

АГРОСВІТ

№ 3 лютий 2025

Науково-практичний журнал



ISSN 2306-6792



9 772306 679204

ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

Васильєва Наталя Костянтинівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри інформаційних систем і технологій, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА:

Вініченко Ігор Іванович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР: Кучеренко Г. Б.

ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

Андрющенко Катерина Анатоліївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Безус Роман Миколайович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Василенко Леся Олексіївна, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри технологій захисту навколишнього середовища та охорона праці, Київський національний університет будівництва і архітектури, академік академії будівництва України

Гончаренко Оксана Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Грибчук Оксана Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Кадирус Ірина Григорівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Качула Світлана Валентинівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Козловський Сергій Володимирович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

Крючко Леся Станіславівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Кураташвілі Альфред Анзоревич (Тбілісі, Грузія), доктор економічних, філософських і юридичних наук, професор в галузі суспільних наук, професор Грузинського технічного університету в області Публічного права (Факультет Права і Міжнародних відносин), науковий керівник Інституту Бізнесу і Права факультетів Права і Міжнародних відносин і Бізнестехнологій ІТТ, завідувач відділом економічної теорії Інституту економіки імені П.Гуцушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі

Курбацька Лариса Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Лозинський Дмитро Леонідович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, Державний університет «Житомирська політехніка»

Павлова Галина Євгенівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Пантелеєва Наталія Миколаївна, доктор економічних наук, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Черкаський навчально-науковий інститут Державного вищого навчального закладу «Університет банківської справи»

Самойленко Алла Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Сегеда Сергій Андрійович, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу та бізнес-аналітики, Донецький національний університет імені Василя Стуса

Трусова Наталія Вікторівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Таврійського державного агротехнологічного університету, Таврійський державний агротехнологічний університет

Федоренко Станіслав Валентинович, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри технологій захисту навколишнього середовища та охорона праці, Київський національний університет будівництва і архітектури, академік академії будівництва України

Фролова Тетяна Олександрівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Халатур Світлана Миколаївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Череп Олександр Григорович, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, Запорізький національний університет

Чирва Ольга Григорівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Шабатура Тетяна Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

№ 3 лютий 2025 р.

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»).

Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 975 від 11.07.2019 р.

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво KB № 23728-13568ПР від 27.12.2018 року
ISSN 2306-6792

Передплатний індекс: 21847

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 458-10-73
(050) 382-06-63

E-mail: economy_2008@ukr.net
www.nayka.com.ua
www.agrosvit.info

Засновники:
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,
ТОВ "ДКС Центр"
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 04.02.25 р.
Підписано до друку 04.02.25 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 17.1
Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.
Замовлення №0402/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»
м. Київ, пров. Куренівський, 17
Тел. (044) 537-14-34

© АгроСвіт, 2025



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

№ 3 лютий 2025 р.

У НОМЕРІ:

Забаштанський М. М., Дубина М. В.

Фінансовий механізм розвитку аграрних підприємств в умовах макрофінансової нестабільності 4

Хомюк Н. А., Шматковська Т. О.

Інтеграція теорії організації та стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в умовах цифрової трансформації 12

Близнюк Т. П., Немашкало К. Р., Липовий Д. В.

Роль корпоративної соціальної відповідальності в забезпеченні сталого розвитку підприємства: сучасні виклики та потенційні можливості 18

Свінцов О. М., Андибур А. П.

Розвиток інституційного інструментарію державного регулювання ринку електронних платежів в Україні 25

Макарова В. В., Таранченко В. В., Ус Є. А.

Роль екологічного маркетингу у формуванні збутового потенціалу аграрних підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках 31

Макаренко А. П., Феофанов А. К., Піскун Н. Ю.

Удосконалення обліку і контролю необоротних активів суб'єкта малого підприємництва як прояв соціальної відповідальності бізнесу 38

Скопенко Н. С., Северина І. В., Кириченко О. М., Голобородько В. П.

Вплив діджиталізації на функціонування українських компаній харчової промисловості в умовах сучасних викликів 46

Тулъчинська С. О., Шило А. П.

Функціональний вплив малого та середнього бізнесу на розвиток територій України в сучасних умовах 58

Пасічник С. О., Меліхова Т. О.

Теоретико-методологічні засади управління витратами на промислових підприємствах України 64

Головін Р. Г.

Напрями детінізації земельних відносин, господарювання на землі та обігу продукції рослинництва в Україні 72

Гуменюк А. Ф., Петрицька О. С.

Використання соціальних мереж в умовах цифровізації освіти 80

Яременко А. М., Паламарчук О. М.

Інформаційне забезпечення як інструмент регулятивного впливу на ефективність роботи Державної аудиторської служби України 86

Крахмальова Н. А.

Інтегровані маркетингові комунікації підприємства в сучасному бізнес-середовищі 94

Перчук О. В., Девко С. Т., Вовченко Р. С.

Перспективи впровадження штучного інтелекту для адміністрування податків 103

Федуняк І. О., Габор В. С.

Економічна безпека аграрних підприємств малого та середнього бізнесу як складова національної безпеки в умовах війни 111

Сергієнко С. С., Снітко Є. О., Сухомлин А. В., Михайлов С. В.

Механізм управління інноваційним розвитком і логістикою підприємства в умовах безпекових загроз смарт-економіки 117

Бечко П. К., Пташник С. А., Мельник К. М., Шеїн В. В.

Особливості розвитку ринку електронних банківських продуктів і послуг в Україні 127

CONTENTS:

<u>Zabashkanskyi M., Dubyna M.</u> FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF MACROFINANCIAL INSTABILITY	4
<u>Khomiuik N., Shmatkovska T.</u> INTEGRATION OF ORGANIZATIONAL THEORY AND STRATEGIC MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION	12
<u>Blyznyuk T., Nemashkalo K., Lypovyi D.</u> THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES: CURRENT CHALLENGES AND POTENTIAL OPPORTUNITIES	18
<u>Svintsov O., Andybur A.</u> DEVELOPMENT OF INSTITUTIONAL TOOLS FOR STATE REGULATION OF THE ELECTRONIC PAYMENTS MARKET IN UKRAINE	25
<u>Makarova V., Taranchenko V., Us Y.</u> THE ROLE OF ECOLOGICAL MARKETING IN SHAPING THE SALES POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN DOMESTIC AND FOREIGN MARKETS	31
<u>Makarenko A., Feofanov L., Piskun N.</u> IMPROVING ACCOUNTING AND CONTROL OF NON-CURRENT ASSETS OF A SMALL BUSINESS ENTITY AS A MANIFESTATION OF BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY	38
<u>Skopenko N., Severyna I., Kyrychenko O., Holoborodko V.</u> THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE FUNCTIONING OF UKRAINIAN FOOD MANUFACTURING COMPANIES IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES	46
<u>Tulchynska S., Shylo A.</u> FUNCTIONAL IMPACT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESSES ON THE DEVELOPMENT OF UKRAINIAN TERRITORIES IN MODERN CONDITIONS	58
<u>Pasichnyk S., Melikhova T.</u> THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF COST MANAGEMENT AT INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE	64
<u>Golovin R.</u> DIRECTIONS OF DE-SHADOWING OF LAND RELATIONS, LAND MANAGEMENT AND CROP PRODUCTION CIRCULATION IN UKRAINE	72
<u>Humenyuk A., Petrytska O.</u> USE OF SOCIAL NETWORKS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF EDUCATION	80
<u>Yaremenko L., Palamarchuk O.</u> INFORMATION SUPPORT AS A TOOL FOR REGULATORY INFLUENCE ON THE EFFICIENCY OF THE STATE AUDIT SERVICE OF UKRAINE	86
<u>Krakhmalova N.</u> INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS OF THE ENTERPRISE IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT	94
<u>Perchuk O., Devko S., Vovchenko R.</u> PROSPECTS FOR THE INTRODUCTION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE FOR TAX ADMINISTRATION	103
<u>Feduniak I., Habor W.</u> ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES OF SMALL AND MEDIUM BUSINESSES AS A COMPONENT OF NATIONAL SECURITY IN WAR CONDITIONS	111
<u>Serhiienko S., Snitko Y., Sukhomlyn L., Mykhailov S.</u> MECHANISM FOR MANAGING INNOVATIVE DEVELOPMENT AND LOGISTICS OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF SECURITY THREATS OF THE SMART ECONOMY	117
<u>Bechko P., Ptashnyk S., Melnyk K., Shein V.</u> FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE ELECTRONIC BANKING PRODUCTS AND SERVICES MARKET IN UKRAINE	127

УДК 338.434-026.16

М. М. Забаштанський,

д. е. н., професор, директор ННІ природокористування та гуманітарних наук,
Національний університет "Чернігівська політехніка"

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9417-0163>

М. В. Дубина,

д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Національний університет "Чернігівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5305-7815>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.4

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МАКРОФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

M. Zabashtanskyi,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Director of the Educational-Scientific Institute Environmental
Management and Humanities, Chernihiv Polytechnic National University

M. Dubyna,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Chernihiv Polytechnic National University

FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF MACROFINANCIAL INSTABILITY

У статті розкрито важливість та роль фінансового механізму розвитку аграрних підприємств в умовах макрофінансової нестабільності. Проведено дослідження концептуальних засад та практичних аспектів побудови фінансового механізму розвитку аграрних підприємств. Наголошено, що повномасштабна військова агресія проти нашої країни спричинила виникнення ознак макрофінансової нестабільності в державі, що вимагає пошуку новітніх підходів до побудови процесів організації фінансових відносин суб'єктів господарювання, вагоме місце серед яких посідають аграрні підприємства. Обґрунтовано, що реалізація фінансових відносин аграрних підприємств відбувається в межах відповідного фінансового механізму, який зазнає трансформації під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Проаналізовано окремі показники функціонування аграрних підприємств в сучасних умовах, що дозволило узагальнити ключові пріоритети стратегічного їхнього розвитку. Запропоновано авторський підхід до побудови фінансового механізму розвитку аграрних підприємств України, в основу якого покладено зміну підходів до організації їхніх фінансових відносин.

The article reveals the importance and role of the financial mechanism for the development of agricultural enterprises in conditions of macro-financial instability. The conceptual foundations and practical aspects of building a financial mechanism for the development of agricultural enterprises are studied. It is emphasized that the full-scale military aggression against our country has caused signs of macro-financial instability in the state, which requires the search for new approaches to building processes for organizing financial relations of business entities, among which agricultural enterprises occupy a significant place. It is substantiated that the implementation of financial relations of agricultural enterprises takes place within the framework of the corresponding financial mechanism, which undergoes transformation under the influence of factors of the external and internal environment.

Based on the generalization of existing approaches, the necessity is substantiated and the author's interpretation of the category "financial mechanism for the development of agricultural enterprises" is proposed, which is revealed as a system for building financial relations based on a set of financial methods, forms of financial resource management and appropriate provision aimed at maximizing the results of financial and economic activities and forming the necessary potential for spatial development.

Separate indicators of the functioning of agricultural enterprises in modern conditions were analyzed, which allowed us to summarize the key priorities of their strategic development. An author's approach to building a financial mechanism for the development of agricultural enterprises in Ukraine was proposed, which is based on changing approaches to the organization of their financial relations.

It is proven that the processes of restoration and current functioning of agricultural enterprises are inextricably linked in time. It is emphasized that the full restoration of agricultural enterprises is possible only after the complete cessation of hostilities, which will allow directing a certain part of resources to the restoration of the national economy. The leading role of international support in the restoration of the agricultural sector in particular and the national economy as a whole is emphasized.

Ключові слова: фінансове забезпечення, фінансові відносини, банківське кредитування, фінансово-кредитні інструменти, державні фінанси, фінансовий механізм, фінансовий механізм розвитку аграрних підприємств, фінансові інструменти.

Keywords: financial support, financial relations, sources of financing, bank lending, financial and credit instruments, state financial support, state finances, financial mechanism, financial mechanism for the development of agricultural enterprises, financial instruments, agricultural enterprises.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Необхідність забезпечення первинних потреб на ранніх етапах розвитку людства зумовила активний розвиток процесів землеробства, пошук можливих шляхів підвищення родючості ґрунтів, що своєю чергою згодом спричинило формування первинних фінансових відносин у цій сфері. Складність та багатогранність сфери аграрного виробництва сформувало необхідність формування досить складної системи побудови його фінансових відносин, реалізація яких відбувається у відповідному фінансовому механізмі. Водночас залежність аграрного сектору від багатьох чинників зовнішнього та внутрішнього впливу, природних умов, спричинили його значну вразливість та нестабільність функціонування, що набуло особливого значення в сучасних умовах. Системне руйнування виробничо-господарських зв'язків, скорочення посівних площ через мінування територій, часткова втрата сільськогосподарської техніки та устаткування, знищення інфраструктури аграрних підприємств, зниження результативності функціонування та втрата ринків збуту аграрної продукції, обмеження доступу до кредитних ресурсів та брак державної підтримки спричинили необхідність удосконалення наявного фінансового механізму їх функціонування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науковий світ досить широко наповнений напрацюваннями вчених та практиків у частині побудови фінансових відносин серед суб'єктів фінансового механізму аграрної сфери. Провідна роль функціонування аграрної сфери та її суб'єктів господарювання у процесі життєзабезпечення населення зумовила прискіпливу увагу наукової спільноти до пошуку дієвих інструментів та методів організації їхніх фінансів. Серед науковців та практиків, які зробили значний внесок як у дослідження окремих складових, так і системного обґрунтування побудови та функціонування фінансового механізму розвитку аграрних підприємств, слід виділити таких: С. Андрос, О. Василик, О. Дребот, О. Квасниця, О. Кириленко, О. Ковалюк, І. Косач, І. Лютий, О. Макар, В. Маргасова, А. Москаленко, Т. Неклюдова, В. Опарін, О. Попело, А. Роговий, О. Стащук, В. Федосова, О. Фурдичко, С. Юрія та інших.

Однак, незважаючи на наявність фундаментальних напрацювань у частині побудови фінансового механізму розвитку аграрних підприємств, у сучасних умовах сформувалась нагальна необхідність проведення подальших досліджень з метою його адаптації до новітніх умов. Повномасштабна військова агресія про-

ти нашої країни спричинила доцільність трансформації наявного фінансового механізму розвитку аграрних підприємств, спроможного функціонувати в умовах макрофінансової нестабільності. Певною мірою можна стверджувати про те, що в сучасних умовах відбувається побудова нового фінансового механізму розвитку аграрних підприємств, що зумовлено необхідністю забезпечення результативності їх функціонування, відновлення потенціалу національної економіки та збереження суверенітету держави.

МЕТА СТАТТІ

Метою цієї статті є поглиблення концептуальних засад побудови фінансового механізму розвитку аграрних підприємств в умовах макрофінансової нестабільності, обґрунтування провідної ролі держави у функціонуванні агропромислового комплексу країни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Функціонування аграрного сектору економіки країни насамперед зумовлено необхідністю забезпечення первинних потреб її суспільства, гарантуванням продовольчої безпеки населення. Водночас багатогранність аграрного сектору, його комплексна взаємодія з усіма іншими секторами національної економіки, посилення їх взаємодії на його основі, спричиняє його виокремлення серед інших секторів, а отже, питання забезпечення його належного функціонування перебуває серед пріоритетних завдань національної економіки.

Повномасштабне вторгнення РФ на територію нашої країни спричинило важкі наслідки для функціонування аграрної сфери загалом та аграрних підприємств зокрема. За даними Київської школи економіки, обсяг прямих втрат, понесених агропромисловим комплексом, на початок 2024 року становить 10,3 млрд \$, сума непрямих фінансових втрат аграрного сектору вже перевищила 83 млрд \$, що здійснює відповідний вплив на результативність функціонування зазначеного сектору [5].

Аграрні підприємства втратили значну кількість сільськогосподарської техніки, елеваторів та зерносховищ, зазнали пошкодження та руйнування меліоративні системи. Крім того, на аграрних підприємствах зафіксовано загибель тварин, втрату багаторічних культур, факторів виробництва та готової продукції, у тому числі через їх викрадення. Сукупність вищезгаданих передумов вимагає зміни підходів до побудови фінансового механізму функціонування аграр-

них підприємств, спрямування ключових зусиль на формування достатнього обсягу їх фінансового забезпечення, необхідного для здійснення процесу розширеного відтворення та формування необхідного потенціалу для подальшого функціонування.

З цих позицій фундаментальна категорія "фінансовий механізм" набуває ще більш важливого значення у процесі функціонування аграрних підприємств зокрема та агропромислового комплексу загалом. Нині є досить велика кількість науковців, дослідження яких спрямовані на розкриття та деталізацію змісту цієї категорії, опису її складових, узагальненні її впливу на побудову системи фінансових відносин.

Так, О. Василик обґрунтовує категорію фінансового механізму з позиції системного підходу, "фінансовий механізм — це методичні, організаційні та правові положення і заходи, що визначають функціонування фінансів в економіці держави, їх практичне використання для досягнення визначених відповідними програмами цілей і завдань" [3].

О. Кириленко досліджуючи дану категорію, наголошує на тому, що "фінансовий механізм" виступає сукупністю конкретних форм і методів забезпечення розподільчих і перерозподільчих відносин, утворення доходів, фондів грошових коштів [7].

Вагомим є підхід науковця В. Опаріна, який визначає фінансовий механізм як сукупність фінансових методів і форм, інструментів і важелів впливу держави на економічний і соціальний розвиток суспільства [13]. На нашу думку, виокремлення впливу фінансового механізму на важливу соціальну складову розвитку суспільства суттєво посилюють обґрунтування його практичної складової.

Значна когорта науковців, досліджуючи категорію "фінансовий механізм", розглядають її в площині не лише побудови системи державних фінансів, але також і фінансів суб'єктів господарювання. Так, О. Ковалюк пропонує трактування зазначеної категорії як системи "фінансових форм, методів, важелів та інструментів, які використовують у фінансовій діяльності держави і підприємств за відповідного нормативного, правового та інформаційного їх забезпечення фінансовою політикою на мікрорівні" [9].

О. Квасниця, Т. Неклюдова спрямували свої дослідження саме на дослідження категорії "фінансовий механізм аграрного сектору", запропонувавши її трактування як сукупності фінансових методів та важелів, нормативно-

Таблиця 1. Оцінка прямих збитків агропромислового комплексу та земельних ресурсів України на початок 2024 року

Види втрат	Одиниця кількості	Первісна кількість об'єктів	Кількість пошкоджених об'єктів	Оцінка втрат, млрд \$
Зруйновано				
Сільськогосподарська техніка	од.	764 323	130 603	5,43
Зерноховища, смність	тис. т	75 084	11 351	1,7
Загиблі тварини (включаючи птахівництво і рибне господарство)	тис. голів	203 292	1 899	0,1
Зруйновані пасіки	бджолосім'ї	2 272 740	86 902	0,0
Багаторічні культури	га	197 100	16 364	0,4
Знищені та вкрадені фактори виробництва	т	962 951	135 993	0,1
Знищена та вкрадена готова сільськогосподарська продукція	т	254 86 613	4 037 542	1,9
Об'єкти аквакультури та рибальства	од.	2102	228	0,03
Пошкоджено Забій тварин внаслідок неможливості їх утримання	тис. голів	203 292	11 963	0,1
Загиблі та зниклі бджоли	бджолосім'ї	2 272 740	192 526	0,0
Сільськогосподарська техніка	од.	764 323	50 521	0,4
Зерноховища, смність	тис. т	75 084	3341	0,1
Загальні прямі збитки інфраструктури	х	х	х	10,3

Джерело: розрахунки Агроцентру КШЕ (Центр досліджень продовольства та землекористування).

правового, інформаційного й ресурсного забезпечення, що сприяють організації процесу планування, стимулювання та раціонального використання фінансових ресурсів аграрних підприємств з метою забезпечення процесу розширеного відтворення та отримання корисного ефекту [6].

Враховуючи фундаментальні напрацювання науковців та практиків у частині розвитку категорії "фінансовий механізм розвитку аграрних підприємств", пропонуємо розглядати її як систему побудови фінансових відносин засновану на сукупності фінансових методів, форм управління фінансовими ресурсами та відповідного забезпечення, спрямованих на максимізацію результатів фінансово-господарської діяльності та формування необхідного потенціалу майбутнього розвитку.

Значні руйнування транспортної інфраструктури в більшості регіонів суттєво ускладнили, а подекуди унеможливили логістичні процеси, пов'язані з функціонуванням аграрних підприємств, реалізації їхньої продукції, що своєю чергою мало негативний вплив на результативність їх функціонування, спричинило обмеження доступності продукції цих підприємств серед населення.

За даними Київської школи економіки, з початку бойових дій в Україні були пошкоджені 19 аеропортів і цивільних аеродромів, 126 залізничних вокзалів і станцій. За даними Міністерства інфраструктури, внаслідок бойових дій руйнувань зазнали 25,4 тис. км доріг та 344 мостів і мостових переходів державного, місцевого або комунального значення. Лише за попе-

редніми оцінками обсяг прямих збитків об'єктів транспортної інфраструктури в Україні становив 36,8 млрд \$ (табл. 1) [1; 5; 15].

Макрофінансова нестабільність у країні, складний фінансовий стан аграрного сектору економіки вимагає пошуку додаткових джерел фінансування, спрямованих на компенсацію завданих збитків та покриття наявних потреб у фінансовому забезпеченні. За цих умов особливо важливого значення набуває державна підтримка, спрямована на пряме та опосередковане фінансування.

Водночас значні інфраструктурні руйнування, спричинені повномасштабною агресією, втрата частини населення та суб'єктів господарювання, переорієнтація економіки та необхідність першочергового фінансування потреб оборони та підтримки правопорядку, гарантування соціальної складової життєзабезпечення суспільства, спричинили погіршення макрофінансової стабільності, обмежили можливості держави в додатковому фінансуванні аграрного сектору економіки.

За даними Міністерства фінансів України, обсяг державного боргу країни станом на кінець 2024 року становить майже 7 трлн грн, а його співвідношення до ВВП становить 92 %. З метою порівняння у 2023 році державний борг становив 5,5 трлн грн, або 84 % ВВП, а у 2021 році розмір державного боргу становив 2,67 трлн грн, або 49 % ВВП [5; 10; 14].

З метою забезпечення державної підтримки аграрних підприємств у 2020 році було запроваджено програму кредитування сільськогосподарських товаровиробників "Доступні

Таблиця 2. Динаміка кредитування аграрних підприємств України за 2024 рік

Область	«Доступні кредити 5-7-9 %»		Банківське кредитування	
	Обсяг, млрд грн	Кількість підприємств, од.	Обсяг, млрд грн	Кількість підприємств, од.
Кіровоградська	3,7	1112	6,9	1584
Київська	5,7	835	21,7	1251
Волинська	2,7	464	*	*
Вінницька	4,1	894	7,4	1297
Одеська	4	819	6,4	1179
Дніпропетровська	2,7	575	7,5	946
Львівська	2,7	626	5,8	860
Харківська	3,3	516	*	*
Черкаська	*	*	6,2	526
Тернопільська	*	*	5,8	506
Разом	46,9	8750	104,5	13088

* — дані відсутні.

Джерело: складено авторами за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України

кредити 5-7-9 %", термін дії якої наприкінці 2024 року подовжили до березня 2026 року [11; 14].

За даними Міністерства з аграрної політики та продовольства України, у 2024 році понад 3,1 тис. фермерських господарств та інших виробників с/г продукції, які обробляють до 120 га на деокупованих територіях, отримали по 8000 грн за гектар безповоротної допомоги. Загалом на це спрямовано 795,75 млн грн [1; 2].

Надання фінансової підтримки передусім було спрямовано аграрним підприємствам Дніпропетровської, Донецької, Житомирської, Запорізької, Київської, Миколаївської, Одеської, Сумської, Харківської, Херсонської та Чернігівської областей. Крім того, з метою підтримки аграрних підприємств, які працюють на найбільш небезпечних територіях, державою було спрямовано фінансову допомогу у вигляді 1000 гривень за гектар угідь для фермерів, які працюють у зонах потенційних бойових дій, а також 2000 гривень за гектар для тих, хто веде діяльність безпосередньо на територіях бойових дій. Загальний обсяг зазначеної фінансової допомоги становив 1,5 млрд грн, яка була розподілена серед 2,3 тис. аграрних підприємств [1; 2].

Взагалі протягом 2024 року державою було надано фінансування за програмою "Доступні кредити 5-7-9 %" 46,9 млрд гривень, а 13 088 аграрних підприємств отримали майже 104,5 млрд гривень банківських кредитів спрямованих на майбутній розвиток (табл. 2) [1; 2].

Намагання держави підтримати фінансову спроможність аграрних підприємств у сучасних умовах має надзвичайно важливе значення, водночас обсяг коштів, спрямований на допомогу та кредитування аграрної сфери, є недо-

статній з урахуванням її наявної потреби та фондоємності.

Новітні трансформації аграрних підприємств повинні бути спрямовані на максимальне залучення новітнього обладнання та технологій, застосування сучасних засобів вирощування, захисту та зберігання аграрної продукції.

Мобілізація значної частини населення, активні міграційні процеси, пов'язані з пошуком захисту від військових дій, спричинили відсутність достатнього обсягу трудових ресурсів, що також має місце й на аграрних підприємствах. Саме тому впровадження автоматизації виробничих та управлінських процесів на аграрних підприємствах набуває дедалі більшого значення, що теж вимагає відповідного фінансового забезпечення [4; 8].

Значною перешкодою функціонування підприємств аграрного сектору залишається наявність значного обсягу замінованих земель, що унеможливорює їх подальше використання до проведення розмінування. Законом України "Про державний бюджет України на 2025 рік" спрямовано понад 6 млрд грн на підтримку аграрної сфери, в тому числі 1 млрд грн — на розмінування сільськогосподарських земель.

