція про авторське право від 06.09.1952 р.

Відповідно до цих документів, держави-учасниці зобов’язані забезпечувати однаковий рівень охорони ІВ для національних і зарубіжних правовласників, а також сприяти міжнародній співпраці у розслідуванні випадків порушення прав у цифровому середовищі.

У контексті війни російської федерації проти України інтелектуальна власність стала об’єктом системної атаки. З початку повномасштабного

вторгнення 2022 року рф проводить масштабну кампанію з присвоєння українського культурного й технологічного надбання.

Так, російські компанії реєстрували у своїй юрисдикції торговельні марки, тотожні або схожі на українські бренди (наприклад, випадки з брендами Roshen, Morshynska, Nemiroff, Antonov), намагаючись створити правову ілюзію власності.

Більше того, російська федерація фактично легалізувала піратство на державному рівні. У 2022 році уряд РФ ухвалив постанову №299, яка дозволила використання без згоди правовласників (зокрема іноземних) винаходів, промислових зразків і програмного забезпечення з «недружніх країн», встановивши нульову компенсацію. Це рішення грубо порушує статті 9, 10, 11 Угоди ТРІПС та принцип pacta sunt servanda Віденської конвенції про право міжнародних договорів (1969 р.), що підтверджує повну зневагу рф до міжнародного правопорядку.

У сфері авторського права рф також застосовує масове піратство культурного контенту, включно з українськими фільмами, музикою, перекладами та творами мистецтва. Дослідження European Observatory on Infringements of Intellectual Property Rights (2023) вказує, що російські сайти систематично поширюють контент без ліцензій, що несе не лише економічні, а й інформаційно-психологічні наслідки.

У сфері технологій, особливо військових і IT-розробок, інформаційна війна проявляється у вигляді кібератак, промислового шпигунства та крадіжки патентних рішень.

За даними Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України (ДССЗЗІ), з 2022 року було зафіксовано понад 4 000 кібератак на державні і науково-технічні ресурси, частина яких була спрямована на злам баз даних, що містять патентні матеріали, результати наукових досліджень і розробки оборонного призначення.

Кібероперації часто мають подвійний ефект: одночасне викрадення інформації та її дезінформаційне використання. Наприклад, російські хакерські групи (APT28, Sandworm, Killnet) викрадали технологічні дані й потім публікували їх у спотвореному вигляді, приписуючи авторство російським установам. Такі дії порушують статтю 16 Бернської конвенції та статті 50-61 Угоди ТРІПС, що регламентують порядок боротьби з порушеннями в цифровому середовищі.

Україна відповідає на ці виклики створенням і розвитком кіберпідрозділів у структурі СБУ та Кіберполіції, а також укладанням угод із партнерами НАТО та ЄС щодо обміну інформацією про порушення права інтелектуальної власності у кіберпросторі. Важливим кроком стало також ухвалення Стратегії розвитку сфери інтелектуальної власності до 2030 року, яка передбачає інтеграцію кіберзахисту у систему охорони права інтелектуальної власності.

В умовах інформаційної війни особливе значення має захист об'єктів національної культурної спадщини, які підпадають під охорону авторського права. РФ систематично намагається привласнити українські елементи

нематеріальної культури. Наприклад, борщ, писанки, пісні, народні танці, фольклорні образи. Це є порушенням статті 6bis Бернської конвенції (право на захист репутації автора) та статті 15 Конвенції ЮНЕСКО 2003 року про охорону нематеріальної культурної спадщини.

Такі дії росії мають не лише пропагандистську, а й ідентифікаційну мету-розмивання національної самосвідомості українців через викривлення культурних символів. Тому захист права інтелектуальної власності у цій площині перетворюється на засіб культурного суверенітету. Україна активно співпрацює з WIPO та ЮНЕСКО, домагаючись визнання українських елементів нематеріальної спадщини (наприклад, «український борщ» офіційно внесено до списку нематеріальної спадщини, що потребує охорони).

Традиційні правові інструменти часто не встигають за темпом інформаційної війни. Тому ключовим напрямом розвитку є використання цифрових технологій для фіксації та моніторингу прав інтелектуальної власності.