Активні бойові дії на території нашої країни спричиняють скорочення посівних площ, що своєю чергою визначатиме майбутні можливості держави в частині експорту зернових та аграрної продукції. До початку повномасштабного вторгнення Україна виробляла втричі більше зерна, у порівнянні з внутрішніми потребами. Так, у 2021 році в країні було вироблено 25,3 млн т пшениці, з яких 17,5 млн т було експортовано. Попри військові дії, у 2024 році обсяг експорту зернових і зернобобових культур



Рис. 1. Концептуальний підхід до побудови фінансового механізму розвитку аграрних підприємств України

Джерело: розроблено авторами на основі [4; 11; 12].

з України становив 17,2 млн т, що на 53 % більше, ніж за аналогічний період 2023 року [15].

Враховуючи те, що експорт зернових та олійних культур забезпечує майже половину валютних надходжень країни, питання результативного функціонування агропромислової сфери набуває стратегічного характеру. Серед найбільших країн-імпортерів вітчизняної пшениці перебувають такі країни, як: Іспанія, Єгипет, Індонезія, Туреччина, Румунія, Пакистан, В'єтнам, Алжир, Італія [2; 15]. Збереження експортного потенціалу аграрного сектору, звісно, передусім визначатиметься подальшим перебігом військових дій, але також суттєво залежатимуть від

спроможності фінансового механізму розвитку аграрних підприємств забезпечити формування необхідного обсягу фінансових ресурсів.

Новітній підхід до побудови фінансового механізму розвитку аграрних підприємств повинен бути спрямований на повноцінне фінансове забезпечення процесу розширеного відтворення, з урахуванням наявної специфіки функціонування агропромислового комплексу (рис. 1).

Орієнтація на зростання економічної ефективності функціонування аграрних підприємств, забезпечення високого рівня врожайності, має супроводжуватись впровадженням новітніх інноваційних технологій вирощування

та захисту рослин, дотримання принципу екологічної безпечності.

Не менш важливим питанням забезпечення ефективності функціонування аграрних підприємств, підтримки їхньої спроможності здійснювати результативну фінансово-господарську діяльність є укладання ф'ючерсних та форвардних угод з міжнародними партнерами, що дозволить акумулювати та залучити відповідний обсяг фінансових ресурсів, необхідний для забезпечення результативного функціонування, дозволить перерозподілити частину наявних ризиків.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Подальша європейська інтеграція економіки нашої країни загалом та агропромислового комплексу зокрема вимагає зміни підходів до його функціонування, дотримання релевантних показників якості сільськогосподарської продукції з метою забезпечення її конкурентоспроможності. Водночас швидкість та якість перехідного періоду європейської інтеграції агропромислового комплексу буде визначатись значною сукупністю факторів внутрішнього та зовнішнього впливу. Важливість поточного функціонування агропромислових підприємств зумовлена необхідністю підтримки власної спроможності забезпечення продовольчої безпеки держави. Саме з цих позицій процеси відновлення та поточного функціонування аграрних підприємств є нерозривно пов'язаними в часі. Звичайно, говорити про повноцінне відновлення агропромислових підприємств ми зможемо лише після повного припинення бойових дій, що дозволить провести розмінування територій, спрямувати певну частину ресурсів на відновлення національної економіки.

Саме спроможності держави забезпечити швидкі системні процеси відновлення національної економіки після припинення бойових дій, визначатимуть рівень реєміграції громадян, що своєю чергою визначатиме потенціал майбутнього розвитку. З цих позицій забезпечити швидкий системний розвиток економіки держави без комплексної підтримки міжнародних партнерів вважається досить складно.

Література:

1. Агровиробники з прифронтових та деокупованих територій отримали допомогу від держави. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/news/ahrovirobnyky-z-pryfrontovykh-ta-deokupovanykh-terytorii-otrymaly-dopomohu-vid-derzhavy>.

2. Андрос С. В., Герасимчук В. Г. Тенденції розвитку ринку аграрного кредитування домогосподарств в Україні: аналіз споживчих та іпотечних кредитів. Дослідження світової аграрної економіки. 2023. № 4 (2). С. 32—46. DOI: 10.36956/gwae.v4i2.846.

3. Василик О. Д. Теорія фінансів. Київ: НІОС, 2000. 416 с.

4. Забаштанський М. М., Роговий А. В., Забаштанська Т. В. Економічна безпека держави в умовах трансформаційних змін туристичної галузі України. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 4 (72). С. 50—55.

5. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/nepryami-finansovi-vtrati-ekonomiki-ukrayini-perevishhuyut-1-164-trln-vtrachenogo-vitorguotsinka-kse-standom-na-lipen-2024-roku>.

6. Квасниця О., Неклюдова Т. Вдосконалення фінансового механізму розвитку аграрного сектору. Світ фінансів. 2020. № 3 (64). С. 139—152.

7. Кириленко О. П. Фінанси (теорія та вітчизняна практика): навч. посіб. Тернопіль: Астон, 2002. 212 с.

8. Кнір М. О., Плешакова Н. А., Плешакова О. А., Криворучко Я. В. Зарубіжний досвід управління зовнішнім державним боргом і перспективи його імплементації в Україні. Бізнес Інформ. 2019. № 12. С. 70—75.

9. Ковалюк О. М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики): монографія. Львів: Вид. центр Львів. нац. ун-ту ім. Івана Франка, 2002. 396 с.

10. Кудряшов В. Стратегічні засади управління державним боргом. Економіка України. 2024. Том 65, № 9 (730). С. 58—76. URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2022-09-4/2022-09-4>.

11. Маргасова В., Дубина М., Забаштанський М. Суб'єкти інвестування на ринку державного боргу. Економіка та суспільство. 2023. № (52). DOI: 10.32782/2524-0072/2023-52-51.

12. Мацьків В. Складові фінансового забезпечення розвитку аграрного сектору. Сталий розвиток економіки. 2015. № 3. С. 276—281.

13. Опарін В. М. Фінанси (загальна теорія): навч. посіб. 2-ге вид., допов. і переробл. Київ: КНЕУ, 2005. 240 с.

14. Про надання фінансової державної підтримки: Постанова Кабінету Міністрів України № 28 від 24.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-п#Text>.

15. Україна демонструє світу надійність постачання зерна та готова експортувати власний досвід. URL: <https://uga.ua/meanings/ukrayina-demonstruye-svitu-nadijnist-postachannya-zerna-ta-gotova-eksportuvati-vlasnij-dosvid>.

References:

1. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2025), "Agricultural producers from frontline and de-occupied territories received assistance from the state", available at: <https://minagro.gov.ua/news/ahrovyrobnyky-z-pry-frontovyykh-ta-deokupovanykh-terytorii-otrymaly-dopomohu-vid-derzhavy> (Accessed 16 Jan 2025).

2. Andros, S.V. and Gerasymchuk, V.H. (2023), "Development Trends of the Market of Agricultural Lending to Households in Ukraine: Analysis of Consumer and Mortgage Loans", Research on World Agricultural Economy, vol. 4 (2), pp. 32—46. DOI: 10.36956/rwae.v4i2.846.

3. Vasylyk, O. D. (2000), Teoriia finansiv [Theory of finance], NIOS, Kyiv, Ukraine.

4. Zabashtanskyi, M.M., Rohovyi, A.V. and Zabashtanska, T.V. (2019), "Economic security of the state in the conditions of transformational changes in the tourism industry of Ukraine", Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi, vol. 4 (72), pp. 50—55.

5. Kyiv School of Economics (2024), "Report on direct damage to infrastructure from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of the beginning of 2024", available at: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/nepriyami-finansovi-vtrati-ekonomiki-ukrayini-perevishhuyut-1-164-trln-vtrachenogovitorgu-otsinka-kse-stanom-na-lipen-2024-roku/> (Accessed 16 Jan 2025).

6. Kvasnytsia, O. and Nekliudova, T. (2020), "Improving the financial mechanism for the development of the agricultural sector", Svit finansiv, vol. 3 (64), pp. 139—152.

7. Kyrylenko, O.P. (2002), Finansy (teoriia ta vitchyzniana praktyka) [Finance (theory and domestic practice)], Aston, Ternopil, Ukraine.

8. Knir, M.O., Plieshakova, N.A., Plieshakova, O.A. and Kryvoruchko, Ya.V. (2019), "Foreign experience in managing external public debt and prospects for its implementation in Ukraine", Biznes Inform, vol. 12, pp. 70—75.

9. Kovaliuk, O.M. (2002), Finansovyi mekhanizm orhanizatsii ekonomiky Ukrainy (problemy teorii i praktyky) [Financial mechanism of the organization of the economy of Ukraine (problems of theory and practice)], Vyd. tsentr Lviv. nats. un-tu im. Ivana Franka, Lviv, Ukraine.

10. Kudriashov, V. (2024), "Strategic principles of public debt management", Ekonomika Ukrainy, vol. 65, no. 9 (730), pp. 58—76, available at: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2022-09-4/2022-09-4> (Accessed 16 Jan 2025).

11. Marhasova, V., Dubyna, M. and Zabash-tanskyi, M. (2023), "Investment entities in the public debt market", Ekonomika ta suspilstvo, vol. (52). DOI: 10.32782/2524-0072/2023-52-51.

12. Matskiv, V. (2015), "Components of financial support for the development of the agricultural sector", Stalyi rozvytok ekonomiky, vol. 3, pp. 276—281.

13. Oparin, V.M. (2005), Finansy (zahalna teoriia) [Finance (general theory)]. (2nd ed.), KNEU, Kyiv, Ukraine.

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "On the provision of financial state support", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-p#Text> (Accessed 16 Jan 2025).

15. Ukrainian Grain Association (n.d.), "Ukraine demonstrates to the world the reliability of grain supplies and is ready to export its own experience", available at: <https://uga.ua/meanings/ukrayina-demonstruye-svitu-nadijnist-postachannya-zerna-ta-gotova-eksportuvati-vlasnij-dosvid/> (Accessed 16 Jan 2025).

Стаття надійшла до редакції 21.01.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

УДК 339.9.012

Н. А. Хомюк,

д. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3277-8840>

Т. О. Шматковська,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2771-9982>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.12

ІНТЕГРАЦІЯ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

N. Khomiuk,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department
of Management, Lesya Ukrainka Volyn National University

T. Shmatkovska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Accounting and Taxations, Lesia Ukrainka Volyn National University

INTEGRATION OF ORGANIZATIONAL THEORY AND STRATEGIC MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

У статті розглянуто специфіку інтеграції теорії організації та стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в умовах цифрової трансформації. Визначено, що в умовах трансформації глобальної економічної системи цифровізація зумовлює суттєві зміни в традиційних моделях організаційної взаємодії та стратегічному плануванні діяльності підприємств. Проаналізовано вплив сучасних цифрових технологій на ключові елементи зовнішньоекономічної діяльності в контексті міжнародної торгівлі та розвитку партнерських відносин на світовому ринку. Визначено, що впровадження інструментів аналітики великих даних та штучного інтелекту значно підвищує адаптивність організаційних структур підприємств до умов глобальної конкуренції. Стверджується, що стратегічний менеджмент у зовнішньоекономічній діяльності потребує оновлення методів оцінки конкурентоспроможності підприємств, враховуючи цифрові можливості та ризики в контексті зростання ролі цифрових платформ, які сприяють підвищенню ефективності комунікацій з міжнародними партнерами і зниженню транзакційних витрат.

The purpose of the article is to study the impact of digital technologies on organizational structures and develop recommendations for the strategic management of international business processes. The article examines the specifics of the integration of the theory of organization and strategic management of foreign economic activity in the context of digital transformation. It is determined that in the context of the transformation of the global economic system, digitalization entails significant changes in traditional models of organizational interaction and strategic planning of enterprises. The impact of modern digital technologies on key elements of foreign economic activity in the context of international trade and the development of partnership relations in the world market is analyzed. It is determined that the introduction of big data analytics tools and artificial intelligence

significantly increases the adaptability of organizational structures of enterprises to the conditions of global competition. It is argued that strategic management in foreign economic activity requires updating methods for assessing the competitiveness of enterprises, taking into account digital opportunities and risks in the context of the growing role of digital platforms that contribute to increasing the efficiency of communications with international partners and reducing transaction costs. It is determined that in the context of digital transformation, organizations must build flexible strategies focused on rapid decision-making and proactive response to the challenges of the market environment. The mechanisms of integration of theoretical concepts of the organization with strategic management approaches to increase the efficiency of foreign economic activity are investigated. It is proved that in order to achieve long-term commercial success in conditions of economic instability, business entities need to ensure functional optimization of the organizational structure, ensure the development of digital competencies of employees and introduce modern effective models of knowledge management. The results of the study confirm that the effective integration of organizational and management approaches with digital technologies creates significant competitive advantages for enterprises operating in international markets.

Ключові слова: інтеграція, стратегічний менеджмент, цифрова трансформація, організація, зовнішньоекономічна діяльність, управління, технології.

Key words: integration, strategic management, digital transformation, organization, foreign economic activity, management, technologies.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Інтеграція теорії організації та стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в умовах цифрової трансформації є складним і багатогранним викликом, що потребує концептуального переосмислення існуючих підходів до управління підприємствами. З одного боку, цифровізація відкриває нові можливості для оптимізації бізнес-процесів, доступу до міжнародних ринків і підвищення конкурентоспроможності підприємств. З іншого — стрімкий розвиток технологій ставить перед керівниками завдання адаптації діяльності підприємств до нових бізнес-моделей, що часто суперечить традиційним організаційним парадигмам.

У класичних теоріях організації, як відомо, акцент робиться на формуванні структур, які забезпечують стабільність та передбачуваність управлінських процесів. Водночас, стратегічний менеджмент орієнтований на гнучкість і адаптивність як ключові фак-

тори успіху в умовах глобальної конкуренції. Така суперечність стає ще більш очевидною в контексті цифрової трансформації, за якої підприємства змушені швидко змінювати свої бізнес-моделі, враховуючи вплив технологій, пов'язаних з інтенсивним розвитком штучного інтелекту та аналітики великих даних.

Особливий виклик полягає в інтеграції цих двох підходів у зовнішньоекономічній діяльності. Успіх на міжнародних ринках залежить не лише від стратегічного планування, але й від здатності організації забезпечити функціональну гнучкість операційних процесів, його адаптацію до регуляторних змін і ефективну комунікацію з партнерами. Сучасні підприємства стикаються з необхідністю розвивати мережеві структури управління, у яких цифрові платформи слугують основою для координації міжнародних операцій. Проте більшість існуючих підходів до стратегічного менеджменту й теорії організації не враховують специфіку цифрових екосистем.

Водночас, цифрова трансформація супроводжується ризиками, пов'язаними із зрос-

танням кіберзагроз, складнощами в забезпеченні конфіденційності даних, високими витратами на впровадження нових технологій тощо. У такому контексті підприємства повинні вирішувати питання не лише оптимізації витрат, але й створення довгострокових конкурентних переваг за допомогою інновацій. Це вимагає комплексного підходу з поєднанням принципів організації, адаптованих до цифрової реальності та стратегічного управління, орієнтованого на забезпечення сталого розвитку.

Таким чином, зазначена проблематика визначає актуальність дослідження питань інтеграції організаційних структур та стратегій управління на основі забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Інтеграція теорії організації та стратегічного менеджменту в контексті зовнішньоекономічної діяльності є предметом багаторічних досліджень в сучасній науковій літературі. Зокрема, необхідно відзначити працю О. А. Урбан, орієнтовану на вивчення структур, які забезпечують стабільність і чіткість управління в зовнішньоекономічній діяльності. Такий підхід є основою для досягнення ефективності підприємств через стандартизацію процесів і розподіл обов'язків персоналу. Разом з тим, автор підкреслює функціональну важливість гнучкості організаційних структур в умовах динамічного бізнес-середовища [5].

В контексті стратегічного менеджменту варто відзначити дослідження Ю. О. Чалюк, які формують базу для аналізу конкурентних переваг підприємств. При цьому визначення позиції на ринку і адаптація до змін середовища є ключовими аспектами успіху. Також автор робить акцент на необхідності розвитку організаційних компетенцій як основи для довгострокової конкурентоспроможності, що набуває особливого значення в умовах цифровізації [6; 7].

Цифрова трансформація суттєво вплинула на розвиток зовнішньоекономічної діяльності, змінюючи традиційні підходи до управління міжнародними бізнес-процесами. Тому дослідження Т. О. Шмтаковської акцентують увагу на використанні цифрових платформ для покращення комунікацій між учасниками міжнародних ринків і підвищення прозорості операцій. Інноваційні техно-

логії при цьому забезпечують безпеку та достовірність транзакцій, створюючи нові можливості для інтеграції організаційних процесів [8; 9].

Особливий акцент у сучасній літературі робиться на аналітиці великих даних. Так, у роботах М. І. Дзямуча демонструється, як дані можуть використовуватися для покращення стратегічних рішень. При цьому у зовнішньоекономічній діяльності це дозволяє підприємствам краще прогнозувати ризики та оцінювати перспективність ринків збуту [2; 3].

В цілому, наявні напрацювання за даною проблематикою достатньо широко розкривають сутність взаємодії організаційних змін із цифровими інноваціями, що створює основу для розробки гнучких моделей управління. Разом з тим, існує потреба дослідження питань узгодження традиційних і цифрових підходів у стратегічному управлінні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження впливу цифрових технологій на організаційні структури та розробку рекомендацій щодо стратегічного управління міжнародними бізнес-процесами.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В даний час цифровізація є каталізатором кардинальних змін у традиційних моделях організаційної взаємодії та стратегічного планування діяльності підприємств, що формує нову парадигму управління в умовах динамічного ринкового середовища. Її вплив відображається в кількох ключових аспектах, які трансформують фундаментальні принципи роботи організацій. Зокрема, цифрові технології змінюють уявлення про організаційну структуру, зменшуючи значення ієрархічних моделей і сприяючи розвитку мережевих взаємодій. Це стимулює підприємства до переходу від жорстких вертикальних структур до гнучких і адаптивних моделей, де основою є швидкість і якість комунікацій між різними підрозділами. Такий підхід дозволяє оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища, але водночас вимагає від організацій переосмислення підходів до координації процесів. З іншого боку, цифровізація радикально змінює процес прийняття стратегічних рішень. Завдяки аналітиці великих даних, підприємства отримують можливість формувати прогнози на основі глибокого аналізу, що зменшує

невизначеність і ризики в стратегічному плануванні. Однак це зумовлює необхідність інтеграції нових технологій у традиційні управлінські процеси, що часто стикається зі спротивом з боку персоналу або обмеженнями ресурсів.

Важливо зазначити також і специфіку впливу цифровізації на організаційну культуру, коли технології сприяють розвитку середовища інновацій, у якому персоналу підприємств повинен постійно оновлювати свої знання та адаптуватися до нових інструментів і методів роботи, що змінює характер управлінських ролей, акцентуючи увагу на лідерстві, яке підтримує творчість і ініціативність. Крім того, цифровізація впливає на систему мотивації в організаціях, адже зростає потреба в залученні фахівців із високим рівнем цифрових компетенцій. Це потребує перегляду підходів до управління людським капіталом, особливо в умовах глобальної конкуренції за таланти.

Таким чином, можна стверджувати, що цифровізація не просто адаптує існуючі моделі організаційної взаємодії та стратегічного планування, але й створює цілком нову реальність, яка вимагає від підприємств високого рівня інноваційності та інтеграції технологічних рішень у всі аспекти їх виробничої діяльності.

Вплив сучасних цифрових технологій на ключові елементи зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств в останні роки стає дедалі більш відчутним у контексті глобалізації та інтеграції у світову економіку. Ці технології не лише змінюють традиційні підходи до управління, але й стають важливим інструментом у боротьбі за конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Одним із ключових елементів в даному аспекті виступає управління ланцюгами постачання, яке зазнало значної трансформації під впливом цифровізації. Впровадження технологій автоматизації та інструментів аналітики великих даних дозволяє оптимізувати логістичні процеси, скоротити витрати на транспорт і забезпечити прозорість операцій. Наприклад, за даними Державної служби статистики України, у 2023 році обсяг експорту товарів зріс на 5,4% порівняно з попереднім роком, що частково пояснюється використанням цифрових платформ для управління міжнародними поставками в умовах деструктивного впливу війни [1]. Це свідчить про те, що технології сприяють підвищенню ефективності навіть у складних економічних умовах.

Також цифрові технології змінюють підходи до комунікації з міжнародними партнерами. Платформи електронної торгівлі, такі як "Prozorro", дозволяють українським підприємствам брати участь у міжнародних тендерах, розширюючи географію збуту продукції. Цифровізація сприяє зниженню трансакційних витрат, пришвидшує укладання угод та забезпечує більшу прозорість у відносинах із контрагентами. Це особливо важливо для малого та середнього бізнесу, який часто стикається з бар'єрами у виході на зовнішні ринки. Крім того, вплив цифрових технологій простежується й у фінансових аспектах зовнішньоекономічної діяльності. Зокрема, системи електронних платежів і цифрові валютні сервіси спрощують проведення транзакцій і зменшують залежність від традиційних банківських механізмів, що набуває особливого значення для українських підприємств в умовах обмеженого доступу до міжнародних фінансових інструментів через військові ризики.

Ще одним важливим аспектом цифрової трансформації є аналітика ринкових даних, яка дозволяє підприємствам ухвалювати стратегічні рішення на основі точних прогнозів. За результатами дослідження Інституту економіки та прогнозування НАН України, підприємства, що активно використовують аналітику великих даних, збільшують експортну виручку в середньому на 12% завдяки точнішому розумінню потреб міжнародних ринків [4]. Це підтверджує важливість інтеграції сучасних технологій у процеси стратегічного планування. Загалом переваги від їх використання суттєво перевищують потенційні ризики, створюючи умови для довгострокового розвитку зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств у глобальному цифровому середовищі.

Отже, адаптивність організаційних структур підприємств до умов глобальної конкуренції є вирішальним чинником їхнього успіху на зовнішніх ринках. У сучасному світі, що характеризується постійними змінами ринкових умов, технологій та споживчих уподобань, підприємства змушені інтегрувати інноваційні рішення для збереження конкурентних позицій. Впровадження інструментів аналітики великих даних та штучного інтелекту стає одним із ключових механізмів цієї адаптації. Зокрема, аналітика великих даних дозволяє організаціям отримувати доступ до значних обсягів інформації, яку можна використовувати для вияв-

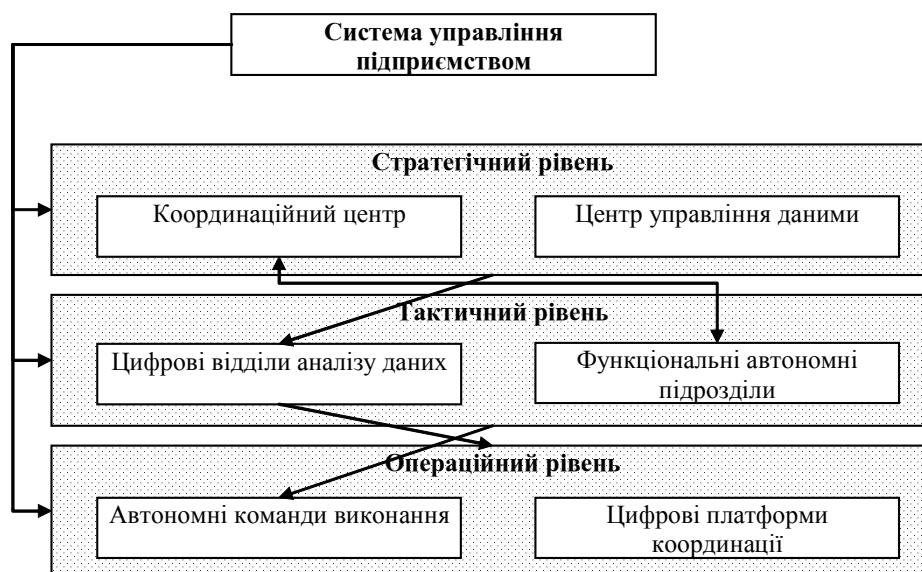


Рис. 1. Організаційна адаптивна мережева структура управління підприємством

Джерело: побудовано авторами.

лення тенденцій, оцінки ризиків і прийняття стратегічних рішень. Це знижує рівень невизначеності, характерної для глобальних ринків, і дає змогу підприємствам швидше реагувати на зміни в економічному середовищі. Тому замість традиційного планування, яке базується на історичних даних, компанії можуть використовувати прогностичні моделі для розробки стратегій, орієнтованих на майбутнє.

Штучний інтелект, у свою чергу, оптимізує процеси прийняття рішень, автоматизуючи бізнес-процеси й дозволяючи керівництву зосередитися на довгострокових цілях. Інструменти штучного інтелекту забезпечують аналіз даних у реальному часі, що дозволяє швидко виявляти нові можливості, а також уникати потенційних загроз, що підвищує не лише ефективність виробничих процесів, але й здатність підприємств інтегруватися у складні глобальні ланцюги постачання.

Завдяки використанню зазначених технологій організаційні структури стають більш гнучкими. Підприємства можуть швидко перебудовувати свої операційні процеси, адаптуючись до нових умов ринку, що дозволяє їм ефективно конкурувати з глобальними учасниками ринку, одночасно зберігаючи стійкість у періоди криз чи економічних спадів (рис. 1).

Як бачимо, ефективність такої гнучкої організаційної структури полягає у її здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища без втрати внутрішньої координації. Завдяки цифровим платформам забезпечується прозорість і синхронізація дій

усіх рівнів організації, що мінімізує затримки у прийнятті рішень. А автономність підрозділів дозволяє оперативно реагувати на локальні виклики, тоді як стратегічний рівень забезпечує єдність напрямку, що створює оптимальний баланс між централізацією стратегії управління та гнучкістю бізнес-процесів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, приходимо до висновку, що стратегічний менеджмент у зовнішньоекономічній діяльності в даний час переживає період фундаментальної трансформації під впливом цифрових можливостей. Традиційні методи оцінки конкурентоспроможності, зосереджені на аналізі матеріальних активів та витрат поступово втрачають актуальність у контексті цифрової економіки, де ключовими чинниками стають швидкість, інноваційність і здатність до адаптації.