Ідеться про впровадження електронних сертифікатів інтелектуальної власності, систем штучного інтелекту, які аналізують мережевий контент на предмет плагіату чи незаконного використання. На рівні ЄС такі ініціативи уже реалізуються в межах European Blockchain Services Infrastructure (EBSI), до якої Україна планує долучитися.

Додатково варто розглянути можливість створення єдиного державного порталу моніторингу порушень права інтелектуальної власності, який би інтегрувався з базами даних WIPO та EUIPO, а також дозволяв би автоматично відстежувати випадки незаконного використання українських брендів або патентів у мережі.

Захист прав інтелектуальної власності в умовах інформаційної війни неможливий без поєднання національних, міжнародних та технологічних підходів. Необхідно:

1. Вдосконалити законодавство України з урахуванням нових цифрових ризиків - зокрема, передбачити окрему відповідальність за порушення права інтелектуальної власності у кіберпросторі.

2. Посилити міжнародну взаємодію з ЄС, НАТО, ВОІВ, Інтерполом в сфері фіксації та документування злочинів, пов’язаних із викраденням інтелектуальної власності.

3. Розвивати державні програми кіберосвіти для правовласників, розробників і журналістів.

4. Запровадити механізм тимчасового захисту права інтелектуальної власності військового призначення, який забезпечить охорону технологій подвійного використання навіть у разі відсутності публічної реєстрації.

Висновок. Захист прав інтелектуальної власності в умовах інформаційної війни набуває стратегічного значення для забезпечення національної безпеки, економічної стабільності та культурної самобутності держави. Інформаційні атаки, кібершпигунство, викрадення технологій і маніпулювання авторським контентом стають не лише засобом недобросовісної конкуренції, а й

інструментом гібридної агресії. Україна, реагуючи на сучасні виклики, посилює правове регулювання у сфері інтелектуальної власності відповідно до міжнародних стандартів. Досвід агресії Російської Федерації показав, що порушення інтелектуальних прав може використовуватись як елемент інформаційної зброї - від легалізації піратського контенту до захоплення брендів і технологій. Тому важливо не лише вдосконалювати правові механізми захисту, але й розвивати міжнародне співробітництво, цифрову безпеку та правову культуру у сфері права інтелектуальної власності.

Список використаних джерел:

1. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі : Закон України від 23.12.1993 р. № 3769-XII : станом на 15.05.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12 (дата звернення 05.10.2025).
2. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг : Закон України від 23.12.1993 р. № 3771-XII : станом на 21.03.2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12 (дата звернення 05.10.2025).
3. Про авторське право і суміжні права : Закон України від 13.12.2022 р. № 2849-IX : станом на 10.10.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20 (дата звернення 05.10.2025).
4. Про охорону прав на промислові зразки : Закон України від 23.12.1993 р. № 3770-XII : станом на 20.03.2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3688-12 (дата звернення 05.10.2025).
5. Деякі питання Національного органу інтелектуальної власності : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2022 р. №943-р : станом на 08.11.2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-2022-%D1%80 (дата звернення 05.10.2025).
6. Паризька конвенція про охорону промислової власності від 20 березня 1883 року : Конвенція Ліги Націй від 20.03.1883 : станом на 25.12.1991 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_123 (дата звернення: 08.10.2025).
7. Всесвітня конвенція про авторське право 1952 року : Конвенція Організація об'єднаних націй з питань освіти, науки та культури від 06.09.1952 : станом на 23.12.1993 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_052 (дата звернення: 05.10.2025).
8. Russian Federation: Legalisation of patent appropriation from “unfriendly” countries. *Global Trade Alert.* URL: https://globaltradealert.org/intervention/102291-russian-federation-legalisation-of-patent-appropriation-from-unfriendly-countries (дата звернення 05.10.2025).
9. The war on intellectual property in Russia. *Brett Doyle, Lili Meunier.* URL: https://www.claytonutz.com/insights/2022/june/the-war-on-intellectual-property-in-russia (дата звернення 05.10.2025).

Анна ТРОФАНЮК[*],
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЗВИТОК КОНСТИТУЦІЙНОГО ПРАВА В УМОВАХ ЗАГРОЗИ ЕКОЛОГІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ

Анотація. *У статті розглядаються напрями розвитку конституційного права України в контексті посилення проблеми екологічної безпеки держави. Оцінюється роль Конституції України у забезпеченні екологічних прав громадян та захисті довкілля як одного з ключових елементів національної безпеки. Особлива увага приділяється конституційно-правовим механізмам, спрямованим на запобігання екологічним загрозам, мінімізацію їхніх наслідків та встановлення юридичної відповідальності за екологічні правопорушення. Розглядаються пропозиції щодо удосконалення конституційного законодавства з метою ефективнішого реагування на виклики, пов'язані зі зміною клімату, нераціональним використанням природних ресурсів та техногенними катастрофами.*

Abstract. *The article examines the directions of development of the constitutional law of Ukraine in the context of strengthening the problem of environmental security of the state. The role of the Constitution of Ukraine in ensuring the environmental rights of citizens and protecting the environment as one of the key elements of national security is assessed. Special attention is paid to constitutional and legal mechanisms aimed at preventing environmental threats, minimizing their consequences and establishing legal liability for environmental offenses. Proposals are considered for improving constitutional legislation in order to more effectively respond to challenges associated with climate change, irrational use of natural resources and man-made disasters.*

Вступ. Забезпечення екологічної безпеки є одним із найбільш значних і важливих викликів сучасності, що безпосередньо впливає на сталий розвиток і національну безпеку будь-якої держави. Конституційне право, як фундаментальна галузь, відіграє вирішальну роль у визначенні засад державної політики у сфері охорони довкілля та гарантуванні екологічних прав громадян. В умовах посилення глобальних та внутрішніх екологічних загроз, таких як зміна клімату, виснаження природних ресурсів та техногенні катастрофи, виникає гостра потреба в переосмисленні та розвитку конституційно-правових механізмів захисту. Саме тому дослідження еволюції та адаптації конституційного права до нових реалій екологічної небезпеки є нагальною

[*] Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри права ВНАУ Володимир МАНЬГОРА

науковою проблемою. Метою цієї статті є аналіз основних напрямків удосконалення конституційно-правового регулювання з метою ефективного протидії загрозам екологічної безпеки держави.

Виклад основного матеріалу. Розвиток конституційного права України в умовах посилення задачі екологічного захисту держави концентрується на кількох ключових взаємопов'язаних стратегічних напрямках, спрямованих на зміцнення екологічної функції держави та підвищення рівня конституційних гарантій екологічної безпеки.

Насамперед, критично важливим є конкретизація та розширення змісту конституційного права на безпечне для життя і здоров'я довкілля (стаття 50 Конституції України), перетворюючи його з декларативного положення на безпосередній діючий механізм захисту, що передбачає чіткі обов'язки держави та можливості судового захисту для громадян. Це включає законодавче уточнення поняття «екологічна безпека» як невід'ємної складової національної безпеки, що вимагає інтеграції екологічних імперативів у всі сфери державного управління, від економічного планування до оборонної політики [1].

По-друге, необхідний розвиток конституційно-правових засад публічно-правової відповідальності держави, її органів та посадових осіб за незабезпечення екологічної безпеки та неналежне виконання функцій з охорони довкілля, що передбачає вдосконалення механізмів конституційного контролю та судового оскарження екологічно небезпечних рішень.

Третім важливим напрямом є конституціоналізація принципів сталого розвитку та екологічної демократії, що вимагає закріплення обов'язку держави дотримуватися принципу запобігання екологічній шкоді та розширення права громадськості на доступ до екологічної інформації, участь у прийнятті екологічно значущих рішень (через екологічні консультації та референдуми) та екологічну освіту. Крім того, не можна оминути потребу в посиленні конституційних засад транскордонної співпраці у сфері екологічної безпеки, враховуючи глобальний характер екологічних загроз, що вимагає імплементації міжнародних екологічних стандартів та угод безпосередньо в національне конституційне та підзаконне законодавство.

Таким чином, сучасний розвиток конституційного права має йти шляхом поглиблення екологічної складової конституційних норм, забезпечуючи реалізацію екологічного обов'язку держави перед теперішніми та майбутніми поколіннями.