Оновлення методів оцінки конкурентоспроможності необхідне насамперед через зміщення акценту з фізичних активів на нематеріальні. У цифрову епоху вирішальну роль відіграють такі фактори, як дані, знання та доступ до технологій. Дані елементи складно виміряти за допомогою традиційних показників, що створює потребу у впровадженні нових підходів до оцінки на основі інструментів аналітики великих даних і прогнозування, які дозволяють більш точно оцінювати перспективи підприємства на міжнародних ринках.

Додатковою проблемою для стратегічного менеджменту є швидкість змін у цифровому середовищі, оскільки конкурентоспроможність сьогодні залежить не тільки від поточного стану підприємства, але й від його здатності передбачати та проактивно реагувати на зміни. Для цього необхідно інтегрувати прогностичні моделі, алгоритми машинного навчання та інші інструменти штучного інтелекту, які дозволяють оцінювати сценарії майбутнього розвитку ринку. Тому цифрові можливості змінюють підходи до взаємодії з клієнтами та партнерами, а конкурентоспроможність дедалі більше залежить від спроможності підприємства використовувати цифрові платформи для розширення клієнтської бази та забезпечення прозорості транзакцій, що й потребує оновлення методів оцінки на основі аналізу показників цифрового сліду підприємства.

Література:

1. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 15.12.2024).
2. Дзямулич М. І., Стащук О. В., Шматковська Т. О., Гаряга Л. О. Трансформація бізнесу в умовах інформаційно-мережевої економіки. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2023. № 36 (4). С. 26—33.
3. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О., Борисюк О. В. Великі дані та їх роль у формуванні цифрової економіки. Галицький економічний вісник. 2021. Том 70. № 3. С. 16—21.
4. Реалізація експортного потенціалу України на ринках ЄС у контексті проблем реформування системи сертифікації. Інститут економіки та прогнозування НАН України. URL: <https://ief.org.ua/?p=5415> (дата звернення 15.12.2024).
5. Урбан О. А., Дзямулич М. І., Чиж Н. М. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації світової економіки. Економічний форум. 2023. № 2. С. 47—52.
6. Чалюк Ю. О. Вплив COVID-19 на соціально-економічну стабільність середнього класу. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2021. № 8 (52). Том 1. С. 68—78.
7. Чалюк Ю. О. Сучасні тренди соціалізації глобальної та національних економічних систем: монографія. Київ: 7БЦ, 2023. 384 с.
8. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І. Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової економіки. Галицький економічний вісник. 2022. Том 74. № 1. С. 61—67.
9. Шматковська Т. О., Коробчук Т. І., Борисюк О. В. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в системі обліково-аналітичного забезпечення щодо моделювання бізнес-процесів. Економіка та суспільство. 2023. № 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-68>

References:

1. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://ukrstat.gov.ua/> (accessed 15 December 2024).
 2. Dziamulych, M. I., Stashchuk, O. V., Shmatkovska, T. O. and Gariaga, L. O. (2023), "Transformation of business in the conditions of the information and network economy", *Ekonomichniy chasopys Volynskogo Natsionalnogo Universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 35 (4), pp. 26—33.
 3. Dziamulych, M. I., Shmatkovska, T. O., and Borysiuk, O. V. (2021), "Big data and its role in shaping the digital economy", *Galytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 70 (3), pp. 16—21.
 4. Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine (2024), "Realization of Ukraine's export potential on EU markets in the context of the problems of reforming the certification system", available at: <https://ief.org.ua/?p=5415> (accessed 15 December 2024).
 5. Urban, O.A., Dziamulych, M.I. and Chyzh, N.M. (2023), "The concept of sustainable development in the conditions of globalization of the world economy", *Ekonomichnyi forum*, vol. 2, pp. 47—52.
 6. Chaliuk, Yu. O. (2021), "The impact of COVID-19 on the socio-economic stability of the middle class". *Internauka. Seria: "Ekonomichni nauky"*, vol. 8 (32), part 1, pp. 68—78.
 7. Chaliuk, Yu. O. (2023). *Suchasni trendy sotsializatsii hlobalnoi ta natsionalnykh ekonomichnykh system* [Modern trends in the socialization of global and national economic systems]. 7BC, Kyiv, Ukraine.
 8. Shmatkovska, T. O. and Dziamulych, M. I. (2022), "Strategic management accounting in the digital economy", *Galytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 74 (1), pp. 61—67.
 9. Shmatkovska, T. O., Korobchuk, T. I. and Borysiuk, O. V. (2023), "Modern information and communication technologies in the system of accounting and analytical support for modeling business processes", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 53.: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-68> (Accessed 21 December 2024).
- Стаття надійшла до редакції 14.01.2025 р.*

УДК 65.012.8:338.242.2:658.1

Т. П. Близнюк,

д. е. н., професор, завідувач кафедри креативного менеджменту і дизайну,
Харківський Національний Економічний Університет імені Семена Кузнеця
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8291-4150>

К. Р. Немашкало,

к. е. н., професор, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Харківський Національний Економічний Університет імені Семена Кузнеця
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8614-750X>

Д. В. Липовий,

докторант, Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5560-9864>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.18

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПОТЕНЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ

T. Blyzniuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Creative Management and Design,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

K. Nemashkalo,

PhD in Economics, Professor,
Professor of the Department of Management, Business and Administration,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

D. Lypovyi,

Doctoral candidate, Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES: CURRENT CHALLENGES AND POTENTIAL OPPORTUNITIES

Статтю присвячено дослідженню ролі корпоративної соціальної відповідальності в забезпеченні сталого розвитку підприємства, аналізу сучасних виклики та потенційних можливостей сьогодення. Метою дослідження є аналіз, систематизація, узагальнення та удосконалення наявних теоретико-методичних засад впровадження аспектів корпоративної соціальної відповідальності задля забезпечення сталого розвитку підприємства.

У статті розглянуто концепцію корпоративної соціальної відповідальності як ключового інструменту реалізації принципів сталого розвитку підприємств. В дослідженні представлено аналіз основних теоретичних підходів до визначення сутності корпоративної соціальної відповідальності, а також досліджено місце КСВ в системі стратегічного управління бізнесом. Огляд сучасних підходів до впровадження КСВ у бізнес-процеси та досвіду провідних підприємств дозволив виявити основні переваги реалізації корпоративної соціальної відповідальності для підприємств, включаючи формування позитивного іміджу, зниження екологічного впливу, залучення талановитих працівників та побудову довгострокових партнерських відносин. Обґрунтовано значущість інтеграції соціальних, екологічних та економічних аспектів у діяльність підприємств, що сприяє забезпеченню конкурентоспроможності та підвищенню їх інвести-

ційної привабливості. Дослідження дозволило виявити основні бар'єри, які стримують ефективне впровадження КСВ, серед яких виділено недостатнє розуміння підприємствами її економічних вигод, обмежені ресурси та низький рівень обізнаності. Обґрунтовано, що подолання цих викликів можливе через активізацію державної підтримки, розробку програм стимулювання соціальної відповідальності бізнесу та підвищення рівня обізнаності серед керівників і працівників. Дослідження показало, що в умовах глобальних викликів та невизначеностей впровадження корпоративної соціальної відповідальності сприяє гармонізації інтересів бізнесу, суспільства та природи. Зокрема, інтеграція КСВ дозволяє не лише підвищувати фінансові показники, але й створювати додаткову цінність для суспільства через реалізацію соціальних ініціатив, підтримку місцевих громад і забезпечення екологічної стійкості, що в свою чергу свідчить, що корпоративна соціальна відповідальність є ефективним інструментом досягнення довгострокової стійкості підприємств та їх адаптації до змін зовнішнього середовища.

The article is devoted to exploring the role of corporate social responsibility in ensuring sustainable enterprise development, analyzing current challenges and potential opportunities. The research aims to analyze, systematize, summarize, and improve the existing theoretical and methodological foundations for implementing aspects of corporate social responsibility to ensure sustainable enterprise development.

The article examines the concept of corporate social responsibility as a key tool for implementing the principles of sustainable development in enterprises. The study provides an analysis of the main theoretical approaches to defining the essence of CSR and explores its place in the system of strategic business management. A review of modern approaches to integrating CSR into business processes and the experience of leading companies highlights the main advantages of CSR implementation for enterprises, including the formation of a positive image, reduction of environmental impact, attraction of talented employees, and establishment of long-term partnerships.

The significance of integrating social, environmental, and economic aspects into enterprise activities is substantiated, contributing to competitiveness and increased investment attractiveness. The study identifies major barriers hindering the effective implementation of CSR, such as insufficient understanding of its economic benefits, limited resources, and low awareness. It is argued that overcoming these challenges is possible through enhanced government support, development of programs to incentivize business social responsibility, and raising awareness among managers and employees.

The research demonstrates that, in the context of global challenges and uncertainties, the implementation of CSR contributes to harmonizing the interests of business, society, and the environment. In particular, CSR integration not only improves financial performance but also creates additional value for society through social initiatives, support for local communities, and ensuring environmental sustainability. This, in turn, confirms that CSR is an effective tool for achieving long-term enterprise sustainability and adapting to changes in the external environment.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, сталий розвиток підприємства, економічна ефективність, екологічна стійкість, соціальна відповідальність.

Key words: corporate social responsibility, sustainable enterprise development, economic efficiency, environmental sustainability, social responsibility.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні економічні, екологічні та соціальні умови вимагають від підприємств не лише зосередження на фінансових показниках, але й врахування впливу своєї діяльності на навколишнє середовище, суспільство та добробут майбутніх поколінь. Корпоративна соціальна відповідальність стала одним із ключових підходів до забезпечення сталого розвитку підприємств, оскільки інтегрує принципи сталості у їхню бізнес-стратегію.

Попри зростання популярності корпоративної соціальної відповідальності, її впровадження стикається з рядом викликів. Це, зокре-

ма, недостатнє розуміння підприємствами довгострокових переваг соціально відповідальної діяльності, обмеженість фінансових ресурсів для реалізації КСВ-проектів, а також відсутність єдиних стандартів оцінювання їхньої ефективності. Складнощі виникають і через відсутність інституційної підтримки та низький рівень обізнаності споживачів про важливість відповідального споживання. Потенційні можливості корпоративної соціальної відповідальності включають підвищення довіри серед зацікавлених сторін, залучення кваліфікованих кадрів, зниження операційних ризиків, а також формування доданої вартості через реалізацію принципів сталості. Однак для максимізації цих переваг необхідні науково обґрунтовані рекомендації щодо інтеграції корпоративної со-

ціальної відповідальності у стратегію підприємств, враховуючи сучасні виклики та особливості ринкового середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у розвиток теоретичних положень та методичних засад провадження корпоративної соціальної відповідальності зробили численні як закордонні, так і вітчизняні дослідники. Серед них варто відзначити таких вчених, як Березіна О. Ю. [5], яка розглядає соціальні аспекти взаємодії бізнесу із суспільством, та Водницька Н. В. [6], яка зосереджується на інтеграції принципів КСВ у стратегії підприємств. Значний внесок у розроблення інструментарію оцінювання корпоративної соціальної відповідальності належить Грициній Л. А. [7].

У сфері міжнародних досліджень КСВ виділяються праці Котлера Ф. [2], який акцентує увагу на ролі соціального маркетингу, та досліджує системні підходи до сталого розвитку підприємств. В своїх дослідженнях Лагута Я. М. [4] висвітлює економічні аспекти впровадження КСВ, а Литовченко С. Є. [8] та Корсакова М. І. [8] аналізують її вплив на формування іміджу компаній. У свою чергу, Лозен А. [3] та Краутер Д. [3] досліджують питання корпоративного управління та взаємодії з ключовими стейкхолдерами. Холм А. [1] та Уотс Р. [1] роблять акцент на регіональних особливостях реалізації КСВ у контексті глобалізації. Дослідження цих вчених формують теоретико-методологічний базис для глибшого розуміння та ефективного впровадження КСВ як важливої складової сучасного бізнесу.

Незважаючи на широке висвітлення зазначеної тематики в працях провідних дослідників, деякі аспекти не розкриті в повній мірі та потребують ґрунтового аналізу, систематизації, узагальнення та удосконалення, зокрема питання ролі яку відіграє корпоративна соціальна відповідальність в процесі сталого розвитку підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження — аналіз, систематизація, узагальнення та удосконалення наявних теоретико-методичних засад впровадження аспектів корпоративної соціальної відповідальності задля забезпечення сталого розвитку підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах глобальних викликів та невизначеностей концепція сталого розвитку набуває

особливого значення як для суспільства загалом, так і для окремих суб'єктів господарювання. Вона забезпечує комплексний підхід до ведення бізнесу, спрямований на гармонійне поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стійкості. У сучасному світі підприємства, які інтегрують принципи сталого розвитку у свої стратегії, отримують конкурентні переваги, знижують ризики та підвищують довіру з боку стейкхолдерів.

Ефективне впровадження принципів сталого розвитку в діяльність підприємства передбачає врахування змін у суспільних очікуваннях, посилення екологічної відповідальності та адаптацію до обмеженості ресурсів. Це сприяє формуванню нового рівня економічного мислення, де довгострокова життєздатність підприємства визначається його здатністю гармонійно взаємодіяти із суспільством і природою.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є ключовим інструментом реалізації концепції сталого розвитку підприємств, адже вона спрямована на досягнення гармонії між економічною ефективністю, екологічною стійкістю та соціальною справедливістю. Сутність КСВ полягає в інтеграції соціальних, екологічних і економічних аспектів у стратегічне управління бізнесом, що дозволяє не лише підвищувати фінансові результати, але й створювати додаткову цінність для суспільства, громади та навколишнього середовища.

З цього приводу вчені Холм А. і Уаттс Р. в праці "Корпоративна соціальна відповідальність — сенс для бізнесу" визначають КСВ як постійну прихильність бізнесу до ведення своєї діяльності на засадах етики, що передбачає внесок у економічний розвиток, паралельно з покращенням якості життя працівників, їх сімей, місцевих громад та суспільства загалом [1]. Такий підхід до управління дозволяє підприємствам не лише зосереджуватися на досягненні фінансових цілей, а й сприяти соціальному прогресу через впровадження етичних стандартів, відповідальних практик і створення додаткової цінності для суспільства. Таким чином, КСВ підкреслює необхідність поєднання бізнес-ефективності з турботою про соціальний добробут, що є ключовим елементом сталого розвитку як окремих підприємств, так і економіки в цілому.

Котлер Ф. при визначенні КСВ вказує на вільний вибір компанії, спрямований на підвищення добробуту суспільства [2]. Це зобов'язання компанії впроваджувати етичні та соціально відповідальні підходи в процес ведення бізнесу, при цьому виділяючи необхідні кор-

поративні ресурси для реалізації цих зобов'язань. Згідно з цим визначенням, КСВ є не лише добровільною практикою, а й стратегією, яка дозволяє бізнесу взаємодіяти з суспільством на користь соціального прогресу та сталого розвитку. Вибір компанії направити свої ресурси на реалізацію соціальних ініціатив та підвищення добробуту є важливим кроком у побудові довгострокових відносин з клієнтами, працівниками та іншими стейкхолдерами, а також сприяє формуванню позитивного іміджу бізнесу. Отже, можна зробити висновок, що КСВ є стратегічним інструментом, який не лише сприяє соціальному розвитку, але й підвищує конкурентоспроможність компанії в умовах сучасного ринку, де суспільна відповідальність стає важливим фактором для споживачів і партнерів.

Дослідники в праці "Методи дослідження корпоративної соціальної відповідальності" визначають корпоративну соціальну відповідальність як безкомпромісне бізнес-рішення, яке приймається не лише через етичні міркування або як хорошу практику, а тому, що це вигідно для самого бізнесу [3]. Згідно з таким підходом, вимоги до соціальної відповідальності з боку споживачів, співробітників та суспільства змушують компанії приймати такі рішення, оскільки це безпосередньо впливає на їхню довгострокову життєздатність та конкурентоспроможність. Вчений також підкреслює, що КСВ стає необхідною складовою стратегії, оскільки сьогодні бізнеси не можуть ігнорувати суспільні вимоги та очікування. У світі, де суспільні стандарти все більше зосереджені на етичності, прозорості і відповідальності, компанії, які нехтують цими принципами, ризикують втратити підтримку своїх стейкхолдерів, що може призвести до значних економічних втрат.

З цього приводу Лагута Я.М. зазначає, що корпоративна соціальна відповідальність являє собою систему добровільних заходів, які відповідають етичним нормам, національному законодавству та міжнародним стандартам, спрямованих на досягнення довгострокових стратегічних цілей підприємства [4]. На думку вченого інтеграція принципів КСВ дозволяє підприємствам зміцнювати свій імідж, підвищувати конкурентоспроможність і капіталізацію, а також сприяти сталому розвитку, що є основою для формування позитивної ділової репутації. Крім того, впровадження КСВ створює умови для підвищення добробуту суспільства, що особливо важливо в умовах сучасних викликів глобалізації, екологічних загроз і соціальних трансформацій.

За визначенням Березіної О. Ю., КСВ є багатовимірним соціально-економічним інститутом, який виступає інструментом гармонізації взаємовідносин між корпорацією та її стейкхолдерами [5]. Завдяки відкритості й інтеграції КСВ у бізнес-процеси, підприємства отримують можливість знижувати транзакційні витрати, ефективно розв'язувати конфлікти інтересів і зміцнювати конкурентні переваги. Особливу увагу дослідниця приділяє таким елементам, як соціальні інвестиції, соціальна звітність, партнерство, дивідендна політика та корпоративні комунікації. На думку вченої вони слугують не лише інструментами підвищення корпоративної стійкості, а й механізмами зміцнення довіри до підприємства з боку суспільства та інших зацікавлених сторін. З такої точки зору, КСВ можна розглядати як стратегічний ресурс сучасного бізнесу, який забезпечує довгострокову стійкість, сприяє формуванню позитивного іміджу та гармонізує взаємовідносини підприємства з його внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Водницька Н. В. визначає корпоративну соціальну відповідальність як добровільні соціальні зобов'язання, які визнаються суспільством та беруться на себе власником або уповноваженим органом підприємства [6]. Метою цих зобов'язань є задоволення соціальних інтересів персоналу та всіх зацікавлених сторін в межах економічної доцільності. Вчена акцентує на важливості прийняття цих зобов'язань з урахуванням потреб не тільки внутрішніх, але й зовнішніх стейкхолдерів, що дозволяє бізнесу досягати гармонії між соціальними цілями та економічною ефективністю.

Грицина А. А. трактує КСВ як добровільну діяльність, яка перевищує вимоги законодавства, і охоплює різні сфери відповідальності, зокрема екологічну, трудову, економічну та соціальну [7]. Такий підхід підкреслює, що бізнес має зобов'язання не лише перед власними працівниками, але й перед суспільством в цілому, територіальними громадами, поставальниками, споживачами та акціонерами. Дослідниця наголошує на важливості перевищення мінімальних вимог законодавства, що дозволяє компаніям бути більш соціально відповідальними й орієнтуватися на довгострокову стабільність та розвиток.

Дослідники Литовченко С. Є. та Корсакова М. І. також зазначають про добровільність КСВ підприємства для досягнення довгострокових суспільно корисних цілей у соціальній, економічній та екологічній сферах [8]. Вчені, зокрема, підкреслюють важливість того, щоб ці

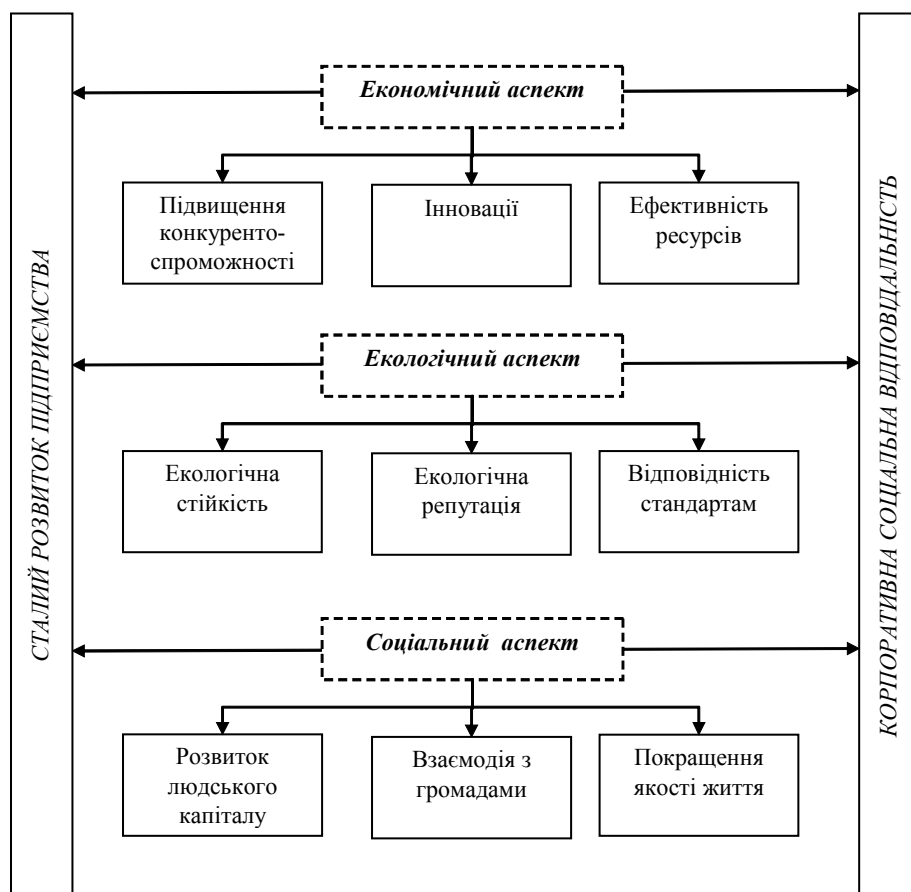


Рис. 1. КСВ в процесі сталого розвитку підприємства

Джерело: авторська розробка.

зобов'язання були прийняті відповідно до чинного законодавства та економічних умов, що дозволяє забезпечити не лише сталий розвиток бізнесу, але й позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище.

Таким чином, КСВ можна розглядати як процес, в якому підприємства, будучи соціально відповідальними, приймають на себе зобов'язання, які сприяють не лише розвитку самого бізнесу, але й покращенню якості життя суспільства, збереженню природних ресурсів та вирішенню актуальних соціальних проблем. Дослідження джерел літератури дозволили прийти до висновку, що корпоративна соціальна відповідальність — це, в першу чергу, добровільні зобов'язання підприємства, які направлені на реалізацію соціальних, екологічних і економічних цілей, що сприяють покращенню добробуту суспільства та сталому розвитку. КСВ містить у собі діяльність компанії, яка перевищує мінімальні вимоги законодавства і спрямована на вирішення соціальних проблем, захист навколишнього середовища, покращення умов праці та взаємодії з усіма зацікавленими сторонами, зокрема персоналом, постачальниками, споживачами, громадами, акціонерами, тощо.

Дослідження показали, що КСВ також виступає як стратегічний інструмент бізнесу для досягнення довгострокових цілей, спрямованих на створення економічної, соціальної та екологічної вартості. Водночас, ці зобов'язання повинні бути інтегровані в основну діяльність підприємства, базуватися на етичних нормах та взаємодії з усіма стейкхолдерами, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність, підвищення іміджу підприємства та досягнення його сталого розвитку (рис. 1).

Отже, корпоративна соціальна відповідальність є ключовим інструментом реалізації концепції сталого розвитку підприємств, забезпечуючи інтеграцію соціальних, екологічних та економічних аспектів у стратегічне управління бізнесом. Вона формує основу для довгострокової

стійкості, дозволяючи підприємствам створювати додаткову вартість не лише для акціонерів, але й для всіх зацікавлених сторін, включаючи працівників, споживачів, громади та партнерів.

Економічний аспект КСВ тісно пов'язаний зі сталим розвитком підприємств через низку ключових чинників. По-перше, соціально відповідальні компанії формують позитивний імідж, що підвищує їх конкурентоспроможність, дозволяючи залучати більше клієнтів, інвесторів і партнерів. По-друге, орієнтація на соціальні та екологічні ініціативи стимулює інновації, сприяючи розробці нових продуктів і послуг, які відповідають вимогам сталого розвитку. По-третє, оптимізація використання ресурсів у рамках КСВ сприяє зниженню витрат, впровадженню енергоефективних технологій та переходу на циркулярні моделі бізнесу, що забезпечує фінансову вигоду та підвищує ефективність.

Екологічний аспект КСВ спрямований на мінімізацію негативного впливу бізнесу на навколишнє середовище. Підприємства, що активно впроваджують відповідні практики, досягають екологічної стійкості шляхом зменшення викидів, утилізації відходів та викорис-

тання відновлюваних джерел енергії. Це не лише сприяє збереженню природних ресурсів і боротьбі зі зміною клімату, але й формує екологічну репутацію підприємств, що забезпечує підтримку з боку громадськості, урядових структур і партнерів. Дотримання міжнародних екологічних стандартів, наприклад ISO 14001 [9], дозволяє підприємствам інтегруватися в глобальні ринки, підвищуючи довіру до своєї продукції.

Соціальний аспект КСВ охоплює розвиток людського капіталу, зміцнення взаємодії з громадою та покращення якості життя. Програми навчання, професійного розвитку та забезпечення гідних умов праці сприяють залученню й утриманню талановитих працівників, підвищуючи продуктивність компанії. Реалізація соціально орієнтованих проєктів, таких як підтримка місцевих громад і участь у благодійних ініціативах, покращує відносини з громадськістю та формує довіру до підприємства як соціально відповідального суб'єкта. Крім того, завдяки інвестиціям у сфери охорони здоров'я, освіти й інфраструктури, підприємства сприяють підвищенню добробуту працівників і громад, що створює сприятливі умови для сталого розвитку.

Отже, корпоративна соціальна відповідальність відіграє вирішальну роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств. Інтеграція КСВ дозволяє досягати гармонії між економічними, екологічними та соціальними цілями, сприяючи покращенню результатів бізнесу та створенню позитивних змін у суспільстві, однак вона стикається з низкою викликів, які ускладнюють ефективне впровадження. Одним із ключових бар'єрів є недостатнє розуміння підприємствами вигод, які приносить КСВ. Багато підприємств, особливо у традиційних галузях, сприймають КСВ як додаткові витрати, які не мають безпосередньої віддачі. Це обмежує готовність інвестувати в програми, які, хоч і вимагають ресурсів на початковому етапі, можуть значно підвищити стабільність роботи підприємства у довгостроковій перспективі через поліпшення іміджу, залучення клієнтів і партнерів, оптимізацію ресурсів та підвищення лояльності працівників.

Ще одним суттєвим викликом є відсутність чіткої нормативно-правової бази та стандартів у сфері КСВ. У багатьох країнах, зокрема в Україні, регуляторне забезпечення КСВ залишається на низькому рівні, що ускладнює створення прозорих механізмів інтеграції відповідальних практик у бізнес-моделі. Відсутність єдиних стандартів і критеріїв для оцінювання

результативності КСВ-програм також перешкоджає об'єктивному аналізу впливу цих ініціатив на сталий розвиток.

Фінансові обмеження є ще одним значним бар'єром, особливо для малого та середнього бізнесу. Для таких підприємств ресурси, необхідні для впровадження КСВ, часто виглядають надмірними в умовах постійно обмеженого бюджету. Такі підприємства, на відміну від великих корпорацій, не завжди мають доступ до достатнього фінансування чи експертизи для розробки й реалізації комплексних соціальних та екологічних програм.

Особливу проблему становить феномен "гринвошингу" (англ. greenwashing), коли компанії використовують КСВ як виключно маркетинговий інструмент для створення хибного уявлення про їх соціальну чи екологічну відповідальність. У таких випадках підприємства реалізують мінімальні або символічні ініціативи, які не мають реального впливу на сталий розвиток, але активно використовуються в рекламних кампаніях. Це підриває довіру до КСВ як концепції та до бізнесу загалом, знижуючи ефективність справжніх ініціатив і створюючи ризик втрати репутації у разі викриття недобросовісних практик.

Таким чином, виклики на шляху інтеграції КСВ до сталого розвитку підприємств охоплюють як внутрішні аспекти управління, так і зовнішні чинники, пов'язані з нормативним середовищем і сприйняттям суспільства. Подолання цих бар'єрів вимагає комплексного підходу, що включає підвищення обізнаності бізнесу про вигоди КСВ, розробку чітких нормативних стандартів, підтримку малого і середнього підприємництва у впровадженні відповідальних практик та боротьбу з недобросовісним використанням цієї концепції. Лише за умов подолання зазначених перешкод КСВ зможе стати справжнім інструментом сталого розвитку бізнесу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В контексті сучасних глобальних викликів концепція сталого розвитку набуває вирішального значення для підприємств, сприяючи гармонійному поєднанню економічних, соціальних і екологічних цілей. Корпоративна соціальна відповідальність, будучи ключовим інструментом реалізації принципів сталого розвитку, забезпечує інтеграцію етичних підходів та соціально орієнтованих практик у бізнес-стратегії підприємств. КСВ дозволяє компаніям не лише досягати фінан-

сової стійкості, але й створювати додаткову цінність для суспільства, зміцнювати довіру стейкхолдерів та формувати позитивний імідж. Впровадження екологічно відповідальних ініціатив, соціальних програм і орієнтація на сталий розвиток сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, стимулює інновації, оптимізує використання ресурсів і забезпечує довгострокову стійкість бізнесу. Разом з тим, впровадження КСВ стикається з низкою викликів, зокрема недостатнім усвідомленням вигод та недосконалістю нормативно-правової бази. Подолання цих бар'єрів вимагає активної взаємодії підприємств із державними структурами, громадськістю та міжнародними організаціями. Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність виступає не лише інструментом досягнення сталого розвитку підприємства, але й стратегічним ресурсом, який сприяє формуванню нового рівня економічного мислення та забезпечує гармонізацію взаємодії бізнесу із суспільством і навколишнім середовищем.

Література:

1. Holme L., Watts R. Corporate social responsibility: Making Good Business Sense. Conches-Geneva, Switzerland: World Business Council for Sustainable Development, 2000. 32 p.
2. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Київ: Стандарт, 2005. 302 с.
3. Crowther D., Lauesen L. Handbook of Research Methods in Corporate Social Responsibility. Edward Elgar Publishing, 2017. 501 p.
4. Лагута Я. М. Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність підприємств: основні теоретичні та практичні аспекти. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 3 (08). С. 153—157.
5. Березіна О. Ю. Соціальна відповідальність корпорацій в системі соціально-трудових відносин: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Харківський національний економічний університет. Харків, 2011. 21 с.
6. Водницька Н. В. Управління трудовою сферою промислового підприємства з урахуванням соціальної відповідальності бізнесу: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Харківський національний економічний університет. Харків, 2008. 25 с.
7. Грицина Л. А. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємств у контексті циклічності розвитку світової економіки. Наука й економіка. 2013. Вип. 4 (1). С. 251—254.
8. Литовченко С. Є., Корсакова М. І. Соціальна відповідальність бізнесу: актуальна повістка: монографія. Київ: Асоціація менеджерів України, 2003. 112 с.
9. ДСТУ ISO 14001:2015 Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування. [Чинний від 2015-12-21]. Вид. офіц. Київ: Держспоживстандарт України, 2016. 29 с.

References:

1. Holme, L., & Watts, R. (2000), Corporate social responsibility: Making good business sense, World Business Council for Sustainable Development, Conches-Geneva, Switzerland.
2. Kotler, F. (2005), Korporativna sotsialna vidpovidalnist. Yak zrobyty yakomoga bilshe dobra dlya vashoi kompaniyi ta suspilstva [Corporate social responsibility. How to do the most good for your company and society], Standart, Kyiv, Ukraine.
3. Crowther, D., & Lauesen, L. (2017), Handbook of research methods in corporate social responsibility, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.
4. Lahuta, Ya. M. (2017), "Internal corporate social responsibility of enterprises: Key theoretical and practical aspects", Skhidna Yevropa: Ekonomika, Biznes ta Upravlinnia, vol. 3 (08), pp. 153—157.
5. Berezina, O. Yu. (2011), "Corporate social responsibility in the system of social-labor relations", Abstract of Ph.D dissertation, Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine.
6. Vodnytska, N. V. (2008), "Management of the labor sphere of an industrial enterprise considering business social responsibility", Abstract of Ph.D dissertation, Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine.
7. Hrytsyna, L. A. (2013), "Formation of the concept of corporate social responsibility of enterprises in the context of cyclical development of the world economy", Nauka i Ekonomika, vol. 4, no. 1, pp. 251—254.
8. Lytovchenko, S. Ye., & Korsakova, M. I. (2003), Sotsialna vidpovidalnist biznesu: aktualna povistka [Business social responsibility: Current agenda], Asotsiatsiia Menedzheriv Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
9. Derzhspozhyvstandart (2016), Systemy ekolohichnoho upravlinnia. Vymohy ta nastanovy shchodo zastosuvannia [Environmental management systems. Requirements and guidelines for use], Derzhspozhyvstandart Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 23.01.2025 р.

УДК 336.75

О. М. Свінцов,

д. е. н., професор, професор кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана ФранкаORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6047-457X>

А. П. Андібур,

к. е. н., завідувач відділення,

КЗ ЛОР "Дрогобицький фаховий коледж нафти і газу"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-4077-5512>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.25

РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ В УКРАЇНІ

O. Svintsov,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Mathematics
and Economics, Ivan Franko Drohobych State Pedagogical University

A. Andybur,

PhD in Economics, Head of the Department, KZ LOR "Drohobych Professional College of Oil and Gas"

DEVELOPMENT OF INSTITUTIONAL TOOLS FOR STATE REGULATION OF THE ELECTRONIC PAYMENTS MARKET IN UKRAINE

У статті досліджено інституційний інструментарій державного регулювання національного ринку електронних платежів, що забезпечує стабільність, надійність та ефективність платіжних систем в Україні. Зазначено, що інституційне регулювання ринку електронних платежів охоплює комплексну систему правил, норм, механізмів та процедур, котрі спрямовані на забезпечення його належного функціонування і включають: по-перше, нормативно-правову базу, де держава встановлює законодавчі акти та підзаконні нормативні документи, що визначають правила функціонування ринку електронних платежів; по-друге, до інституцій, котрі здійснюють нагляд та контроль за ринком електронних платежів відноситься Національний банк України, який відіграє надзвичайно важливу роль у функціонуванні ринку електронних платіжних систем, оскільки є ключовим регулятором цієї сфери; по-третє, ринок електронних платежів набуває дедалі більшої транснаціональної значущості, оскільки охоплює численні країни та юрисдикції, а тому надзвичайно важливою є гармонізація нормативних актів і стандартів на міжнародному рівні; по-четверте, у системі інституційних інструментів регулювання сучасних ринків електронних платежів важливу роль відіграють професійні асоціації, такі як VISA та Mastercard; по-п'яте, технологічні консорціуми, що працюють у секторі FinTech, займаються розробкою інноваційних рішень для автоматизації фінансових процесів. Доведено, що основною метою інституційного регулювання ринку електронних платежів є гарантування стійкості фінансової системи, підтримка довіри до ринку електронних платежів, забезпечення конкуренції між учасниками ринку електронних платежів.

The article examines the institutional tools of state regulation of the national electronic payments market, which ensures the stability, reliability and efficiency of payment systems in Ukraine. It is noted that the institutional regulation of the electronic payments market encompasses a comprehensive system of rules, norms, mechanisms and procedures aimed at ensuring its proper functioning and includes: first, the regulatory framework, where the state establishes legislative acts and subordinate regulatory documents that determine the rules for the functioning of the electronic payments market; second, the institutions that supervise and control the electronic payments market include the National Bank of Ukraine, which plays an extremely important role in the functioning of the electronic payment systems market, as it is the key regulator of this area; third, the electronic payments market is gaining increasing transnational significance, as it covers numerous countries and jurisdictions, and therefore the harmonization of regulatory acts and standards at the international level is extremely important; Fourth, in the system of institutional instruments for regulating modern

electronic payment markets, an important role is played by professional associations, consortia and standardization organizations that contribute to the establishment of clear norms, achieving security and the development of innovations in the field of financial services, such as VISA and Mastercard; Fifth, technological consortia operating in the FinTech sector are engaged in the development of innovative solutions for the automation of financial processes, which allows creating advanced technologies for mobile payment systems, blockchain solutions, digital currencies and other innovations. It is proven that the main goal of institutional regulation of the electronic payment market is to guarantee the stability of the financial system, ensure the continuity and stability of cash flows, maintain trust in the electronic payment market, and ensure competition between participants in the electronic payment market.

Ключові слова: інституційний інструментарій, Національний банк України, система електронних платежів, міжнародні фінансові асоціації, транскордонні платежі, система SWIFT, кібербезпека, FinTech-компанії.

Keywords: institutional tools, National Bank of Ukraine, electronic payment system, international financial associations, cross-border payments, SWIFT system, cybersecurity, FinTech-companies.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах економічного розвитку ефективне функціонування ринку електронних платежів відіграє ключову роль у створенні стійких господарських зв'язків між виробниками та споживачами. Формування цього ринку розпочалося понад три десятиліття тому, коли персональні комп'ютери, новітні інформаційні та телекомунікаційні технології стали активно впроваджуватися у підприємницьке середовище та повсякденне життя. Ці процеси спричинили суттєві структурні зміни в економіці, зокрема, зростання частки наукомісткого виробництва та стрімкий розвиток сектору високо-технологічних послуг. Ринок електронних платежів став фундаментом для забезпечення швидкості, зручності та надійності фінансових операцій, що, своєю чергою, сприяло зростанню конкурентоспроможності бізнесу та створенню нових можливостей для споживачів. Водночас, такі зміни висунули на передній план питання безпеки, прозорості та необхідності розвитку інституційних інструментів державного регулювання електронних платежів, що має вирішальне значення для забезпечення стабільності й довіри до фінансових послуг.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Інституційне регулювання ринку електронних платежів завжди ґрунтовно досліджували зарубіжні учені — Дж. Аутленд, С. Басу [12], М. Крамер, П. Мігер [14], Х. Мухій [13], А. Омотубора [12], С. Рахарджа [13], М. Свинхарт [15], С. Сташен [14], Т. Хераваті [13]. Р. Хойніс [11], Н. Хусін.

Вітчизняні дослідники також акцентують увагу на інституційних інструментах держав-

ного регулювання національного ринку електронних платежів — Н. Архірейська [1], Т. Батракова [2], А. Грінченко [2], О. Давіденко [3], Ю. Деркач [7], О. Дорошенко [5], О. Джусов [4], Я. Коваль [6], О. Піляк [4], А. Кузнецов [7] та інші.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження розвитку інституційного інструментарію державного регулювання національного ринку електронних платежів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Інституційне регулювання ринку електронних платежів охоплює комплексну систему правил, норм, механізмів та процедур, які спрямовані на забезпечення його належного функціонування [3, с. 89]. Воно створює правові, організаційні та технічні рамки, що забезпечують стабільність, надійність, ефективність та безпеку платіжних систем, а також захист прав та інтересів усіх учасників — від користувачів послуг до провайдерів та регуляторів. Такий процес включає як розробку та впровадження законодавчих актів, так і створення стандартів та рекомендацій для учасників ринку. Його реалізація забезпечується через тісну взаємодію між державними органами, міжнародними інституціями, такими як Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світова організація торгівлі (СОТ), а також комерційними установами, професійними асоціаціями, фінансовими технологічними компаніями та іншими зацікавленими сторонами.

Державні регулятори, такі як центральні банки та фінансові наглядові органи, відіграють ключову роль у впровадженні регуляторних стандартів, що сприяють запобіганню фінансовим злочинам, таким як шахрайство чи відмиван-

ня коштів. Водночас, міжнародні організації сприяють гармонізації регулювання між країнами, забезпечуючи сумісність платіжних систем і створення умов для транскордонних платежів. Інституційне регулювання також враховує динамічні зміни в технологічному середовищі, особливо в умовах швидкого розвитку фінтех-індустрії, криптовалют та блокчейн-технологій. У зв'язку з цим, воно передбачає адаптацію законодавчої бази, інтеграцію інноваційних підходів і контроль за їхнім впровадженням, щоб забезпечити баланс між розвитком ринку та мінімізацією ризиків [7, с. 336].

Система інституційного регулювання ринку електронних платежів охоплює широкий спектр аспектів, пов'язаних із функціонування ринку електронних платежів і включає: по-перше, нормативно-правову базу, де держава встановлює законодавчі акти та підзаконні нормативні документи, що визначають правила функціонування ринку електронних платежів прийняттям законів про платіжні системи та перекази коштів (у ЄС — Директива PSD2), регулювання фінансових технологій (FinTech), законодавчі акти про захист прав споживачів і даних (GDPR у ЄС). Розвиток і впровадження фінансових технологій тісно пов'язані з процесом цифровізації. Європейський Союз активно реалізує комплексну політику цифрової трансформації, формуючи повноцінну екосистему. Для України важливо розробляти стратегію цифровізації, орієнтуючись на європейські стратегічні документи в їхній взаємопов'язаності, а не окремо. Зокрема, це стосується захисту даних (GDPR), кібербезпеки, цифрових прав і свобод громадян, а також регулювання цифрових ринків і телекомунікацій. Такий узгоджений підхід до впровадження і адаптації європейських норм сприятиме створенню стабільної, ефективної та конкурентоспроможної системи, здатної гармонійно інтегруватися з європейськими ринками [12, с. 303].

У правовому полі України відбулися суттєві зміни у законодавстві, що стосуються використання фінансових технологій. Зокрема, було ухвалено низку ключових нормативних актів. Україна адаптувала до національного законодавства основний європейський документ з регулювання фінтех-галузі — Директиву ЄС 2015/2366 "Про платіжні послуги на внутрішньому ринку" (PSD2). На її основі було прийнято Закон України "Про платіжні послуги" від 30 червня 2021 року № 1591 (далі — Закон № 1591). Цей закон став важливим кроком у сприянні інноваційному розвитку платіжного ринку та створенні безпечного й сучасного пра-

вового середовища для фінтех-компаній в Україні. Закон набув чинності 1 грудня 2022 року [10, с. 261].

По-друге, до інституцій, що здійснюють нагляд та контроль за ринком електронних платежів відноситься центральний банк кожної країни, котрий відіграє надзвичайно важливу роль у функціонуванні ринку електронних платіжних систем, оскільки є ключовим регулятором цієї сфери. Його діяльність спрямована на створення ефективного, надійного та безпечного середовища для здійснення електронних платежів, що є основою сучасної економіки. До його основних функцій у цій сфері відносяться наступні: а) ліцензування платіжних установ та сервісів. Центральний банк проводить ретельний аналіз та перевірку компаній, котрі бажають надавати платіжні послуги, щоб гарантувати їхню відповідність встановленим критеріям надійності, фінансової стійкості та технічної спроможності; б) встановлення стандартів та технічних вимог, що включає розробку нормативно-правових актів, технічних стандартів для платіжних систем та вимог до інформаційної безпеки. Завдяки цьому забезпечується інтеграція різних платіжних платформ та їхня відповідність міжнародним стандартам; в) моніторинг діяльності учасників ринку електронних платежів. Центральний банк здійснює постійний нагляд за операціями платіжних систем і їхніх учасників, щоб вчасно виявляти та усувати потенційні ризики, а також запобігати незаконній діяльності, зокрема шахрайству та відмиванню грошей; г) центральний банк виконує функцію гаранта стабільного функціонування платіжної інфраструктури навіть у кризових умовах, забезпечуючи безперебійність розрахунків; д) завдяки прозорій регуляторній політиці та впровадженню інновацій центральний банк сприяє підвищенню рівня довіри споживачів та бізнесу до електронних платежів [2, с. 703].

Національний банк України запровадив державну Систему електронних платежів (СЕП), котра стала ключовим інструментом для проведення розрахунків банків та їхніх клієнтів у національній валюті — гривні [9, с. 224]. Ця система гарантує високий рівень безпеки та надійності при переказах коштів між банками. На сьогодні через СЕП здійснюється понад 98% міжбанківських платежів у країні, що робить її системно важливою платіжною платформою для України. 1 квітня 2023 року в експлуатацію було введено нове покоління СЕП (СЕП-4), розроблене на основі міжнародного стандарту ISO20022. Ця версія працює цілодобово без перерв, що дозволяє виконувати міжбанківські операції в режимі 24/7, включно з автоматичним переходом між кален-

дарними днями. Учасниками СЕП є Національний банк, комерційні банки та Державна казначейська служба України. Щоденно система обробляє в середньому 1,2 млн платежів на суму близько 653 млрд грн. Однак її пропускна здатність дозволяє обробляти у 10 разів більші обсяги транзакцій. З 1 грудня 2024 року було впроваджено оновлену версію СЕП-4.1, котра включає функціонал миттєвого кредитового переказу. Це забезпечує швидкий, зручний та якісний сервіс для користувачів і відповідає сучасним вимогам платіжної інфраструктури. Торік через СЕП здійснено близько 483 млн платежів на суму майже 241 трлн грн (у тому числі за державними програмами — 19 млн платежів на суму 56,5 млрд грн). Це на 14% більше за кількістю та сумою порівняно з 2023 роком, протягом якого було здійснено 423 млн платежів на суму понад 210 трлн грн [8].

По-третє, ринок електронних платежів набуває дедалі більшої транснаціональної значущості, оскільки він охоплює численні країни та юрисдикції. Тому надзвичайно важливою є гармонізація нормативних актів і стандартів на міжнародному рівні, що забезпечить ефективне функціонування цієї сфери. Задля цього працює низка впливових міжнародних організацій, які сприяють розвитку та регулюванню ринку електронних платежів. Однією з основних міжнародних інституцій є Базельський комітет з банківського нагляду, який займається розробкою стандартів для банківської системи, включаючи правила для безпеки та ефективності електронних платіжних операцій. Ці стандарти допомагають створити стабільність і передбачуваність у фінансових транзакціях, що проходять через кордони [5].

Ще одним ключовим гравцем є система SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication), котра встановлює міжнародні стандарти для передачі платіжних інструкцій між банками. Це дозволяє здійснювати фінансові операції між країнами швидко та безпечно, зменшуючи ризики помилок і шахрайства. Міжнародний валютний фонд (МВФ) та Світовий банк активно підтримують реформи у сфері електронних платежів, особливо в країнах, що розвиваються. Вони надають технічну та фінансову підтримку, а також консультують уряди щодо впровадження сучасних платіжних систем, що сприяє зростанню економічної стабільності та розвитку національних фінансових ринків. Тобто, міжнародне співробітництво та узгодження правил у сфері електронних платежів є критично важливими для створення безпечної та ефективної глобальної

платіжної екосистеми, що відповідає вимогам сучасного економічного середовища [14, с. 19].

Інституційне регулювання є важливим інструментом у створенні ефективної та надійної системи безпеки в сфері електронних платежів. Воно включає в себе розробку та впровадження чітких стандартів для забезпечення захисту даних, зокрема у частині обробки та зберігання платіжної інформації, що надає користувачам більшу впевненість у безпеці їхніх транзакцій. Ці стандарти забезпечуються завдяки наступним ключовим елементам: PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) — це комплекс вимог, розроблених для захисту платіжних карток та забезпечення високого рівня безпеки в обробці та зберіганні платіжних даних. PCI DSS охоплює кілька основних аспектів, таких як контроль доступу до даних, шифрування інформації під час передачі, збереження даних у захищеному вигляді та регулярний моніторинг безпеки. Всі організації, котрі зберігають, обробляють чи передають платіжні карткові дані, повинні відповідати цим вимогам, що дозволяє значно знижувати ризики шахрайства та витоку персональної інформації [13, с. 322].

Системи управління ризиками в кібербезпеці є основою для виявлення, оцінки та мінімізації загроз і вразливостей, що можуть виникнути під час здійснення електронних платежів. Вони включають в себе не тільки моніторинг і аналіз інцидентів безпеки в режимі реального часу, але й впровадження проактивних заходів для запобігання атак. Системи можуть використовувати різноманітні підходи, такі як машинне навчання для виявлення аномалій в транзакціях, а також інтеграцію з іншими системами безпеки для автоматизованого реагування на потенційні загрози [15, с. 93].

Вимоги до автентифікації користувачів — в умовах високих ризиків шахрайства та витоку особистих даних, забезпечення належного рівня автентифікації є ключовим аспектом у збереженні безпеки транзакцій. Одним із найбільш ефективних методів є двофакторна автентифікація (2FA), яка передбачає використання двох різних факторів для підтвердження особи користувача. Це може бути поєднання пароля та одноразового коду, що надсилається на мобільний телефон, або біометричні дані (відбиток пальця, розпізнавання обличчя). Впровадження 2FA значно зменшує ймовірність несанкціонованого доступу до рахунків та транзакцій, навіть якщо зломисник отримав доступ до пароля користувача. Інституційне регулювання в сфері електронних платежів є не тільки основою для забезпечення стандартів безпеки, але й важли-

вим елементом, що сприяє довірі з боку споживачів та забезпечує стійкість фінансових систем до кіберзагроз. Враховуючи швидкий розвиток технологій та зростання кіберзагроз, постійне оновлення стандартів та інновацій у регулюванні стає необхідним для підтримки високого рівня безпеки в сфері цифрових фінансів [6, с. 181].

По-четверте, у системі інституційних інструментів регулювання сучасних ринків електронних платежів важливу роль відіграють професійні асоціації, консорціуми та стандартизаційні організації, котрі сприяють встановленню чітких норм, забезпеченню безпеки та розвитку інновацій у галузі фінансових послуг. Ці організації активно співпрацюють з державними регуляторами, фінансовими установами та іншими учасниками ринку для створення ефективної екосистеми, що відповідає вимогам сучасних технологій і користувачів. Одними із ключових гравців у регулюванні ринку фінансових послуг є асоціації платіжних систем, такі як VISA та Mastercard, котрі не лише встановлюють правила та стандарти для своїх учасників, але й активно сприяють розвитку глобальної платіжної інфраструктури. Вони займаються питаннями безпеки транзакцій, розробляють нові технології для зручності користувачів, а також пропонують механізми для вирішення спірних ситуацій між учасниками ринку. Такі асоціації відіграють важливу роль у створенні універсальних стандартів, які дозволяють здійснювати міжнародні розрахунки без ризиків і затримок [4 с. 193].

Технологічні консорціуми, що працюють у секторі FinTech, займаються розробкою інноваційних рішень для автоматизації фінансових процесів, забезпечення безпеки та покращення взаємодії між учасниками ринку. Такі організації об'єднують в собі представників як великих корпорацій, так і стартапів, що дозволяє створювати передові технології для мобільних платіжних систем, блокчейн-рішень, цифрових валют та інших інновацій. Консорціуми виступають ініціаторами розробки нових стандартів для фінансових інструментів, захисту даних та забезпечення конфіденційності, що є критично важливим для підтримки довіри користувачів [11, с. 32]. Не менш важливими є локальні та міжнародні асоціації електронних грошей, які займаються регулюванням і розвитком ринків електронних платіжних засобів. Організації, що об'єднують емітентів електронних грошей, відіграють важливу роль у забезпеченні стабільності та прозорості таких систем. Вони працюють над стандартами безпеки, виконанням вимог до захисту прав споживачів, а також розробляють нормативно-правові акти

для забезпечення рівноправної конкуренції серед учасників ринку. Важливою частиною діяльності таких асоціацій є також моніторинг та запобігання шахрайству в операціях з електронними грошима, що сприяє зниженню ризиків для користувачів і фінансових установ [1].