Гарантування екологічної безпеки є одним із найактуальніших і критичних викликів сучасності, що безпосередньо впливає на сталий розвиток і національну безпеку будь-якої держави. Конституційне право, як фундаментальна галузь, відіграє вирішальну роль у визначенні засад державної політики у сфері охорони довкілля та гарантуванні екологічних прав громадян.

В умовах зростання глобальних та внутрішніх екологічних загроз, таких як зміна клімату, виснаження природних ресурсів та техногенні катастрофи, виникає гостра потреба в переосмисленні та розвитку конституційно-правових механізмів захисту. Саме це дослідження еволюції та адаптації

конституційно-правових реалій екологічної небезпеки є нагальною науковою проблемою. Метою цієї статті є аналіз основних напрямів удосконалення конституційно-правового регулювання з метою ефективної протидії загрозам екологічної безпеки держави. У статті розглядаються напрями розвитку конституційного права України в контексті загострення проблеми екологічної безпеки держави. Аналізується роль Конституції України у забезпеченні екологічних прав громадян та захисті довкілля як одного з ключових елементів національної безпеки.

Розвиток конституційного права України в умовах посилення задачі екологічного захисту держави концентрується на кількох ключових взаємопов'язаних стратегічних напрямках, спрямованих на зміцнення екологічної функції держави та підвищення рівня конституційних гарантій екологічної безпеки.

По-перше, критично важливим є конкретизація та розширення змісту конституційного права на безпечне для життя і здоров'я довкілля (стаття 50 Конституції України), перетворюючи його з декларативного положення на безпосередній діючий механізм захисту, що передбачає чіткі обов'язки держави та можливості судового захисту для громадян. Це включає законодавче уточнення поняття «екологічна безпека» як невід'ємної складової національної безпеки, що вимагає інтеграції екологічних імперативів у всі сфери державного управління, від економічного планування до оборонної політики [2].

По-друге, необхідний розвиток конституційно-правових засад публічно-правової відповідальності держави, її органів та посадових осіб за незабезпечення екологічної безпеки та неналежне виконання функцій з охорони довкілля, що передбачає вдосконалення механізмів конституційного контролю та судового оскарження екологічно небезпечних рішень.

Третім важливим напрямом є конституціоналізація принципів сталого розвитку та екологічної демократії, що вимагає закріплення обов'язку держави дотримуватися принципу запобігання екологічній шкоді та розширення права громадськості на доступ до екологічної інформації, участь у прийнятті екологічно значущих рішень (через екологічні консультації та референдуми) та екологічну освіту. Крім того, не можна оминути потребу в посиленні конституційних засад транскордонної співпраці у сфері екологічної безпеки, враховуючи глобальний характер екологічних загроз, що вимагає імплементації міжнародних екологічних стандартів та угод безпосередньо в національне конституційне та підзаконне законодавство.

Таким чином, сучасний розвиток конституційного права має йти шляхом поглиблення екологічної складової конституційних норм, забезпечуючи реалізацію екологічного обов'язку держави перед теперішніми та майбутніми поколіннями.

Інформація про правові механізми, спрямовані на уникнення екологічних загроз, зменшення їхніх наслідків та впровадження юридичної відповідальності, представлена у вигляді таблиці (табл. 1).

Для більш результативного реагування на світові виклики, пов'язані зі зміною клімату, нераціональним використанням природних ресурсів та ризиками техногенних катастроф, надзвичайно необхідне удосконалення конституційного законодавства.