ВИСНОВКИ

Таким чином, інституційне регулювання ринку електронних платежів в Україні є комплексним механізмом, що охоплює юридичні, економічні, технічні та соціальні аспекти. Воно є основою функціонування ринку електронних платежів, формуючи надійне середовище для його учасників та сприяючи сталому економічному розвитку. Основною метою інституційного регулювання ринку електронних платежів є: по-перше, гарантування стійкості фінансової системи як одного із головних завдань, що сприяє розвитку національної економіки. Важливо створити умови для збереження надійності та ліквідності фінансових установ, щоб забезпечити безперервність і стабільність грошових потоків. Це включає в себе як нагляд за банками та іншими фінансовими установами, так і розробку нормативних актів для захисту від кризових ситуацій. По-друге, підтримка довіри до ринку електронних платежів, що включає впровадження чітких стандартів безпеки та прозорості для всіх учасників ринку, щоб споживачі були впевнені в безпеці своїх транзакцій і захисті особистих даних. Водночас, важливим є також розвиток механізмів вирішення суперечок і відшкодування збитків для користувачів. По-третє, забезпечення конкуренції між учасниками ринку електронних платежів — банками, платіжними системами та іншими учасниками ринку. Створення рівних умов для усіх дозволяє залучати нових учасників, покращує якість послуг і стимулює зниження вартості електронних послуг для споживачів.

Література:

1. Архірейська Н. В. Сучасні тренди платіжного ринку України — безготівкові розрахунки та електронні гаманці. Електронний науковий журнал "Ефективна економіка". № 6, 2021.
2. Батракова Т. І., Грінченко А. Ю. Проблеми та перспективи розвитку електронних грошей в Україні. Економіка і суспільство. Випуск # 7 / 2016. С. 702—706.
3. Давіденко О. А. Нормативно-інституційне забезпечення здійснення міжнародних розрахунків в Україні. Право та інноваційне суспільство № 1 (10) 2018. С. 87—92.
4. Джусов О. А., Піляк О. І. (2020). Поточний стан, проблеми та перспективи розвитку

платіжних систем в Україні. Економічний простір, (154), 190—196.

5. Дорошенко О. О. Електронні платежі як ключовий сегмент ринку фінансових технологій: передумови та перспективи розвитку. Академічні візії. Випуск 14/2022.

6. Коваль Я. С. Державне регулювання економічною безпекою банківських установ України. Вчені записки Університету "КРОК" № 4 (52), 2018. С. 176—190.

7. Кузнєцов А.М., Деркач Ю.Б. Регулювання платіжного ринку України. Інфраструктура ринку. Випуск 39. 2020. С. 334—338.

8. Офіційний сайт Національного банку України. Система електронних платежів. // URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=53859 (дата звернення: 23.12.2024).

9. Ситник І. П., Микитенко Я. В. Сучасний стан та перспективи розвитку системи електронних платежів національного банку України. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 30 (69). № 2, 2019. С. С. 223—227.

10. Товкун А. В. Правове регулювання фінансових технологій: аналіз національного та світового досвіду. Юридичний науковий електронний журнал. № 6/2024. С. 260—263.

11. Heunis, Riana. (2021). The regulation of electronic payments in South Africa. University of Pretoria. Vol. 1, pp. 1—47.

12. Omotubora, A., Basu, S. (2018). Regulation for E-payment Systems — Analytical Approaches Beyond Private Ordering. Journal of African Law, Vol. 62, pp. 281—313.

13. Raharja, S.U.J.; Muhyi, H.A.; Herawaty, T. Digital Payment as an Enabler for Business Opportunities: A Go-Pay Case Study. Rev. Integr. Bus. Econ. Res. 2020, 9, 319—329.

14. Staschen, Stefan, and Patrick Meagher. 2018. "Basic Regulatory Enablers for Digital Financial Services." Focus Note 109. Washington, pp. 1—36.

15. Swinehart, M. W. (2018). Modeling Payments Regulation and Financial Change, Kansas Law Review, Vol. 67(1), pp. 83—147.

References:

1. Bukharin, G. (2023), "Research on approaches to regulatory regulation of the fintech industry using the example of regulating the activities of institutions — issuers of electronic money", *Prykarpatskyi yuridichnyi visnyk*, vol. 2, pp. 83—87.

1. Arkhireyska, N. (2021), "Modern trends in the payment market of Ukraine — non-cash payments and electronic wallets", *Electronic scientific journal "Effective economy"*, vol. 6.

2. Batrakova, T. and Grinchenko, A. (2016), "Problems and prospects for the development of electronic money in Ukraine", *Economy and Society*, vol. 7, pp. 702—706.

3. Davydenko, O. (2018), "Regulatory and institutional support for the implementation of international payments in Ukraine", *Law and Innovative Society*, vol. 1, pp. 87—92.

4. Dzhusov, O. and Piliak, O. (2020), "Current state, problems and prospects for the development of payment systems in Ukraine", *Economic Space*, vol. 154, pp. 190—196.

5. Doroshenko, O. (2022), "Electronic payments as a key segment of the financial technology market: prerequisites and development prospects", *Academic visions*. vol. 14.

6. Koval, Ya. (2018), "State regulation of the economic security of banking institutions of Ukraine", *Academic notes of the University "KROK"*, vol. 4, pp. 176—190.

7. Kuznetsov, A. and Derkach, Yu. (2020), "Regulation of the payment market of Ukraine", *Market infrastructure*, vol. 39, pp. 334—338.

8. The official site of the National Bank of Ukraine. (2024), "Electronic payment system", available at: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=53859 (Accessed 19 December 2024).

9. Sytnyk, I. and Mykytenko, Ya. (2019), "Current status and prospects for the development of the electronic payment system of the National Bank of Ukraine", *Scientific notes of the V. I. Vernadsky TNU. Series: Economics and Management*, vol. 30, pp. 223—227.

10. Tovkun, L. (2024), "Legal regulation of financial technologies: analysis of national and world experience", *Legal scientific electronic journal*. vol. 6, pp. 260—263.

11. Heunis, R. (2021), "The regulation of electronic payments in South Africa", *University of Pretoria*, vol. 1, pp. 1—47.

12. Omotubora, A. and Basu, S. (2018), "Regulation for E-payment Systems — Analytical Approaches Beyond Private Ordering", *Journal of African Law*, vol. 62, pp. 281—313.

13. Raharja, S. Muhyi, H. and Herawaty, T. (2020), "Digital Payment as an Enabler for Business Opportunities: A Go-Pay Case Study", *Review of Integrative Business and Economics Research*, vol. 9, pp. 319—329.

14. Staschen, St. and Patrick, M. (2018), "Basic Regulatory Enablers for Digital Financial Services", *Focus Note 109*, vol. 1, pp. 1—36.

15. Swinehart, M. (2018), "Modeling Payments Regulation and Financial Change", *Kansas Law Review*, vol. 67, pp. 83—147.

Стаття надійшла до редакції 24.01.2025 р.

УДК 351.833:330.1:504.75

В. В. Макарова,
 д. е. н., професор, професор кафедри маркетингу та логістики,
 Сумський національний аграрний університет
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1076-9246>
 В. В. Таранченко,
 аспірант, Сумський національний аграрний університет
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0009-0002-7129-0167>
 Є. А. Ус,
 аспірант, Сумський національний аграрний університет
 ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6365-4921>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.31

РОЛЬ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ ЗБУТОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ

V. Makarova,
 Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
 Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University
 V. Taranchenko,
 Postgraduate student, Sumy National Agrarian University
 Y. Us,
 Postgraduate student, Sumy National Agrarian University

THE ROLE OF ECOLOGICAL MARKETING IN SHAPING THE SALES POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN DOMESTIC AND FOREIGN MARKETS

В представлений статті розглянуто категоріальний сенс екологічного маркетингу та наведені пояснення стосовно впливу позначеного феномена на створення та нарощення збутового потенціалу підприємств аграрного сектору в структурі національної економіки. Авторами акцентовано увагу, з одного боку, на підвищення експортних можливостей національної аграрної галузі, а з іншого боку — охорони, відновлення й збереження продуктивних сільгоспугідь. Обґрунтовано необхідність гармонізації вимог споживачів, інтересів виробників та суспільства в результаті збільшення обсягів виробництва безпечної і якісної продукції сільського господарства. Розглянуто шляхи модернізації маркетингової стратегії агропідприємств в умовах глобалізації виробництва сільгосппродукції та її реалізації на світових ринках сировини й продовольства. Обґрунтовано, що екологічний маркетинг має значний вплив на формування збутового потенціалу аграрного підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

The presented article examines the categorical meaning of the term "ecological marketing" and provides explanations regarding the influence of this phenomenon on the creation and enhancement of the sales potential of enterprises in the agricultural sector within the national economy structure. Based on the research directions, on the one hand, aimed at increasing the export potential of the national agricultural industry, and on the other hand, at protecting, restoring, and preserving productive agricultural lands, the necessity of harmonizing consumer demands, producers' expectations, and societal interests in the process of increasing the production volumes of safe and high-quality agricultural products has been substantiated. The article considers ways to modernize the marketing strategy of agricultural enterprises in the context of globalization of agricultural production and its realization in global raw material and food markets.

The process of greening the marketing support of production activities (including those oriented towards export) of agricultural enterprises is, on the one hand, a logical continuation of the formation of marketing strategies in the agricultural sphere, and on the other hand, a transition of the agricultural industry to sustainable development in the long term. This transition should ensure the protection, preservation, and reproduction of natural resources, thus guaranteeing a high-quality and safe lifestyle for both current and future generations.

In-depth research into the conditions, methods, and forms of greening the marketing support for the functioning of agricultural enterprises can become an extremely useful tool in forming predictive conclusions and providing sound recommendations during the decision-making process for significant organizational and managerial tasks by the marketing departments of agricultural producers. The authors substantiate that ecological marketing is an effective tool for shaping the sales potential of an agricultural enterprise. It ensures access to new markets, increases competitiveness, builds consumer trust, and opens up opportunities for sustainable business development.

Ключові слова: екологічний маркетинг, маркетингове забезпечення, аграрні підприємства, світовий ринок, збутовий потенціал, сільгоспугіддя, експортний потенціал, сталий розвиток.

Key words: ecological marketing, marketing support, agricultural enterprises, global market, sales potential, agricultural lands, export potential, sustainable development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах глобалізації та посилення екологічних вимог на міжнародних ринках, екологічний маркетинг стає важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Зміни у споживчих уподобаннях, зростаюча увага до сталого розвитку та екологічної відповідальності змушують підприємства шукати нові шляхи для формування збутового потенціалу своєї продукції. Особливо це актуально для аграрного сектору, який є однією з основних галузей економіки, що активно інтегрується у світову економіку.

Зростання попиту на органічну та екологічну чисту продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а також підвищення вимог до якості та безпечності продуктів, вимагають від аграрних підприємств використання інноваційних маркетингових стратегій. Екологічний маркетинг допомагає підприємствам не лише відповідати на ці виклики, але й створювати додаткові конкурентні переваги, що сприяють розширенню їхнього збутового потенціалу на різних ринках.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У традиційному сприйнятті проблема екологізації маркетингової тактики й стратегії з погляду гармонізації інтересів виробників та суспільства знайшла розкриття в концепції со-

ціально-відповідального маркетингу. Концепція сучасного маркетингу не лежить у площині збуту виробленої продукції, а діє на проміжку всього господарського процесу й зачіпає суспільство загалом. У такий спосіб суб'єкти господарювання мають відчувати суспільну відповідальність за наслідки своєї діяльності [1, с. 114—115]. Певна група авторів зазначає, що концепція суспільно-орієнтованої маркетингової діяльності завбачує довгостроково-усталений механізм гармонізації запитів споживачів та інтересів суспільства щодо здатності майбутніх поколінь задовольняти існуючі потреби в товарах і послугах за наявності необхідної ресурсної бази для загалу виробників цих товарів чи послуг [2, с. 31—33; 3, с. 75—78].

Серед вітчизняних учених значний внесок у розвиток тематики екологізації маркетингового забезпечення збутової діяльності аграрних підприємств здійснили М. Багорка, Ю. Василевський, Н. Зіновчук, Р. Ігнатенко, С. Ілляшенко, В. Леденко, А. Мельник, Т. Мостенська, С. Нагорнов, О. Прокопенко та інші дослідники, що активно розробляли методологічні засади еколого-орієнтованого маркетингу. Водночас на сьогодні залишається необхідність адаптації аграрних підприємств до нових економічних та екологічних реалій, що включають інтеграцію зелених технологій у виробничі процеси, підвищення енергоефективності, скорочення викидів вуглецю та розвиток екологічно орієнтованих продуктів. Впровадження екологічного маркетингу може стати важливим фактором для розширення ринків збуту аграрної

продукції, покращення її іміджу та формування стійких партнерських відносин як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає в дослідженні та аналізі дієвих науково-методологічних підходів з екологічної підтримки маркетингової діяльності аграрних підприємств, що гарантуватиме вирощування якісної та конкурентоспроможної продукції, а також сприятиме формуванню збутовому потенціалу аграрних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Екологічний маркетинг (також відомий як "зелений маркетинг" або "екомаркетинг") — це стратегія маркетингу, яка акцентується на використанні екологічно чистих підходів до виробництва товарів та надання послуг. Основна ідея екологічного маркетингу полягає в тому, щоб підкреслити екологічну відповідальність підприємства та стимулювати споживачів до вибору продуктів або послуг, які менше шкодять навколишньому середовищу. Принцип екологічного маркетингу враховує безпечність та якість кінцевого продукту, а також описує той комплекс заходів, що є вельми необхідними задля охорони, збереження та відновлення земельного ресурсу, який залучається у виробничий процес сільгоспвиробниками [4, с. 378]. Означений підхід сприяє зниженню негативного впливу на природну родючість сільгоспугідь та забезпечує від погіршення здоров'я покупців сільгосппродукції. Відповідно з наведеним, розширення низки проблем маркетингового супроводу виробництва аграрної продукції відповідно завбачує й зростання ролі соціально-відповідального маркетингу, а так само й впливу рішень маркетологів на сталий розвиток національного аграрного виробництва.

За внутрішньою сутністю поняття соціально-відповідального маркетингу є практично співвідносним із явищем соціально-етичного маркетингу. За таким соціальною відповідальністю деякі маркетологи розглядають як основу утворення етики маркетингової діяльності [5, с. 1—2]. Між тим доречно відзначити, що коли соціально-відповідальний маркетинг у більшій мірі є інструментом формування стратегії окремого підприємства, виробничо-торговельної мережі чи певного галузевого конгломерату із урахуванням зменшення негативних результатів виробництва для суспільства та навколишнього середовища [6, с. 80], то соціально-етичний маркетинг виступає у якості інтегративної концепції, що формує й об-

ґрунтує такі організаційно-виробничі підходи, які мають забезпечувати довгостроковий та сталий добробут як нинішніх, так і майбутніх, споживачів [7, с. 549] при збільшенні суспільно-орієнтованої ролі маркетингу [8, с. 18].

Відповідно соціально-етичний маркетинг має спрямовуватися не тільки на задоволення інтересів виробників та потреб споживачів, а й на збереження чи поліпшення якості життя загалом національної спільноти [9]. Згідно з цим провідним завданням соціально-етичного маркетингу є збалансування трьох взаємопов'язаних чинників: прибутків виробників, запитів споживачів та інтересів суспільства [10, с. 14—16]. У такий спосіб є коректним сформулювати той висновок, що провідним завданням і метою концепції соціально-етичного маркетингу є нарощення доходів виробників при задоволенні потреб нинішніх споживачів і без утворення перешкод суспільному прогресу в контексті вимог майбутніх поколінь.

Згідно аналізу літературних джерел окрім понять соціально-відповідальний маркетинг, соціально-етичний маркетинг, також є зелений маркетинг, екологічний маркетинг, сталий маркетинг [4, с. 374—375]. Ключовим фактором у цій понятійній зв'язці є спрямованість обумовлених маркетингових концепцій на урахування інтересів суспільства в контексті збереження й відновлення ресурсного потенціалу, що знаходить своє відтворення в управлінському функціоналі суспільно-орієнтованого маркетингу, який, згідно досліджень О. Врублевської, найбільш активно досліджується зарубіжними вченими [4, с. 374]. У наданому контексті термін "суспільний" маємо розуміти як такий, що відноситься до потреб усього суспільства, а також до життєдіяльності суб'єктів суспільної організації [11, с. 436], які сформували для себе спільні цінності та мають колективно-прийнятні інтереси [4, с. 376]. Отже маркетинг не зводиться виключно до маркетингового менеджменту із функціями щодо організації продажу товарів чи послуг, а вже набуває ознак усвідомлення нагальних проблем як окремого споживача, так само і суспільства загалом, що є притаманним макромаркетинговому фокусу означеної діяльності із урахуванням оцінки її наслідків для суспільства [12, с. 265].

Особливого значення екологічний маркетинг набуває в аграрній сфері, де діяльність сільгосппідприємств є пов'язаною із використанням земельного ресурсу, що є стратегічно важливим компонентом у довгостроковому забезпеченні продовольчої безпеки країни та сталого розвитку її економіки [13, с. 41]. Тож концепція екологічного маркетингу об'єктивно на-

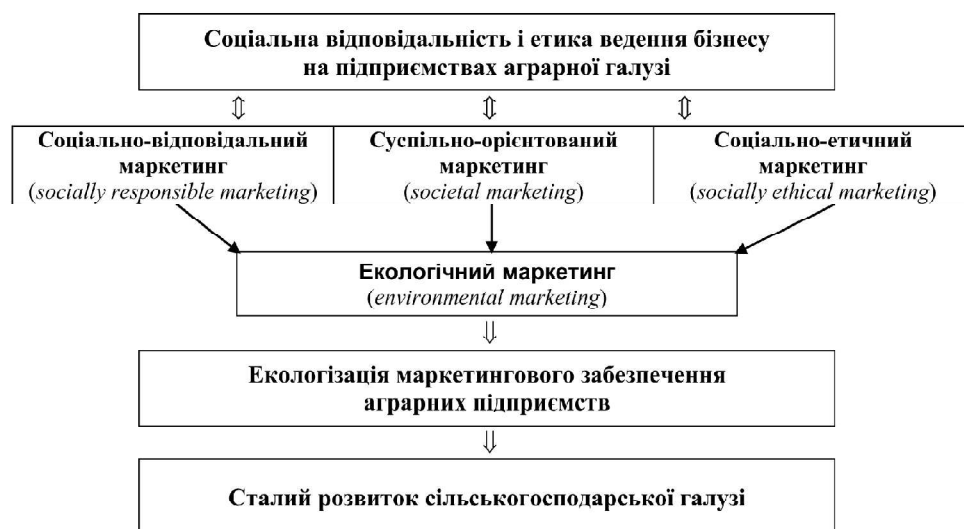


Рис. 1. Екологізація маркетингового забезпечення агроструктур

Джерело: сформовано авторами.

лагоджує відповідально-етичне маркетингове забезпечення аграрних формувань і сталий розвиток сільськогосподарської галузі (рис. 1), що має результируючим ефектом довготермінове збереження продуктивних ознак земель сільськогосподарського призначення й постачання на внутрішній та зовнішні ринки якісної та екологічно-безпечної аграрної продукції.

Тож об'єктивною конкурентною перевагою сільгосппродукції буде її екологічна відповідність, що має доводитися до споживачів завдяки їх ознайомленню з "екологічною історією" продукції, яка повинна охоплювати усі специфічні особливості її вирощування: механіко-хімічний стан ґрунтів, реєстр застосовуваних добрив, природно-кліматичний режим, технології переробки та зберігання, часові терміни переміщення та вживання тощо. Такий підхід має на меті забезпечити прозорість у виборі товарної сільськогосподарської продукції, що сприятиме підвищенню якості життя спільноти покупців, а також схилитиме їх до придбання аграрної продукції.

Отже, концепція екологічного маркетингу, на думку науковців, зводить призначення маркетингового забезпечення діяльності аграрних підприємств не тільки до просування сільгосппродукції з екологічними властивостями. Сучасно-відповідальний екологічний маркетинг має розглядати всі ланки суспільного відтворення, в т.ч. й відтворення задіяного у виробництві природного ресурсу, що є інструментом утворення стійкого розвитку суспільної генерації на локальному, регіональному та глобальному рівнях [14, с. 32]. Водночас філософія екологічного маркетингу передбачає зміну формули "Як можна це продати?" на філософічне за-

питання "Чи потрібно це виробляти, враховуючи екологічні втрати для суспільства?" [15, с. 214].

Згідно класичного сприйняття основною метою екологічного маркетингу має стати забезпечення довгострокового добробуту суспільства з економічних, соціальних та екологічних позицій [16, с. 26—28]. На означеному шляху одними з ключових протиріч є принципові розбіжності з приводу: 1) необхідності щодо нарощення виробництва сільгосппродукції й втрачанням сільгоспугіддями своїх продуктивних ознак та 2) націленості товаровиробників отримати певні доходи та стурбованості національної спільноти з приводу збереження сільської місцевості [17, с. 281]. У такий спосіб кінцевою метою екологічного маркетингу має стати розв'язання окреслених протиріч на основі принципів, які ґрунтуються на екологічних нормах безпечного добробуту.

Аналіз екологічного маркетингу на підприємстві включає в себе оцінку ефективності та впровадження стратегій, спрямованих на збалансоване взаємодію з природним оточенням та відповідальність за екологічний вплив бізнесу. Цей аналіз допомагає підприємствам оцінити своє становище у сфері екологічного маркетингу та приймати стратегічні рішення для забезпечення сталого розвитку та задоволення потреб споживачів, зацікавлених у екологічно відповідальних продуктах чи послугах.

Впровадження комплексу екологічного маркетингу на аграрному підприємстві проходить обов'язкові етапи, що відображено на рис. 2.

На першому етапі аналізується внутрішнє середовище підприємства, проводиться оцінка

впливу діяльності компанії на навколишнє середовище, визначаються екологічні аспекти бізнес-процесів. На другому етапі аналізується зовнішнє середовище підприємства. Зокрема вивчаються тенденції у споживчому попиті на екологічно чисті товари, здійснюється аналіз конкурентів та їхніх практик в області екологічного маркетингу.

Визначення цільової аудиторії також є важливим етапом формування екологічного маркетингу, а саме визначаються групи споживачів, які найбільше цікавляться екологічними аспектами продукції компанії. Формується екологічна стратегія підприємства, де передбачається розробка конкретних заходів для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, впровадження стандартів та сертифікації, підтверджуючих екологічні практики підприємства.

Ключовим етапом формування екологічного маркетингу на підприємстві є формування маркетингових комунікацій, створення повідомлень, які висвітлюють екологічні ініціативи компанії, розробка спеціальних маркетингових матеріалів, які підкреслюють зобов'язання підприємства до екологічної відповідаль-

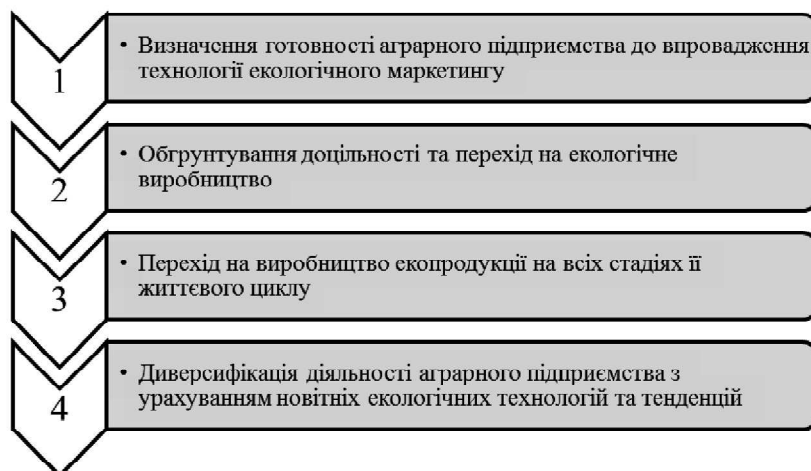


Рис. 2. Етапи формування екологічного маркетингу

Джерело: сформовано авторами.

ності. При цьому можна використовувати різноманітні канали реклами для висвітлення екологічних ініціатив. Не зайвою також в даному питанні буде активна взаємодія з громадськістю та участь у заходах, спрямованих на збереження навколишнього середовища.

Наступним етапом є вимірювання та звітність щодо використання екологічного маркетингу, а саме розробка систем вимірювання ефективності екологічного маркетингу, поширення та публікація регулярних звітів про екологічну діяльність підприємства. Ці етапи можуть змінюватися в залежності від конкретно-агробізнесу та його цілей у сфері екологіч-

Таблиця 1. Маркетингові інструменти переорієнтації аграрного підприємства на екологізацію

Напрями орієнтації підприємства на екологізацію діяльності	Маркетингові інструменти та заходи
Впровадження екологічно чистих та ресурсозберігаючих технологій у сільськогосподарське виробництво	- Органічне землеробство - Інноваційні системи зрошення - Використання біопестицидів та біологічних засобів захисту
Офіційне визнання екологічної відповідності сільськогосподарської продукції через сертифікацію	- Сертифікація органічної продукції - Сертифікація за стандартами екологічної безпеки (ISO 14001) - Сертифікація сталих практик землеробства:
Систематичне зменшення кількості аграрних відходів та їх переробка для мінімізації впливу на довкілля	- Компостування органічних відходів - Система сортування та переробки сільськогосподарських відходів
Просування екологічно чистої сільськогосподарської продукції на ринку та підтримка відповідального споживання	- Маркетингові кампанії для органічної продукції - Інформування споживачів через соціальні мережі та еко-бренди - Зелений брендинг та еко-етикетки
Впровадження екологічно чистих методів транспортування сільськогосподарської продукції та оптимізації логістичних процесів	- Еко-транспорт для доставки - Оптимізація логістичних маршрутів - Пакування та транспортування в екологічно чистих матеріалах
Впровадження системи екологічного менеджменту та моніторинг впливу аграрного виробництва на навколишнє середовище	- SO 14001 для аграрних підприємств - Екологічний аудит сільськогосподарських підприємств - Екологічний контроль використання ресурсів

Джерело: сформовано авторами.

ного маркетингу. Однак вони надають загальний огляд ключових кроків у формуванні екологічного маркетингу. В табл. 1. запропоновані інструменти екологічного маркетингу аграрного підприємства.

Екологічний маркетинг має значний вплив на формування збутового потенціалу аграрного підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Головним чином це сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрної продукції. На внутрішньому ринку впровадження екологічних практик та сертифікація продукції (наприклад, органічні сертифікати) підвищують довіру споживачів, які все більше цінують екологічно чисту продукцію. Щодо зовнішнього ринку, то в багатьох країнах, особливо в Європейському Союзі, екологічні стандарти стають обов'язковими умовами для виходу на ринок. Агропідприємства, які відповідають цим вимогам, отримують доступ до більш прибуткових експортних ринків.

При цьому екологічний маркетинг допомагає орієнтуватися на нові сегменти ринку, такі як споживачі з високою екологічною свідомістю. На зовнішніх ринках це можуть бути бізнеси, які готові платити преміальні ціни за продукцію з екологічним маркуванням.

Впровадження екологічних технологій (наприклад, зменшення використання хімічних добрив, перехід на відновлювані джерела енергії) може знижувати витрати в довгостроковій перспективі, збільшуючи загальний прибуток. При цьому екологічний маркетинг має потужну комунікаційну складову, адже формує позитивний імідж бренду, що особливо важливо для зовнішніх ринків, де репутація відіграє важливу роль у партнерських відносинах.

Орієнтація аграрного підприємства на екологізацію діяльності є важливим кроком до забезпечення сталого розвитку, покращення репутації та конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Впровадження екологічних практик у сільському господарстві дозволяє не лише зберігати природні ресурси, але й задовольняти зростаючий попит на екологічно чисту продукцію, що сприяє розширенню ринків збуту та підвищенню ефективності виробництва. Таким чином, екологічний маркетинг є ефективним інструментом для формування збутового потенціалу аграрного підприємства. Він забезпечує доступ до нових ринків, збільшує конкурентоспроможність, формує довіру споживачів та відкриває можливості для сталого розвитку бізнесу.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Процес екологізації маркетингового забезпечення діяльності аграрних підприємств є, з одного боку, логічним продовженням формування маркетингових стратегій в аграрній сфері, а з іншого — переходом сільськогосподарської галузі до сталого розвитку в довгостроковій перспективі, що на ділі має забезпечувати охорону, збереження й відтворення природних ресурсів, тобто гарантувати якісний та безпечний стиль життя як для нинішніх, так само і для майбутніх поколінь. Водночас дослідження умов, методик та форм екологізації маркетингового забезпечення функціонування сільгосппідприємств може стати вкрай корисним важелем у формуванні прогностичних висновків та наданні слушних рекомендацій у ході прийняття вагомих організаційно-управлінських рішень маркетинговими підрозділами сільськогосподарських товаровиробників.

Література:

1. Трусова Н.В. Концепція маркетингового забезпечення корпоративної соціальної відповідальності підприємств агропродовольчої сфери. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного. Економічні науки. 2022. № 1 (45). С. 112—118.
2. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. Seventeenth Edition. Pearson Education Limited, 2014. 736 p.
3. Hoeffler S., Keller K. Building Brand Equity through Corporate Societal Marketing. Journal of Public Policy & Marketing. 2002. Vol. 21 (1). P. 78—89.
4. Врублевська О., Майовець Є., Сакаль О., Коваленко А., Штогрин Г., Гебрин-Байди Л. Концепція соціально-етичного маркетингу: витоки й сучасні засади.. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. Том 5 (46). С. 373—386.
5. Куваєва Т.В., Пілова К.П., Магеррамова І.А. Етика маркетингу та соціальна відповідальність як основа побудови клієнтоорієнтованої стратегії підприємства. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 29. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/542/520> (дата звернення: 10.01.2025).
6. Ремезь Ю.Б. Роль соціально-відповідального маркетингу в діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 53. С. 79—84.
7. Crane A., Desmond J. Societal marketing and morality. European Journal of Marketing. 2002. Vol. 36. P. 548—569.

8. Hunt S.D. The Nature and Scope of Marketing. *Journal of Marketing*. 1976. Vol. 40 (3). P. 17—28.

9. Белявцева М.І., Воробйова В.Н. Маркетинговий менеджмент. Київ: ДНУ, 2006. 407 с.

10. Мостенська Т.Г. Соціально-відповідальний маркетинг підприємств у забезпеченні продовольчої безпеки: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2016. 498 с.

11. Забіяка І.М. Тлумачний словник сучасної української мови. Київ: Арії, 2007. 512 с.

12. Shaw E.N., Jones D.G. A History of Schools of Marketing Thought. *Marketing Theory*. 2005. Vol. 5. P. 239—281.

13. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Transmitted to the General Assembly as an Annex to document: A/42/427. Development and International Cooperation: Environment, 1987. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/our-common-future.pdf> (дата звернення: 14.12.2024).

14. Садченко О.В. Концепції екологічного маркетингу. *Економічний вісник НГУ*. 2009. № 3. С. 71—79.

15. Laczniak G., Shultz C. Toward a Doctrine of Socially Responsible Marketing (SRM): A Macro and Normative-Ethical Perspective. *Journal of Macro-marketing*. 2021. Vol. 41 (2). P. 201—231.

16. Воронетська І.С. Функції екологічного маркетингу аграрних товаровиробників. *Економіст*. 2011. № 10. С. 26—28.

17. Хромушина Л.А. Екологізація сільськогосподарства як основа еколого-економічної безпеки. *Вісник СНАУ*. 2008. № 1. С. 278—283.

References:

1. Trusova, N.V. (2022), "The concept of marketing support for corporate social responsibility of agri-food enterprises", *Zbirnyk naukovykh prats' TDATU imeni Dmytra Motornoho. Ekonomichni nauky*, vol. 1 (45), pp. 112—118.

2. Kotler, P. and Armstrong, G. (2014), *Principles of Marketing*, Seventeenth Edition, Pearson Education Limited, London, UK.

3. Hoeffler, S. and Keller, K. (2002), "Building Brand Equity through Corporate Societal Marketing", *Journal of Public Policy & Marketing*. Vol. 21 (1). pp. 78—89.

4. Vrublevs'ka, O., Mayovets, YE., Sakal', O., Kovalenko, A., Shtohryn, H. and Hebryn-Baydy L. (2022), "The concept of social and ethical marketing: origins and modern principles", *Finansovo-*

kredytna diyal'nist': problemy teorii i ta praktyky, Vol. 5 (46), pp. 373—386.

5. Kuvayeva, T.V., Pilova, K.P. and Maher-ramova, I.A. (2021), "Marketing ethics and social responsibility as the basis for building a customer-oriented enterprise strategy", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], Vol. 29. available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/542/520> (Accessed 10 January 2025).

6. Remez', YU.B. (2021), "The role of socially responsible marketing in the activities of the enterprise", *Infrastruktura rynku*, Vol. 53, pp. 79—84.

7. Crane, A., and Desmond, J. (2002), "Societal marketing and morality", *European Journal of Marketing*, Vol. 36, pp. 548—569.

8. Hunt, S.D. (1976), "The Nature and Scope of Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 40 (3), pp. 17—28.

9. Belyavtseva, M.I. and Vorobyova, V.N. (2006), *Marketingovyj menedzhment* [Marketing Management], DNU, Kyiv, Ukraine.

10. Mostens'ka, T.H. (2016), "Socially responsible marketing of enterprises in ensuring food security", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics and management of enterprises, Kyiv, Ukraine.

11. Zabyaka, I.M. (2007), *Tlumachnyj slovnyk suchasnoi ukrains'koi movy* [Explanatory Dictionary of the Modern Ukrainian Language], Ariy, Kyiv, Ukraine.

12. Shaw, E.N., and Jones, D.G. (2005), "A History of Schools of Marketing Thought", *Marketing Theory*, Vol. 5, pp. 239—281.

13. UN (1987), "Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Transmitted to the General Assembly as an Annex to document: A/42/427. Development and International Cooperation: Environment", [Online], available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/our-common-future.pdf> (Accessed 14 December 2024).

14. Sadchenko, O.V. (2009), "Concepts of ecological marketing", *Ekonomichnyy visnyk NHU*, Vol. 3, pp. 71—79.

15. Laczniak, G. and Shultz, C. (2021), "Toward a Doctrine of Socially Responsible Marketing (SRM): A Macro and Normative-Ethical Perspective". *Journal of Macro-marketing*, Vol. 41 (2), pp. 201—231.

16. Voronets'ka, I.S. (2011), "Functions of ecological marketing of agricultural producers", *Economist*, Vol. 10, pp. 26—28.

17. Khromushyna, L.A. (2008), "Greening of agriculture as a basis for ecological and economic security", *Visnyk SNAU*, Vol. 1, pp. 278—283.

Стаття надійшла до редакції 13.01.2025 р.

УДК 657.421:658.152

А. П. Макаренко,

д. е. н., професор, професор кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ, м. Запоріжжя
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9576-928X>

Л. К. Феофанов,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ, м. Запоріжжя
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0753-7412>

Н. Ю. Піскун,

магістрант кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ, м. Запоріжжя
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5331-355X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.38

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ПРОЯВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

A. Makarenko,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit, Engineering Educational and Scientific Institute named after Yu.M. Potebny ZNU, Zaporizhzhia

L. Feofanov,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Auditing, Engineering Educational and Scientific Institute named after Yu.M. Potebny ZNU, Zaporizhzhia

N. Piskun,

Master's student of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit,
Engineering Educational and Scientific Institute named after Yu.M. Potebny ZNU, Zaporizhzhia

IMPROVING ACCOUNTING AND CONTROL OF NON-CURRENT ASSETS OF A SMALL BUSINESS ENTITY AS A MANIFESTATION OF BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY

Стаття присвячена дослідженню і пошуку шляхів удосконалення бухгалтерського, податкового та фінансового обліку, а також контролю необоротних активів суб'єкта малого підприємництва як прояву соціальної відповідальності бізнесу. Згідно досліджень деякі суб'єкти малого підприємництва нехтують можливостями покращення ведення бухгалтерського обліку необоротних активів, зменшеннями податкового тягаря та цим збільшують ризик ліквідності підприємства. У зв'язку з розвитком новітніх технологій та більш високим інтелектуальним розвитком суспільства, велика кількість підприємств, на жаль, не розвиваються, що в подальшому загрожує банкрутством. Правильно підібрані процеси бухгалтерського обліку сприяють підвищенню надійності, точності бухгалтерської інформації, а також чіткої інтерпретації та розуміння інформації користувачами. Питання обліку необоротних активів особливо важливе в сучасних управлінських ситуаціях, оскільки інвестори та інші зацікавлені сторони повинні отримувати точну та достовірну інформацію про стан та ефективність використання необоротних активів. Існуюча система бухгалтерського обліку не відповідає вимогам ринку, а бізнес-середовище значно розширило сферу операцій з основними засобами: купівля-продаж, амортизація, страхування, приватизація, інвестиції. Ефективне використання ресурсів необхідне в

будь — яких економічних відносинах чи сфері діяльності. Наявність такої ефективності та потреба в управлінні нею посилюється великими капітальними вкладеннями в ресурси. Тому саме необоротні активи — найважливіша частина майна підприємства чи установи — потребують належного ведення бухгалтерського обліку з метою інформаційного забезпечення системи управління. При цьому, чим вищий рівень системи управління, тим складнішим стає процес збору, зберігання та подання інформації керівництву, і тим складніше стає підвищувати ефективність господарських операцій та реалізовувати управлінські рішення, пов'язані з необоротними активами.

Для поліпшення якості обліково-аналітичного забезпечення суб'єктів малого підприємництва авторами статті запропоновано удосконалення ведення обліку на підприємстві, шляхом впровадження удосконаленого та більш зручного акту приймання-передачі основних засобів на підприємстві, також поліпшені та упорядковані контролерські процедури. Запропоновані робочі документи контролерської перевірки необоротних активів.

The article is devoted to the study and search for ways to improve accounting, tax and financial accounting, as well as control of non-current assets of a small business entity as a manifestation of the social responsibility of business. According to research, some small business entities neglect the opportunities for improving accounting of non-current assets, reducing the tax burden and thereby increasing the liquidity risk of the enterprise. Due to the development of new technologies and higher intellectual development of society, a large number of enterprises, unfortunately, do not develop, which in the future threatens with bankruptcy. Properly selected accounting processes contribute to increasing the reliability, accuracy of accounting information, as well as clear interpretation and understanding of information by users. The issue of accounting for non-current assets is especially important in modern management situations, since investors and other interested parties must receive accurate and reliable information about the condition and efficiency of use of non-current assets. The existing accounting system does not meet the requirements of the market, and the business environment has significantly expanded the scope of operations with fixed assets: purchase and sale, depreciation, insurance, privatization, investments. Efficient use of resources is necessary in any economic relationship or field of activity. The presence of such efficiency and the need to manage it is enhanced by large capital investments in resources. Therefore, it is non-current assets — the most important part of the property of an enterprise or institution — that require proper accounting in order to provide information for the management system. At the same time, the higher the level of the management system, the more complicated the process of collecting, storing and presenting information to management becomes, and the more difficult it becomes to increase the efficiency of business operations and implement management decisions related to non-current assets. To improve the quality of accounting and analytical support for small businesses, the authors of the article proposed improving accounting at the enterprise by introducing an improved and more convenient act of acceptance and transfer of fixed assets at the enterprise, as well as improving and streamlining control procedures. Working documents for the control inspection of non-current assets are proposed.

Ключові слова: необоротні активи, основні засоби, об'єкти, управління, аналіз, виробництво, управлінські рішення, облік, методика, суб'єкт малого підприємництва, корпоративна соціальна відповідальність.

Key words: non-current assets, fixed assets, objects, management, analysis, production, management decisions, accounting, methodology, small business entity, corporate social responsibility.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Повномасштабне вторгнення в Україну російської федерації докорінно змінило сучасне бізнес середовище, вітчизняні підприємства зіткнулися з новими викликами та проблемами, тому усвідомлення ролі корпоративної соціальної відповідальності, а саме її базового рівня — своєчасної та повної сплати податків; забезпечення стабільної та гідної заробітної плати; розширення підприємства та, як наслідок, створення нових робочих місць — значно зростає.

Основна проблема необоротних активів полягає в їхній класифікації та трактуванні, оскільки необоротні активи відносяться до основних засобів, які є важливим елементом будь якого підприємства, оскільки визначають виробничу потужність та є одним із важливих чинників, які впливають на визначення фінансових результатів діяльності підприємства. Неправильне ведення первинної документації та не вірно обрана політика, не дає змогу повною мірою заощаджувати кошти та ефективно розвиватися суб'єктам малого підприємництва. Користувачі мають право бути забезпечені достовірною, повною, а найважливіше прозорою інформацією щодо основних засобів. Тому

організація належної облікової політики та проведення якісного контролю стану та руху необоротних активів — важливе і складне завдання яке набуває на сьогодні особливої актуальності в тому числі і як прояв соціальної відповідальності суб'єктів малого підприємництва.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання обліку, оподаткування та контролю є досить популярною темою серед науковців та дослідників, оскільки ці три складові є одними з основних показників продуктивної діяльності підприємства.

До науковців які досліджували ці теми відносять: Гуцаленко Л.В., Бланка І.О., Виговську Н.Г., Румянцеву О.Є., Кафко С.М., О.В. Шкарупу.

Саме питання вдосконалення обліку та контролю необоротних активів буде ще довгий час актуальним, оскільки до Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та Податкового кодексу України постійно вносяться зміни.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є удосконалення обліку та контролю стану та руху необоротних активів суб'єкта малого підприємництва як прояв соціальної відповідальності бізнесу, шляхом впровадження удосконалених первинних документів обліку і методики проведення контролю, що дозволить контролеру дослідити точність, своєчасність і законність їх відображення в бухгалтерському обліку, а також виявити порушення з плином часу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Повномасштабна війна прискорила інтеграцію економіки України до Європейської спільноти. Стало неможливо вести бізнес без позитивного впливу на суспільство. Якщо за мирних умов існування корпоративна соціальна відповідальність розкривається через відповідні екологічні, соціальні й економічні ініціативи, то в умовах повномасштабного вторгнення в Україну російської федерації більшість українських корпорацій, а також підприємств малого та середнього бізнесу дещо переорієнтували свій підхід до неї, зосередившись на питанні підтримки військових та населення, яке постраждало від воєнної агресії, організації допомоги певним соціальним групам, залученні

до облаштування територій, постраждалих від певних воєнних дій, тощо.

В умовах повномасштабної війни, регулярних терористичних атак із руйнуванням критичної інфраструктури та самих підприємств підприємці стикаються з великими труднощами в організації та провадженні діяльності, не кажучи вже про належну увагу до своїх соціальних обов'язків. Деякі суб'єкти малого бізнесу кардинально змінюють напрями своєї діяльності або починають випускати нові види продукції орієнтовані на військові потреби, деякі зазнають самознищення або окупацію. Але базовий рівень корпоративної соціальної відповідальності, а саме своєчасна сплата податків, забезпечення стабільної та гідної заробітної плати; розширення підприємства та створення нових робочих місць має стати нормою нашого суспільства.

Бухгалтерський облік та його вдосконалення відповідно до сучасних вимог, міжнародних стандартів фінансового обліку, інтеграційних процесів є вирішальним і актуальним для ефективного економічного розвитку суб'єктів господарювання. Правильне ведення бухгалтерського обліку сприяє підвищенню достовірності, правдивості облікової інформації, однозначному тлумаченню та розумінню інформації користувачами.

Бухгалтерський облік є складовою економічної, інформаційної системи суб'єкта господарювання, а організація обліку є важливою ланкою в цій системі.

Ефективне використання обладнання, виробничих площ, техніки та робочої сили забезпечується правильністю та точністю спланованості використання основних засобів. Для підвищення якості роботи облікового апарату необхідно забезпечити робітників методичними, а головне практичними рекомендаціями удосконалення обліку об'єктів бухгалтерського обліку.

Для покращення рівня фінансово-господарської діяльності доцільним є введення на підприємстві комплексного підходу до ведення обліку, контролю, аналізу, внутрішнього контролю й управління основними засобами. Прибутковість підприємства, охоплення нових сегментів ринку, залучення інвесторів, для ефективності використання основних засобів. При правильному забезпеченні облікового процесу на підприємстві виникає покращення фінансово-майнового стану, підвищується рентабельність та ліквідність.

На початку вирішення проблем потребують первинні документи з обліку основних засобів,

(найменування юридичної особи)

Ідентифікаційний код за ЄДРПОУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

(посада, ініціали та прізвище)

(підпис)

«___» _____ 20__ р.

(місце складання)

Акт приймання-передачі основних засобів

Найменування юридичної (фізичної) особи, що передає основні засоби	Найменування юридичної (фізичної) особи, що приймає основні засоби	Інвентарний (номенклатурний) номер	Кількість	Ремонт			Кількість відпрацьованих годин за рік	Первісна (переоцінена) вартість	Сума	Знос		Рік випуску (побудови)	Номер паспорта
				Поточний ремонт	Капітальний ремонт	Дата виконання				за одиницю	всього		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Всього													

На підставі наказу, розпорядження _____ від «___» _____ 20__ р. № _____
 проведено огляд _____

(назва об'єкта(ів))

Місцезнаходження об'єкта(ів) у момент передачі (прийняття) _____

Коротка характеристика об'єкта(ів) _____

Об'єкт технічним умовам відповідає/не відповідає _____

Висновок комісії _____

Рис. 1. Фрагмент удосконаленого акту приймання-передачі основних засобів

Джерело: удосконалено авторами.

які не відповідають діючій законодавчо-нормативній базі, сучасним вимогам. У зв'язку з удосконаленням бухгалтерського обліку виникають нові показники, нові операції, які зумовлюють до покращення обліку. Наприклад, в первинних документах відсутня інформація про визнання об'єкта активом, в акті приймання-передачі відсутня інформація про поточний або капітальний ремонт техніки, або кількість відпрацьованих годин, зменшення чи збільшення ефективного користування основними засобами.

Для удосконалення внутрішнього контролю підприємства проводиться перевірка контролю стану та руху необоротних активів. Предметом контролю стану та руху необоротних активів є господарські процеси та операції, пов'язані з наявністю, рухом і використанням необоротних активів, а також відносини, що виникають при цьому всередині підприємства і за його межами.

Методологічні засади обліку основних засобів встановлені Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" (далі — НП(С)БО 7), Міжнародним стандартом бухгалтерського обліку 16 "Основні засоби" (далі — М(С)БО 16), Законом України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність України", Податковим кодексом

України та іншими нормативно-правовими актами.

Основні засоби — матеріальні активи, які підприємство утримує для використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних заходів, очікуваний строк експлуатації більше одного року.

У процесі експлуатації основних засобів виникають витрати, пов'язанні з підтриманням у робочому стані, ремонтом, модернізацією, модифікацією та ін. Рішення про ті чи інші роботи, що спрямовані на підвищення статусу, модернізації, модифікації, добудови чи реконструкції об'єкта, що приведе у майбутньому до збільшення вартості засобу, товару, збільшення економічної вигоди, або роботи щодо підтримання об'єкта в придатному для використання стані та одержання первісно визначеної суми майбутніх економічних вигод від його використання, все це приймається керівником підприємства з урахуванням результатів аналізу існуючої ситуації та суттєвості таких витрат.

Відповідно до п. 14 НП(С)БО 7 та Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку основних засобів, якщо поліпшення об'єкта призводить до збільшення майбутніх економічних вигод первісно очікуваних від використан-

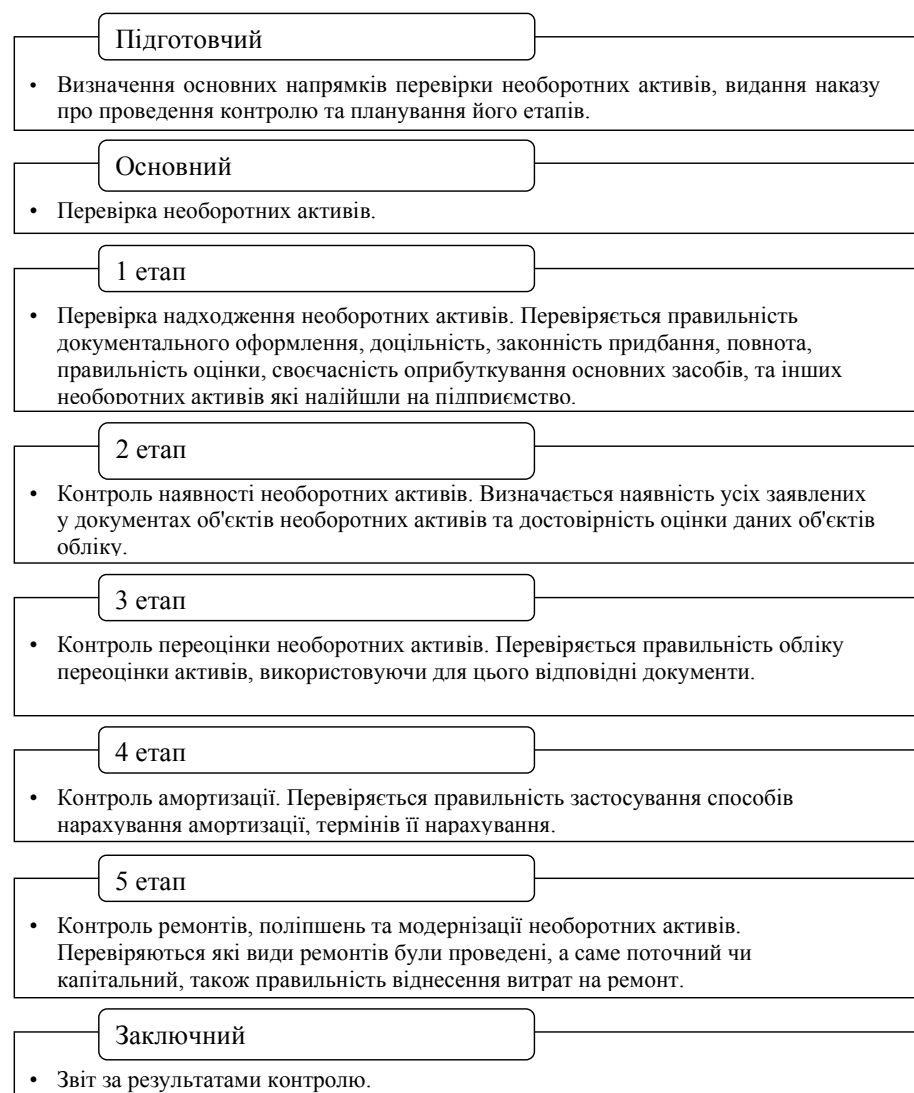


Рис. 2. Поетапний план перевірки підприємства

Джерело: узагальнено авторами на підставі [17].

ня об'єкта, такі витрати в бухгалтерському обліку входять до капітальних інвестицій з майбутнім збільшенням первісної вартості основних засобів, та перерахунком амортизації за новою ціною.

Документальною підставою для відображення витрат з капітального і поточного ремонтів за підрядним способом є договір на виконання робіт, кошторис та акт приймання, а за господарського способу: наряди на роботу за типовими формами (№ Т-20,21,23,25,26,27,28,40); таблиці обліку використання робочого часу (П-12,13,14,15); трудові угоди та акти приймання виконаних робіт; — із наданих послуг допоміжними підприємствами: дорожні листки, виробничі звіти; — інші витрати: первинні документи, що використовують на конкретному підприємстві. Приймання закінчених робіт з ремонту основних засобів оформлюється актом приймання-передачі відремонтованих, ре-

конструйованих та модернізованих об'єктів.