Таблиця 1

Правові механізми, що спрямовані на уникнення екологічних загроз

Напрямки дії	Основні правові механізми	Мета
Уникнення екологічних загроз	1. Екологічна експертиза 2. Встановлення екологічних нормативів 3. Планування та стратегічна екологічна оцінка	1. Забезпечення прийняття рішень, які не порушують екологічні нормативи, через обов'язковий аналіз потенційної шкоди до початку діяльності. 2. Визначення екологічних вимог як необхідної умови функціонування об'єктів. 3. Запобігання загроз на стадії розробки стратегічних документів.
Зменшення наслідків	1. Екологічне страхування та фонди ліквідації 2. Моніторинг довкілля та системи раннього попередження 3. Зони екологічного лиха та надзвичайних ситуацій	1. Створення фінансових гарантій для оперативного відновлення довкілля у разі настання екологічної катастрофи чи аварії. 2. Збір, обробка та надання даних для своєчасного виявлення та локалізації джерел забруднення. 3. Правове закріплення спеціального режиму функціонування територій, що постраждали, для проведення відновлювальних та реабілітаційних робіт.
Впровадження юридичної відповідальності	1. Конституційна відповідальність 2. Кримінальна 3. Адміністративна 4. Цивільно-правова	1. Відповідальність за бездіяльність або неналежне виконання обов'язків щодо екологічного захисту. 2. Покарання за особливо тяжкі екологічні злочини 3. Штрафи, попередження та інші санкції за порушення екологічних норм 4. Повне відшкодування шкоди, заподіяної довкіллю та здоров'ю громадян, за принципом "забруднювач платить"

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Основні пропозиції орієнтовані на три ключові напрями. Перший – це зміцнення статусу екологічних прав (ст. 50 Конституції), перетворення їх на безпосередньо діючі норми, що гарантують право на кліматичну безпеку та доступ до якісних природних ресурсів. Другий напрям передбачає конституційне закріплення принципу сталого розвитку та обов'язку держави

перед майбутніми поколіннями (інтегрований підхід). Третій – це створення чітких конституційно-правових механізмів відповідальності за екологічну бездіяльність або шкоду, включаючи правові засади для оперативного фінансування заходів з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Всі три вектори зображені на рис. 1.

Висновки. Проведене дослідження чітко демонструє, що в умовах зростаючого ризику екологічній безпеці держави та глобальних викликів, таких як зміна клімату і техногенні ризики, розвиток конституційного права набуває критичного стратегічного значення. Конституція України повинна бути оновлена, щоб стати не лише декларацією, а й діючим правовим фундаментом для ефективного екологічного захисту. Це вимагає уточнення та зміцнення конституційного права на безпечне довкілля, перетворюючи його на реальний механізм захисту з гарантовано-кліматичною безпекою та полегшеним доступом до суду. Майбутній розвиток законодавства також повинна інтегрувати принцип сталого розвитку як фундаментальну основу державної політики, закріплюючи екологічний обов'язок держави перед майбутніми поколіннями (міжгенераційна справедливість). Критично важливим є також створення ефективних конституційно-правових механізмів відповідальності, спрямованих на запобігання екологічним загрозам через обов'язкову ОВД і СЕО, а також на притягнення до відповідальності посадових осіб за бездіяльність, згідно з принципом «забруднювач платить». Таким чином, розвиток конституційного права у сфері екологічної безпеки є не просто правовою модернізацією, а стратегічною імперативою для забезпечення стійкості, добробуту та національної безпеки держави в XXI столітті.

Список використаних джерел:

1. Батанов О. В. Тенденції розвитку конституційного права та проблеми трансформації Конституції України у вимірі конституційної економіки. Альманах права. Трансформація законодавства України в сучасних умовах. Київ : Інститут держави і права імені В. М. Корецького НАН України, 2023. Вип. 14. С. 139-144. URL: https://ccu.gov.ua/library/tendenciyi-rozvytku-konstytuciynogo-prava-ta-problemy-transformaciyi-konstytuciyi-ukrayiny-u (дата звернення: 15.09.2025).
2. Бровко Н. І., Терещук М. М. Право на екологічну інформацію як складова конституційного права людини на інформацію. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: "Юриспруденція"*. 2022 № 55. С. 23-26. URL: https://ccu.gov.ua/library/pravo-na-ekologichnu-informaciyu-yak-skladova-konstytuciynogo-prava-lyudyny-na-informaciyu
3. Кичун В., Оніщук І. Конституціоналізм як зміст механізму застосування Конституції України. *Вісник Конституційного Суду України*. 2021. № 5. С. 50-58. URL: https://ccu.gov.ua/library/konstytucionalizm-yak-zmist-mehanizmu-zastosuvannya-konstytuciyi-ukrayiny (дата звернення: 19.09.2025).
4. Савчин А.М. Становлення конституційно-правових засад та гарантій права на безпечне довкілля в Україні. Нау*ковий вісник Ужгородського національного університету.* Серія: Право. С. 148-149. URL: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.1.22