Оскільки кожен об'єкт основних засобів (далі — ОЗ) має властивість зносу, то час від часу вони мають замінюватись аналогічними, чи новими об'єктами ОЗ. З метою удосконалення обліку необоротних активів на підприємстві пропонується удосконалення акту приймання-передачі основних засобів, а саме впровадити до нього графу "Ремонт", з розподілом на — поточний ремонт, капітальний ремонт та дати їх проведення.

Крім цього для більш чіткого розуміння дійсного стану об'єкта під час прийому-передачі пропонується доповнити акт графою "Кількість відпрацьованих годин за рік", оскільки деякі ОЗ працюють цілодобово, деякі працюють час від часу а деякі взагалі можуть не використовуватись.

Керівництво підприємства несе відповідальність за постійне функціонування системи бухгалтерського обліку, що забезпечує

різнобічні види внутрішнього контролю в обсязі, що відповідає характерові діяльності підприємства. Контролерові варто бути упевненим у тім, що в бухгалтерському обліку адекватно відбиті усі без винятку важливі операції, і що вся інформація, відбита в обліку, використовувалася під час підготовки фінансової звітності. Існуючі системи внутрішнього контролю на підприємстві сприяє посиленню такої гарантії. Ці стандарти вимагають дотримання відповідних етичних вимог, а також зобов'язують планувати і контроль з метою одержання обґрунтованої впевненості в тому, що фінансові звіти не містять суттєвих викривлень. Для початку контролер формує список джерел інформації, які має надати підприємство. Наприклад: Наказ про облікову політику, графік документообігу щодо обліку основних засобів, посадові інструкції, первинні документи з обліку основних засобів, договори, рахунки-фак-

тури, авансові звіти, акти приймання — передачі, рахунки бухгалтерського обліку, реєстри обліку, фінансова звітність, інвентарні картки, інвентарний список, дані останньої інвентаризації, Оборотно-сальдова відомість по рах 13, відомість нарахування амортизації, розрахунки бухгалтерії.

Вибір процедур залежить від судження контролера, включаючи оцінку ризиків суттєвих викривлень фінансової звітності внаслідок шахрайства або помилки. Для полегшення процедур перевірки контролер складає підготовчий поетапний план перевірки підприємства, згідно якого в подальшому буде проведена перевірка.

Запропонований поетапний план перевірки підприємства наведено на рис. 2.

Предметом контролю стану та руху необоротних матеріальних активів є господарські процеси та операції, пов'язані з наявністю, рухом і використанням необоротних матеріальних активів, а також відносини, що виникають при цьому всередині підприємства і за його межами [16, с. 141]. В таблиці 1 наведено програму перевірки контролером необоротних матеріальних активів.

Перевіркою не розглядається питання правильності сплати податків, зборів, обов'язкових платежів. Керівництво підприємства несе відповідальність за постійне функціонування системи бухгалтерського обліку, що забезпе-

Таблиця 1. Програма перевірки необоротних матеріальних активів

№ з/п	Питання які потрібно дослідити	Джерела інформації
1	Детальна перевірка даних з реєстру необоротних матеріальних активів, їх розрахунок	Інвентарні картки обліку необоротних матеріальних активів, відомості, журнали, машинограми тощо
2	Перевірка даних інвентаризації необоротних матеріальних активів і аналіз результатів у порівнянні з даними бухгалтерського обліку	Інвентаризаційні описи та інвентарні картки обліку необоротних матеріальних активів, Головна книга
3	Аналіз правильності розрахунку амортизації за відповідними нормами і методиками	Відомості, таблиці амортизаційних відрахувань, акти введення в дію, акти приймання-передачі, Головна книга
4	Перевірити правильність віднесення нарахуваної амортизації на відповідні рахунки витрат	Відомості розподілу амортизаційних відрахувань, інвентарні картки, Головна книга
5	Перевірка законності розподілу витрат, пов'язаних з поліпшенням необоротних матеріальних активів, і відображення цього на рахунках бухгалтерського обліку	Відомості переоцінки та висновки експертів, Головна книга, Баланс.
6	Розгляд питання про необхідність переоцінки необоротних матеріальних активів та перевірки їх дійсності	Відомості переоцінки та висновки експертів, Головна книга, Баланс.
7	Перевірка документів на право власності	Інвентарний опис, результат інвентаризації, акт приймання, договір, рахунок-фактура, свідоцтво про реєстрацію, технічний паспорт, тощо.

Джерело: узагальнено авторами на підставі [18].

чує різнобічні види внутрішнього контролю в обсязі, що відповідає характерові діяльності підприємства. Контролерові варто бути упевненим у тім, що в бухгалтерському обліку адекватно відбиті усі без винятку важливі операції, і що вся інформація, відбита в обліку, використовувалася під час підготовки фінансової звітності. Існуючі системи внутрішнього контролю на підприємстві сприяє посиленню такої гарантії.

В таблиці 2 подається робочий документ перевірки основних засобів на підприємстві.

Таблиця 2. Робочий документ перевірки основних засобів на підприємстві

№ з/п	Процедури виконання	Дані підприємства	Результати перевірки	Необхідні корективи	Посилання, примітки
1	Дата введення в експлуатацію				
2	Первісна вартість, грн				
3	Амортизація на дату перевірки, грн				
4	Амортизація за останній рік, грн				
5	Залишкова вартість, грн				
6	Документи на придбання (рахунок, договір)				
7	Вибрати усі фактично наявні основні засоби та переконатися, що вони відображені в бухгалтерському обліку				
8	Сума витрат на обслуговування, грн				
9	Вартість проведеного ремонту, грн				
10	Терміни служби, (роки)				
11	Статус основного засобу (використовується, у ремонті, виведений з експлуатації)				
12	Підстава для списання/продажу (якщо застосовується)				

Джерело: розроблено авторами.

Після ретельного вивчення облікової інформації контролером проводиться огляд об'єктів, з метою перевірки їх фактичної наявності у визначених розпорядчими документами, місцях експлуатації, та встановлення ступеня їх придатності для подальшого використання за прямим призначенням. До опису заносять повну назву, призначення, інвентарний та заводський номер, рік випуску (побудови), дату введення в експлуатацію, балансову вартість.

Концептуальний підхід і методика оцінки активів, закріплені міжнародними стандартами фінансової звітності та міжнародними стандартами бухгалтерського обліку, можуть бути зведені до 4 видів оцінки, а саме: у розмірі витрат; в поточній (ринкової) вартості; по операційній придатності; на основі ринкової капіталізації отриманого прибутку. Кожен з цих підходів може бути деталізований для цілей бухгалтерського обліку. Більш удосконалений облік та контроль необоротних матеріальних активів представлений в таблиці 3, у робочому документі перевірки необоротних матеріальних активів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, під час повномасштабного вторгнення в Україну з'явилися особливості, які відрізняють корпоративну соціальну відповідальність у нашій країні від інших країн. Слід відмітити зміщення акценту на благодійність, волонтерство та фандрайзингову діяльність. Саме тому, усвідомлення ролі корпоративної соціальної відповідальності суб'єктами малого підприємництва, а саме її базового рівня — своєчасної та повної сплати податків; забезпечення стабільної та гідної заробітної плати; розширення підприємства та, як наслідок, створення нових робочих місць є важливою частиною існування будь-якого довгострокового, чесного та прозорого бізнесу.

Запропоновані удосконалені первинні документи та методика проведення контролю дадуть змогу удосконалити контроль стану та руху необоротних активів на підприємстві, охопити всі

Таблиця 3. Робочий документ перевірки необоротних матеріальних активів на підприємстві

№ з/п	Процедури виконання	Дані підприємства	Результати перевірки	Необхідні корективи	Посилання, примітки
1	Призначення об'єкта				
2	Дата введення в експлуатацію				
3	Строк корисного використання				
4	Акти приймання-передачі				
5	Договори				
6	Первісна вартість, грн				
7	Історична (фактична собівартість), грн				
8	Переоцінена вартість, грн				
9	Залишкова вартість, грн				
10	Справедлива вартість, грн				
11	Ліквідаційна вартість, грн				
12	Шляхи надходження (безоплатне, отримання за кошти, отримання в обмін)				
13	Амортизація за останній рік, грн				
14	Технічні паспорти				
15	Матеріально-речова форма				
16	Сума витрат на обслуговування, грн				
17	Вартість проведеного ремонту, грн				

Джерело: розроблено авторами.

аспекти обліку, дозволить перевіряючим дослідити точність, своєчасність і законність їх відображення в бухгалтерському обліку, а також виявити порушення з плином часу.

Література:

1. Бутинець Т. А. Внутрішній аудит основних засобів: виявлення типових порушень в обліку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2014. № 3. С. 3—12.
2. Нечай Н.М. Облікова політика: навч. посіб. Київ: Знання, 2015. 432 с.
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби": Наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 29.11.2024).
4. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17> (дата звернення: 29.11.2024).
5. Богацька Н.М. Аналіз основних засобів підприємства: навч. посіб. / Н.М. Богацька. [Електронний ресурс]. URL: <http://bogatska-analiz-osnovnih-zasobivpidpriemstva>
6. Бондар О. До питання оцінки основних засобів підприємства в бухгалтерському обліку. Бухгалтерський облік і аудит. 2010. № 3. С. 23—28.
7. Марочкіна А.М. Бухгалтерський облік за Національними стандартами. Харків: Торсінг, 2012. 238 с.
8. Мушинський Р., Токар С. Бухгалтерський облік основних засобів за новими правилами. Бухгалтерія. 2013. № 48. 145 с.

9. Садовська І.Б. Бухгалтерський облік: навч. посіб. К: КНЕУ, 2009. 312 с.

10. Панасенко А.П. Проблеми основних засобів у бухгалтерському обліку. Держава та регіони. 2008. № 3. С. 407—410.

11. Бабич Л.М., Карлова І.О., Наконечна С.А. Внутрішній аудит основних засобів підприємства в сучасних умовах. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 49. С. 168—175.

12. Бондаренко Н. М., Дорофієнко А. В. Аудит основних засобів на промисловому підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький, 2019. № 1. С. 46—52.

13. Давидов Г.М. Аудит: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Т-во "Знання", КОО, 2008. 288 с.

14. Крощ О.П., Кірейцев Г.Г. Удосконалення організації обліку основних. Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси. Луцьк, 2013. Вип. 10 (37), ч. 3. С. 380—386.

15. Андросова О.Ф., Калугіна К.А. Методика аудиту основних засобів і нематеріальних активів та її вплив на якість аудиту. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький, 2011. № 3. С. 250—255.

16. Давидов Г.М. Аудит: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Т-во "Знання", КОО, 2001. 363 с.

17. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Мусійченко О.Г. Організація і методика аудиту. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 280 с.

18. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Мусійченко О.Г. Аудит. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 260 с.

References:

1. Butynets, T.A. (2014), "Internal audit of fixed assets: identification of typical accounting violations", Problems of the theory and methodology of accounting, control and analysis, vol. 3, pp. 3—12.

2. Nechai, N.M. (2015), Oblikova polityka: navch. posib. [Accounting policy: study guide], Znannia, Kyiv, Ukraine.

3. Ministry of Finance of Ukraine (2000), Order "National regulation (standard) of accounting 7 "Fixed assets", available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (Accessed 29.11.2024).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Accessed 29.11.2024).

5. Bogatska, N.M. (2010), "Analysis of fixed assets of the enterprise", available at: <http://int-konf.org/dots-bogatska-nm-gutsulyak-yuv-analiz-osnovnih-zasobividpriemstva> (Accessed 05 Jan 2025).

6. Bondar, O. (2008), "To the issue of valuation of fixed assets of the enterprise in accounting", Accounting and auditing, vol. 3.

7. Marochkina, A.M. (2012), Bukhhalters'kyj oblik za Natsional'nyy standartamy [Accounting according to National Standards], Torsing, Kharkiv, Ukraine.

8. Mushynskiy, R. and Tokar, S. (2013), "Accounting of fixed assets according to new rules", Accounting, vol. 48.

9. Sadovska, I.B. (2009), Bukhhalters'kyj oblik: navch. posib. [Accounting: Study guide], KNEU, Kyiv, Ukraine.

10. Panasenko, A.P. (2008), "Problems of fixed assets in accounting", State and regions, vol. 3, pp. 407—410.

11. Babich, L.M., Karlova, I.O. and Nakonechna, S.A. (2020), "Internal audit of the company's fixed assets in modern conditions", Black Sea economic studies, Vol. 49, pp. 168—175.

12. Bondarenko, N. M. and Dorofienko, A. V. (2019), "Audit of fixed assets at an industrial enterprise", Bulletin of the Khmelnytskyi National University, vol. 1, pp. 46—52.

13. Davydov H.M. (2008), Audyt: navch. posib. [Audit: Study guide], 2nd ed., revision. and add., T-vo "Znannia", KOO, Kyiv, Ukraine.

14. Dill, O.P. and Kireitsev, H.G. (2013), "Improvement of the organization of accounting of fixed assets", Economic Sciences. Ser.: Accounting and finance, vol. 10 (3), pp. 380—386, available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10\(3\)_64.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10(3)_64.pdf) (Accessed 05 Jan 2025).

15. Androsova, O.F. and Kalugina, K.A. (2011), "The methodology of the audit of fixed assets and intangible assets and its impact on the quality of the audit", Bulletin of the Khmelnytskyi National University, vol. 3, no. 3, pp. 250—255.

16. Davydov H.M. (2001), Audyt: navch. posib. [Audit: Study guide], 2nd ed., revision. and additional, T-vo "Knowledge", KOO, Kyiv, Ukraine.

17. Makarenko, A. P. Melikhova, T. O. and Musiychenko, O. G. (2024), Orhanizatsiya i metodyka audyt [Organization and methodology of audit], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

18. Makarenko, A. P. Melikhova, T. O. and Musiychenko, O. G. (2024), Audyt [Audit], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 12.01.2025 р.

УДК 338.439:004.4(477)

Н. С. Скопенко,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки праці та менеджменту,

Навчально-науковий інститут економіки і управління,

Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4540-3455>

І. В. Северина,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6112-8265>

О. М. Кириченко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки праці та менеджменту,

Навчально-науковий інститут економіки і управління,

Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4822-6741>

В. П. Голобородько,

аспірант кафедри економіки праці та менеджменту, Навчально-науковий інститут економіки і управління, Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-6411-1805>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.46

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

N. Skopenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, National University of Food Technologies

I. Severyna,

PhD in Economics, Associate Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv

O. Kyrychenko,

PhD in Economics, Associate Professor, National University of Food Technologies

V. Holoborodko,

PhD student, National University of Food Technologies

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE FUNCTIONING OF UKRAINIAN FOOD MANUFACTURING COMPANIES IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES

У статті розглядається процес діджиталізації підприємств харчової промисловості України як важливий чинник підвищення ефективності, конкурентоспроможності та адаптації до сучасних умов господарювання. Окреслено відмінності між термінами "оцифрування", "цифровізація", "діджиталізація" та "цифрова трансформація", а також визначено їх вплив на бізнес-процеси. Оцифрування означає створення цифрового представлення фізичних об'єктів або атрибутів; цифровізація — це конкретні зміни в інструментах і технологіях, що передбачає забезпечення або вдосконалення процесів шляхом використання цифрових технологій та оцифрованих даних; діджиталізація — це більш глибока інтеграція цифрових технологій в діяльність компаній, що призводить до фундаментальних змін у бізнес-процесах, які можуть призвести до появи нових бізнес-моделей та соціальних змін, а цифрова трансформація — це стратегічна зміна бізнесу через впровадження інноваційних технологій, що впливають на всю організацію та її

модель функціонування. Визначено, що діджиталізація приносить значні переваги суб'єктам господарювання, але разом з тим має певні недоліки й ризики. Баланс між перевагами і ризиками впровадження цифрових технологій є важливим аспектом для сталого розвитку підприємств галузі. Проаналізовано основні цифрові інструменти, такі як ERP-системи, аналітичні платформи, CRM-системи, хмарні технології та засоби кібербезпеки. Результати дослідження свідчать, що цифрові технології відіграють вирішальну роль в оптимізації виробничих процесів, управлінні підприємствами, покращенні якості продукції, оптимізації витрат, забезпеченні безпеки і прозористі ланцюгів постачання, покращенні взаємодії з клієнтами та створенні нових бізнес-моделей. Наведено приклади успішної діджиталізації провідних компаній харчової промисловості. Доведено, що для успішної цифрової трансформації підприємств харчової промисловості України необхідний стратегічний підхід, що включає впровадження інноваційних технологій, підвищення цифрової компетентності персоналу та ефективний кіберзахист. У сучасних умовах діджиталізації відіграє ключову роль у зміцненні стійкості та забезпеченні сталого розвитку бізнесу, дозволяючи підприємствам оперативно реагувати на глобальні виклики та зміни ринкового середовища.

The article examines the process of digitalization of Ukrainian food industry enterprises as an important factor for improving efficiency, competitiveness and adaptation to modern conditions. The article outlines the differences between the terms "digitizing", "digitization", "digitalization" and "digital transformation", and also identifies their impact on business processes. Digitizing refers to the creation of digital representation of physical objects or attributes; digitization involves a specific change in tools and technologies aimed at ensuring or improving processes through the use of digital technologies and digitized data; digitalization is a deeper integration of digital technologies into companies' activities, leading to fundamental changes in business processes that can result in the emergence of new business models and social changes; and digital transformation is a strategic change in business through the implementation of innovative technologies that affect the entire organization and its operational model. It is determined that digitalization brings significant benefits to business entities, but at the same time has certain drawbacks and risks. Balancing the advantages and risks of implementing digital technologies is an important aspect of sustainable development for companies in the industry. The main digital tools, such as ERP systems, analytical platforms, CRM systems, cloud technologies, and cybersecurity tools, are analyzed. The research results show that digital technologies play a crucial role in optimizing production processes, managing enterprises, improving product quality, optimizing costs, ensuring security and transparency of supply chains, improving customer interactions, and creating new business models. Examples of successful digitalization of leading food industry companies are provided. It is proved that a successful digital transformation of Ukrainian food industry enterprises requires a strategic approach, including the implementation of innovative technologies, increasing the digital competence of staff and effective cybersecurity. In modern conditions, digitalization plays a key role in strengthening resilience and ensuring sustainable business development, allowing enterprises to respond quickly to global challenges and changes in the market environment.

Ключові слова: цифровізація, діджиталізація, цифрова трансформація, бізнес, розвиток, харчова промисловість.

Keywords: digitization, digitalization, digital transformation, business, development, food industry.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Діджиталізація на підприємствах харчової промисловості України є важливим кроком до підвищення ефективності, конкурентоспроможності та адаптації до змінюваних умов господарювання. З огляду на розвиток новітніх технологій і вимоги сучасного споживача, харчова промисловість України активно впроваджує цифрові інструменти для оптимізації виробничих процесів, управління підприємством, покращення якості продукції тощо.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різноманітні питання діджиталізації підприємств, цифрової трансформації бізнесу розглядаються вітчизняними та зарубіжними науковцями. Автори в працях:

— досліджують значення цифрової трансформації для різних підприємств, доводячи, що компанії, які є лідерами у впровадженні цифрових технологій, демонструють вищі показники ефективності [24];

— обґрунтовують організаційно-методичні підходи до розробки та впровадження цифрових стандартів в управлінні бізнес-процесами

з урахуванням світового досвіду та країн ЄС, які забезпечуватимуть уніфіковану систему обробки й передачі інформації, та розглядають показники оцінювання процесів цифровізації [2];

— визначають цифрові аспекти стратегічного управління (електронне урядування, відкриті дані, штучний інтелект та аналітика даних, інформаційно-комунікаційні технології, електронна ідентифікація, IoT, блокчейн) як інструменти підвищення економічної ефективності діяльності компанії [18];

— досліджують особливості використання новітніх цифрових технологій та інструментів ведення бізнесу, а також перехід на нові сучасні цифрові бізнес-моделі підприємницької діяльності [16];

— розглядають вплив цифрового виробництва на трансформацію бізнес-процесів промислових підприємств, аналізують основні цифрові технологічні компоненти (Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (ШІ), 3D-друк, великі дані та робототехніка) та здійснюють оцінки їхнього внеску у зміну бізнес-моделей та підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах сучасної цифрової економіки [3];

— аналізують сучасні тенденції цифрової трансформації транспортно-логістичній діяльності, визначають переваги цифровізації логістичних процесів та вплив цифрових технологій на ефективність діяльності та розвитку підприємств [6; 12];

— розглядають особливості застосування технологій штучного інтелекту (ШІ) в різних аспектах менеджменту для вдосконалення процесів прийняття рішень, оптимізації операцій, зниження витрат, покращення якості, підвищення стійкості та ефективності в різних секторах промисловості [3; 11; 10];

— обґрунтовують, що цифрова трансформація бізнесу в компаніях харчової індустрії відіграє вагомий роль у всьому ланцюгу постачання, починаючи від сільського (фермерського) господарства та закінчуючи обслуговуванням споживачів (роздрібна торгівля) [1];

— розглядають основні етапи процесу діджиталізації бізнесу, визначають заходи імплементації цифровізації у бізнес-процеси компаній, що призводять до відстеження параметрів всіх виробничих операцій, їх контролю та прийняття вчасних рішень про необхідність коригуючих дій [14];

— досліджують переваги та недоліки впливу діджиталізації на бізнес [26];

— доводять, що цифрова трансформація відіграє все більш важливу роль у інноваційних

бізнес-моделях, трансформуючи спосіб створення цінності в організаціях, досліджує рушійні та стримуючі фактори цифрової трансформації підприємств [33];

— демонструють вплив цифровізації на створення вартості підприємств, використовують технологію інтелектуального аналізу даних для вимірювання ступеня цифровізації, виокремлюють типову модель взаємозалежності між ступенем цифровізації та показниками діяльності підприємства, а також виявляють правила зв'язку між традиційними факторами, цифровими факторами та економічною діяльністю в рамках різних моделей [27].

Отже, науковці доводять, що ступінь впливу діджиталізації варіюється відповідно до галузевої приналежності компаній та визначається потенціалом їх розвитку, спроможністю виміряти та кількісно оцінити зрушення в показниках ефективності функціонування за рахунок цифрових трансформацій.

Прискорення темпів діджиталізації та цифрової трансформації підприємств усіх сфер діяльності обґрунтовує доцільність дослідження сучасних цифрових інструментів й технологій, що сприяють позитивним змінам та визначають напрями розвитку суб'єктів господарювання

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є розгляд впливу цифровізації та процесів діджиталізації на функціонування підприємств харчової промисловості України, аналіз основних переваг та недоліків їх впровадження.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємств в сучасних умовах неможливо без застосування ефективних цифрових інструментів, технологій і стратегій. Цифровізація та діджиталізація відіграє ключову роль в оптимізації бізнес-процесів, адаптації до змінних ринкових умов, забезпечує стійкість бізнесу, знижує ризики та сприяє збільшенню конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва.

Терміни "оцифрування", "цифровізація", "діджиталізація" та "цифрова трансформація" часто використовуються як синоніми для опису сучасних змін у діяльності підприємств та інноваційних підходів ведення бізнесу. В вітчизняній науковій літературі терміни "цифровізація" та "діджиталізація" часто використовують-

ся як синоніми, оскільки обидва вони походять від англійського слова "digitalization", яке можна перекласти як "перетворення даних на цифрову форму", "перехід до цифрових технологій" або "цифрові зміни". Таким чином, ці терміни відображають процеси впровадження цифрових технологій в різні сфери суспільного життя та бізнесу.

Компаративний аналіз термінів "оцифрування", "цифровізація", "діджиталізація" та "цифрова трансформація" дозволяє чітко розмежувати ці поняття, зрозуміти їхні відмінності й взаємозв'язки, а також визначити роль кожного з них у контексті цифрових змін та наслідків для бізнесу [5; 21; 23; 25; 31].

Оцифрування — це процес переведення аналогової інформації в цифровий формат, що дозволяє зберігати, обробляти та передавати її за допомогою цифрових технологій. Оцифрування є найпростішим етапом і часто є частиною більш глибоких процесів інноваційних змін. Воно стосується тільки переведення даних у цифрову форму, без зміни самих процесів або моделей. Найбільш яскравим прикладом є перенесення процесів компанії в Excel або будь-якої іншої програми, яка спрощує процедури роботи з даними [5].

Цифровізація охоплює процеси переведення традиційних, аналогових або офлайн-дій та процесів у цифрову форму, що дозволяє автоматизувати їх і здійснювати обробку з використанням цифрових технологій. Цифровізація може включати оцифрування, але акцентує увагу не лише на збереженні даних у цифровому вигляді, а й на зміні способу їх обробки та взаємодії з ними, тобто фокусується на впровадженні цифрових технологій для заміни старих методів роботи, на автоматизації процесів для покращення ефективності та скорочення витрат. Прикладами цифровізації є перехід компанії від ведення бухгалтерії в паперових журналах до використання спеціальних програм для автоматизованого ведення обліку, переведення паперового архіву компанії в цифровий формат або використання електронних підписів замість паперових.

Термін діджиталізація часто вживається в більш ширшому значенні і означає процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти діяльності організації або суспільства, включаючи бізнес-моделі, процеси, комунікації, а також взаємодію з користувачами і партнерами, тобто включає не тільки переведення даних у цифровий формат, але й застосування цифрових технологій для створення нових можливостей або зміни існуючих процесів. Це охоплює шир-

ший спектр змін: впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси, управління та взаємодію з клієнтами, створення нових цифрових послуг чи продуктів, базуючись на нових технологіях, розвиток цифрових платформ і систем. Тобто, діджиталізація охоплює набагато ширший спектр змін і стосується не лише переведення процесів у цифрову форму, а й адаптації всієї організації до нових технологічних реалій. Вона передбачає зміни в управлінських і операційних процесах, а також створення нових бізнес-моделей. Прикладом може бути створення онлайн-магазину або запуск мобільного додатку, що дозволяє користувачам взаємодіяти з компанією у цифровому середовищі.

Цифрова трансформація — це більш глобальний процес, який охоплює повну перебудову бізнес-процесів, моделей і стратегій за допомогою новітніх цифрових технологій. Це зміна не лише інструментів і технологій, а й способів ведення бізнесу, взаємодії з клієнтами та партнерами. Цифрова трансформація включає впровадження інноваційних технологій (штучний інтелект, інтернет речей, блокчейн, аналіз великих даних), повну зміну бізнес-моделей, процесів та культури в компанії, застосування цифрових технологій для створення нових продуктів чи послуг. Тобто, цифрова трансформація це не просто автоматизація або використання цифрових інструментів, а глибока перебудова бізнесу, його адаптація до цифрового середовища для забезпечення конкурентоспроможності в майбутньому, що включає в себе не лише технологічні зміни, а й зміни в культурі, структурі та стратегічному підході до ведення бізнесу. Цифрова трансформація має місце, якщо відбувається переорієнтація бізнес-моделі компанії на цифрові платформи, створення онлайн-сервісів для користувачів, зміна підходів до взаємодії з клієнтами через мобільні додатки, аналітику даних і персоналізацію пропозицій.

Отже, оцифрування означає створення цифрового представлення фізичних об'єктів або атрибутів; цифровізація — це конкретні зміни в інструментах і технологіях, що передбачає забезпечення або вдосконалення процесів шляхом використання цифрових технологій та оцифрованих даних; діджиталізація — це більш глибока інтеграція цифрових технологій в діяльність компаній, що призводить до фундаментальних змін у бізнес-процесах, які можуть призвести до появи нових бізнес-моделей та соціальних змін, а цифрова трансформація — це стратегічна зміна бізнесу через впровадження інноваційних технологій, що

Таблиця 1. Компаративний аналіз термінів

Оцифрування digitizing	Цифровізація digitization	Діджиталізація digitalization	Цифрова трансформація digital transformation
Сутність			
Перетворення фізичних даних у цифрові	Використання цифрових інструментів для покращення процесів	Інтеграція цифрових технологій у всі аспекти діяльності	Глобальна зміна бізнесу, культури та стратегії через впровадження інноваційних технологій
Масштаб			
Обмежений, стосується перетворення даних. Локалізований процес переведення фізичних, аналогових чи паперових даних і процесів в цифровий формат (локальний перехід до цифрових інструментів)	Впровадження цифрових інструментів та технологій в процеси, зміна способу обробки інформації та бізнес-процесів (переведення процесів в цифрову форму, автоматизація).	Модернізація організацій через цифрові інструменти. Впровадження та інтеграції цифрових технологій на різних рівнях у різні аспекти діяльності організації або в суспільстві (охоплює більш широкий рівень інформаційних перетворень бізнес-моделей і процесів)	Радикальна зміна організації та бізнес-моделей. Стратегічний комплексний процес, який включає всі попередні етапи, але також і докорінні зміни в культурі, структурах і моделях ведення бізнесу (комплексна зміна бізнесу на всіх рівнях)
Цілі			
Основною мета полягає в переведенні фізичних, аналогових або нематеріальних об'єктів та інформації в цифровий формат для забезпечення ефективності їх зберігання, обробки, пошуку та передачі; (створення можливості для автоматизації, доступності та легкості обробки даних за допомогою цифрових технологій)	Основна мета — автоматизувати окремі операції, зменшити витрати на управління та зберігання інформації, підвищити ефективність виконання стандартних завдань (фокусується на оптимізації та підвищенні ефективності існуючих процесів)	Створення умов для інтеграції цифрових технологій в усі бізнес-процеси, що дозволяє покращити взаємодію між підрозділами, ефективно управляти ланцюгами постачань, виробничими процесами і взаємодією з клієнтами (підвищення ефективності діяльності та зростання конкурентоспроможності)	Основна мета — створення нових бізнес-моделей, інноваційних продуктів або послуг, змінюючи саму основу функціонування компанії чи організації для адаптації до цифрової економіки (передбачає зміну самої стратегії компанії, її продуктів, послуг і взаємодії з клієнтами)
Технологічний фокус			
Конкретні цифрові технології	Автоматизація і модернізація процесів	Цифрові інструменти та технології	Стратегічна інтеграція технологій в організацію
Інновації			
Інновації в галузі оцифрування (сканери з високою роздільною здатністю, оптичне розпізнавання символів (OCR), 3D-сканування та моделювання, технології оцифрування звукових та відео матеріалів). Вони забезпечують більш високий рівень автоматизації та інтеграції з сучасними цифровими платформами.	В основному це впровадження цифрових інструментів для заміни традиційних методів роботи, таких як використання електронних документів замість паперових або застосування автоматизованих систем для бухгалтерії чи обліку.	Застосування новітніх цифрових рішень, таких як хмарні технології, інтеграція систем управління підприємствами (ERP), автоматизація через роботизацію та інтеграція мобільних додатків для клієнтського сервісу.	Це постійний процес інтеграції новітніх технологій, таких як штучний інтелект (AI), великий аналіз даних (Big Data), Інтернет речей (IoT), а також переосмислення взаємодії з клієнтами через онлайн-платформи, мобільні додатки і автоматизацію всіх аспектів бізнесу. Включає значні інновації, нові бізнес-моделі та стратегічні зміни.
Приклад			
Сканування паперових документів або конвертація аналогових аудіо- та відео записів у цифрові формати.	Перехід на цифрові документообігові системи, впровадження електронних архівів, використання цифрових інструментів для управління.	Зміна способу ведення бізнесу через цифрові технології. Впровадження CRM-систем дозволяє компаніям автоматизувати процеси продажу та покращити взаємодію з клієнтами. ERP-системи дозволяють автоматизувати та інтегрувати бізнес-процеси, такі як облік фінансів, закупки, управління запасами та виробництво. Використання інтернет-реклами, соціальних мереж полегшує просування товарів чи послуг. Цифрові маркетингові інструменти допомагають бізнесу відстежувати ефективність реклами, взаємодіяти з цільовою аудиторією і приймати обґрунтовані рішення.	Перехід бізнесу до цифрових моделей роботи та стратегій, створення нових цифрових продуктів та послуг. Виробники використовують IoT для моніторингу стану своїх виробничих ліній та обладнання в реальному часі. Компанії використовують інформаційні технології для створення «розумних» заводів, які можуть автоматично налаштовувати обладнання і оперативно реагувати на зміни в процесах.

Джерело: складено авторами за даними [5; 21; 23; 25; 31].

впливають на всю організацію та її модель функціонування (табл. 1).

Кожна компанія, залежно від досягнутого рівня розвитку та можливостей (потенціалу) обирає напрямки, розроблює стратегічні кроки подальшого зростання в умовах сучасних викликів. Діджиталізація є беззаперечно ключовим інструментом формування конкурентних переваг та забезпечення стійкості суб'єктів господарювання.

Як свідчать дані спільного дослідження Forbes Ukraine та KPMG в Україні [7], незважаючи на повномасштабне вторгнення, 60% українських компаній прискорили процес діджиталізації. Хоча більшість українських компаній інвестують у цифровізацію від 1% до 5% свого річного доходу, компанії харчової промисловості, телекомунікаційної сфери та фінансового сектору у цифровізацію виділяють понад 20% річного доходу.

Цифрові інструменти та технології, котрі найчастіше впроваджують вітчизняні суб'єкти господарювання, включають системи управління підприємством (ERP), інноваційні рішення для автоматизації бізнес-процесів, аналітичні платформи для даних, цифровий маркетинг, цифрову трансформацію бізнес-моделей, діджиталізацію бізнес-процесів, інструменти для управління людськими ресурсами. Цифровізація та діджиталізація допомагає оптимізувати робочі процеси, покращити аналіз даних, підвищити ефективність управлінських рішень та загальну ефективність діяльності [16; 18; 29]:

— Цифрові інструменти для аналізу та прогнозування. Аналітичні платформи (наприклад, Power BI, Tableau) дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих рішень. Вони допомагають виявляти тренди, ризики та можливості, що дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни в економічному середовищі. Системи прогнозування (наприклад, SAS, IBM SPSS) використовують історичні дані та машинне навчання для передбачення майбутніх тенденцій, що дозволяє зменшити невизначеність у плануванні.

— Автоматизація бізнес-процесів. ERP-системи (наприклад, SAP, Microsoft Dynamics) допомагають автоматизувати ключові бізнес-процеси (фінанси, постачання, виробництво, HR), що дозволяє зменшити витрати та підвищити ефективність у нестабільних умовах. CRM-системи (наприклад, Salesforce, Zoho CRM) дозволяють компаніям ефективно взаємодіяти з клієнтами, налаштовувати персоналізовані маркетингові кампанії та покращувати якість обслуговування.

— Гнучкість та мобільність бізнесу. Хмарні технології (наприклад, Google Cloud, Microsoft Azure, AWS) дозволяють зберігати дані та забезпечувати доступ до програмного забезпечення з будь-якої точки світу. Це дає можливість підприємствам підтримувати свою діяльність навіть у випадку геополітичних або економічних змін. Мобільні додатки для бізнесу дозволяють співробітникам працювати в режимі реального часу, забезпечуючи більшу гнучкість і швидкість реагування.

— Управління ризиками та безпекою. Системи кібербезпеки (наприклад, FireEye, Cisco) допомагають захистити дані та інформацію від кіберзагроз. У періоди нестабільності, коли ризики кібератак можуть збільшуватися, надійна система захисту є критично важливою. Системи для управління ризиками (наприклад, LogicManager, RiskWatch) дозволяють моніторити та оцінювати різноманітні ризики — фінансові, операційні, юридичні тощо, щоб швидко приймати контрзаходи.

— Цифровий маркетинг та комунікації. Інструменти для цифрового маркетингу (наприклад, Google Ads, HubSpot, Facebook Ads) дозволяють ефективно налаштовувати рекламні кампанії, навіть в умовах економічної нестабільності, щоб підтримати продажі та покращити видимість бренду. Соціальні мережі та онлайн-комунікація (наприклад, LinkedIn, Twitter, Telegram) стають важливими каналами для комунікацій з клієнтами та партнерами. Вони дозволяють оперативно реагувати на зміни в політичній ситуації та доносити важливу інформацію до широкої аудиторії.

— Гнучкі стратегії управління. Методології Agile та Scrum допомагають підприємствам швидко адаптуватися до змінних умов, зменшити час на розробку нових продуктів чи послуг та швидше реагувати на зміни ринку. Крос-функціональні команди можуть швидше реагувати на зміни, розподіляючи обов'язки та відповідальність між різними підрозділами, що дозволяє уникнути затримок у прийнятті рішень.

— Фінансове управління та оптимізація витрат. Фінансові технології (FinTech) дозволяють проводити автоматизовані платежі, моніторити грошові потоки та здійснювати фінансові трансакції в реальному часі, що допомагає зберегти стабільність підприємства під час нестабільних періодів. Інструменти для оптимізації витрат (наприклад, Expensify, Planful) дозволяють відслідковувати витрати, знаходити можливості для їх зниження та підвищувати фінансову ефективність.

Таблиця 2. Переваги та недоліки діджиталізації

Переваги	Недоліки
Збільшення ефективності та продуктивності: автоматизація рутинних і повторюваних завдань дозволяє скоротити час і зусилля, необхідні для виконання роботи; можливість зберігати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних, що покращує прийняття рішень. Відповідно, це дозволяє бізнесам зменшити витрати і збільшити обсяги виробництва або надання послуг.	Кибербезпека та загроза втрати даних: зі зростанням використання цифрових технологій виникає загроза витоку особистих даних, хакерських атак та інших кіберзлочинів; неправильне зберігання чи обробка інформації може призвести до серйозних наслідків. Необхідність постійного оновлення і вдосконалення систем безпеки для захисту від цих загроз стає важливою складовою діджиталізації.
Зниження витрат: впровадження цифрових технологій дозволяє знижувати витрати на управління ланцюгами постачань, підвищувати точність замовлень і зменшувати витрати на людські ресурси. Перехід на цифрові платформи дозволяє зменшити витрати на папір, фізичне зберігання документів і багато інших матеріальних ресурсів, що також знижує вплив на навколишнє середовище через скорочення кількості відходів.	Втрата робочих місць: автоматизація процесів може призвести до скорочення робочих місць, особливо в сферах, де раніше працювали люди, виконуючи рутинні або фізичні завдання, що може призвести до зростання безробіття серед деяких груп населення, що не мають навичок для роботи з новими технологіями.
Покращення доступності послуг: цифрові платформи дозволяють громадянам та підприємствам доступ до послуг 24/7, незалежно від географічного розташування, це особливо важливо в медичних послугах, освіті, а також для державних послуг.	Цифровий розрив (цифрове відчуження): не всі громадяни мають доступ до Інтернету або необхідних технологій, що може створити нерівність у доступі до цифрових послуг, що особливо відчувається в сільських районах та серед літніх людей, які не завжди володіють необхідними цифровими навичками. Це може стати причиною соціальної нерівності.
Підвищення рівня безпеки та контролю: завдяки використанню цифрових технологій можна краще контролювати інформаційні потоки та запобігати шахрайству або зловживанням; впровадження системи електронного документообігу забезпечує прозорість і безпеку даних.	Залежність від технологій: збільшення залежності від цифрових інструментів може бути проблематичним, оскільки будь-які технічні збої, кібератака, перебої в інтернет-зв'язку або втрати даних можуть призвести до значних проблем з доступом до даних та ресурсів; втрата доступу до важливих онлайн-сервісів може мати серйозні наслідки, особливо в разі критичної інфраструктури.
Інновації та розвиток нових бізнес-моделей: діджиталізація дозволяє створювати нові продукти та послуги, що раніше були неможливі, та відкриває нові ринки, сприяє розвитку стартапів і інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн.	Інтелектуальні та етичні питання: використання великих даних та штучного інтелекту може створювати етичні проблеми, пов'язані з приватністю, контролем над даними та автономією прийняття рішень. Технології можуть впливати на особисте життя людей, та/або вони можуть бути використані для маніпуляцій.
Персоналізація послуг та продуктів: використання великих даних (Big Data) і штучного інтелекту дозволяє створювати персоналізовані пропозиції для клієнтів, що сприяє покращенню користувацького досвіду та збільшенню лояльності.	Необхідність великих інвестицій: для організацій, особливо малих і середніх бізнесів, впровадження цифрових технологій вимагає значних фінансових та ресурсних вкладень у розробку, адаптацію та підтримку цифрових рішень.
Швидке реагування на зміни: діджиталізація дозволяє організаціям швидко адаптуватися до змін на ринку, відстежувати тенденції, змінювати стратегії на основі аналізу даних і автоматизувати процеси для збереження конкурентоспроможності.	Проблеми з конфіденційністю та захистом даних: з цифровізацією збільшується обсяг даних, які збираються, зберігаються та обробляються, що може порушувати права користувачів щодо захисту особистої інформації. Без належних заходів щодо захисту даних можуть виникати ризики порушення конфіденційності, що може призвести до юридичних та репутаційних проблем.
Забезпечення інклюзивності: діджиталізація може допомогти забезпечити доступ до важливих послуг (освіта, охорона здоров'я, фінансові послуги) для людей з особливими потребами, віддалених або маргіналізованих груп населення, що раніше не мали такого доступу через фізичні, географічні або економічні бар'єри.	Технічні складнощі та потреба в постійному навчанні: постійно змінювані технології вимагають від працівників безперервного навчання та адаптації до нових інструментів. Це може створювати додаткове навантаження для персоналу та підприємств.
Поглиблення комунікації: швидкий обіг інформації між компаніями, клієнтами, партнерами дає змогу мінімізувати кількість фізичних зустрічей, а отже суттєво зберігає безповоротний ресурс часу.	

Джерело: сформовано авторами.

— Інноваційні стратегії. Розробка нових продуктів і послуг за допомогою цифрових технологій (наприклад, 3D-друк, автоматизація виробництва) дає можливість швидко адаптувати асортимент до змінних умов ринку. Інвестиції в стартапи та інновації допомагають підприємствам залишатися конкурентоспроможними і шукати нові можливості в умовах змін.

Діджиталізація приносить значні переваги суб'єктам господарювання, але разом з тим має й певні недоліки (табл. 2).

Діджиталізація має значний потенціал для покращення ефективності та розвитку як окремого підприємства, так й економіки, але впровадження цифрових інструментів та технологій вимагає ретельного підходу для підтримання балансу між перевагами та ризиками, по-

требує вирішення проблем безпеки, доступності та певних етичних питань.

Діджиталізація в харчовій промисловості стає важливою складовою стратегії багатьох компаній, сприяючи підвищенню ефективності, зниженню витрат, поліпшенню якості продукції, оптимізації ланцюгів постачання та логістики, забезпеченню більш тісної взаємодії з клієнтами.

Розглянемо приклади успішної діджиталізації компаній харчової промисловості.

Агропромисловий холдинг МХП системно впроваджує стратегію діджиталізації виробництва. У 2015 році виникла ідея оцифрувати виробничі та сервісні процеси, які супроводжувались паперовими носіями. Тому було прийнято рішення побудувати екосистему, щоб оцифровувати технологію вирощування зернових на стратегічному та оперативному рівнях. Так розпочався шлях побудови Digital Agro 360°. Драйверами проєкту були автоматизація рутинних паперових операцій і вивільнення часу фахівців агровиробництва. Digital Agro 360° об'єднує 5 авторських розробок МХП та понад 10 спеціалізованих нішевих рішень для управління агровиробництвом, що утворюють комплекс цифрових робочих місць [15]. Digital Agro 360 дозволяє здійснювати довгострокове моделювання та планування технології вирощування; оперативне планування виконання технології, огляди та супутні контролю; в режимі реального часу відслідковувати рівень дотримання технології; виявляти резерви ефективності за допомогою Big Data; взаємодіяти з бортовими системами самохідної техніки щодо планових завдань та їх виконання; автоматично генерувати первинну документацію.

Наступними напрямками впровадження цифрових технологій в бізнес-процеси МХП стали: створення картографічної бази, в ході якої до цифрового формату були приведені карти близько 130 тис. земельних ділянок і більше 3 тис. полів; розробка двостороннього обміну даними між автоматизованими системами; аудит земельного банку і формування докладного звіту по кожному підприємству, а також в розрізі філій і сільських рад. Геоінформаційна система стала міцним фундаментом для розробки та впровадження комплексної автоматизації агровиробництва [8].

Війна суттєво вплинула на діяльність компанії МХП, але трансформаційні процеси навіть прискорилися. Брак світла, обстріли, зовсім інакші логістичні умови поставили перед менеджерами завдання щодо швидшої цифровізації та діджиталізації.

Наступним кроком діджиталізації є введення в експлуатацію інформаційної системи ERP для всіх структурних підрозділів компанії замість традиційної системи обліку даних. Це дозволяє використовувати продуктивну та масштабовану платформу для росту бізнесу, автоматизувати процес збору консолідованої інформації по підприємствах і знизити вплив людського фактору в процесі прийняття бізнес-рішень. Компанія активно впроваджує продукти SAP, але в той же час разом із командою створює і власні продукти, що адаптовані під галузеві особливості ведення бізнесу [13].

Nestle застосовує автоматизовані виробничі лінії, системи контролю якості, роботизовані пакувальні системи для підвищення ефективності, забезпечення високого рівня якості та безпеки харчових продуктів. Компанія використовує технології Інтернету речей (IoT) на виробничих лініях для моніторингу температури, вологості, швидкості обробки продуктів і стану обладнання в реальному часі, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси, знижувати енергоспоживання, швидше виявляти технічні несправності та знижує ризик виробничих зупинок. Також Nestle застосовує інтелектуальні системи для моніторингу свіжості інгредієнтів, щоб забезпечити точність рецептур і контроль якості продуктів. Компанія активно використовує штучний інтелект для прогнозування попиту на свої продукти в різних регіонах, а також для оптимізації логістики та виробничих процесів. З допомогою аналізу великих даних, компанія визначає, які продукти будуть найбільш затребувані, і налаштовує виробництво, щоб мінімізувати запаси і зменшити витрати на транспортування, що дозволяє знизити рівень запасів, покращити управління ланцюгами поставок та скоротити витрати на транспортування і зберігання продукції. Компанія також використовує розширену реальність (AR) для створення інтерактивних рекламних кампаній, де споживачі можуть за допомогою смартфонів взаємодіяти з упаковками своїх улюблених продуктів, отримуючи рецепти, інформацію про склад і інші корисні функції. Це сприяє залученню споживачів і створює нові способи взаємодії з брендом, що може підвищити лояльність [28].

Danone інвестує в розумні фабрики, де автоматизовані системи моніторять виробничі процеси та забезпечують постійний контроль якості, що дозволяє скоротити час на контроль якості продукції, знижуючи ймовірність помилок і поліпшуючи ефективність виробництва. Автоматизовані системи для моніторингу па-

раметрів якості води, температури, вологості та інших умов дозволяють підтримувати стабільну якість на всіх етапах виробництва. Компанія створила онлайн-магазин для продажу своїх здорових продуктів, таких як йогурти та каші, безпосередньо до споживачів. За допомогою цифрових маркетингових стратегій, таких як контекстна реклама, соціальні мережі та інфлюенсери, компанія може таргетувати свій контент до певних груп споживачів, покращуючи ефективність рекламних кампаній [20].

Coca-Cola активно впроваджує автоматизацію на своїх виробничих лініях, зокрема в процесах пакування і обробки товарів. Роботизовані та автоматичні системи скорочують час на виробництво, покращують точність пакування, знижують витрати, збільшують продуктивність, що дозволяє підвищити швидкість і ефективність процесів. Компанія використовує технології Інтернету речей (IoT) для моніторингу всіх етапів виробництва та доставки своїх продуктів. Наприклад, компанія використовує датчики для відстеження температури і вологості на всіх етапах зберігання та транспортування напоїв, що дозволяє гарантувати їхню свіжість і якість. Ці дані також допомагають покращити логістику і ефективність поставок, що дозволяє зменшити витрати і підвищити задоволеність споживачів. Компанія застосовувала штучний інтелект при створенні лімітованої партії газованої води для розроблення смакових профілів з урахуванням ключових смакових переваг та тенденцій, котрі були визначені споживачами про смак майбутнього. ШІ також використовувався для розробки футуристичної упаковки тонкої банки, яка має піксельний логотип, чисті хромовані кольори, а також фіолетові, рожеві та сині відтінки [19; 32].

Heineken використовує блокчейн для відстеження і верифікації ланцюга постачання своїх інгредієнтів і кінцевої продукції. Блокчейн дозволяє забезпечити прозорість та ефективність у процесі виробництва та розподілу пива, що є важливим для забезпечення високих стандартів якості і безпеки продукції. Цей підхід також дозволяє споживачам відслідковувати шлях пива від виробника до точки продажу, що підвищує довіру до бренду [22].

PepsiCo використовує аналітику великих даних та алгоритми ШІ для прогнозування попиту на свою продукцію в регіонах в різні періоди року та оптимізації ланцюга постачання, що дозволяє компанії ефективно планувати виробництво й розподіл продукції, знижуючи витрати на зберігання і транспортування то-

варів, враховуючи сезонні зміни попиту. Компанія також вживає аналітику великих даних для покращення якості своїх продуктів: зібрані дані про споживчі вподобання, зміни в харчових звичках і трендах дозволяють компанії адаптувати свої рецептури, інгредієнти та упаковку відповідно до потреб ринку [30].

В компанії Київхліб впроваджено інтегровану систему управління ресурсами (ERP), яка об'єднує дані про постачання сировини, виробничі процеси, фінанси та управління запасами, що дозволяє автоматизувати багато процесів і знижувати ризики помилок. Використання онлайн-магазинів, а також аналітики споживчих уподобань через цифрові платформи, дозволяє компанії ефективно взаємодіяти з кінцевим споживачем, створюючи персоналізовані пропозиції. Компанія також застосовує мобільні додатки для клієнтів, що дають змогу замовляти продукцію через інтернет [9].

Компанія Чумак використовує ERP-системи та SCM-платформи для ефективного управління постачанням сировини, розподілом готової продукції та оптимізації логістичних маршрутів, що призводить до покращення ефективності постачання та зниження витрат на логістику. Впровадження автоматизованих ліній для виробництва й упаковки продуктів харчування значно підвищує продуктивність і знижує кількість дефектів на виробництві. Використання сучасних технологій для моніторингу та контролю якості на всіх етапах виробництва дозволяє швидко реагувати на будь-які відхилення, що дозволяє утримувати якість продукції на високому рівні завдяки цифровому моніторингу [17].

Наведені приклади показують, що діджиталізація в харчовій промисловості допомагає компаніям не тільки покращувати ефективність і знижувати витрати, але й вдосконалювати продукцію та покращувати її якість, підвищувати рівень задоволеності споживачів і забезпечувати прозорість у всіх аспектах бізнесу. Сучасні технології, такі як штучний інтелект, інтернет речей, блокчейн, аналітика великих даних та інші, відіграють ключову роль у трансформації підприємств харчової промисловості в напрямку більш розумного та сталого виробництва в умовах глобалізованого і цифровізованого світу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Діджиталізація та цифровізація в компанії харчової промисловості України є потуж-

ним інструментом для підвищення ефективності, зниження витрат і покращення якості продукції. Сучасні цифрові інструменти та платформи допомагають компаніям зберігати конкурентоспроможність на ринку, покращувати бізнес-процеси та задовольняти потреби споживачів.

Дослідження доводить необхідність стратегічного підходу до цифрової трансформації підприємств харчової промисловості України, що передбачає інтеграцію інноваційних технологій, підвищення рівня цифрової грамотності персоналу та забезпечення кіберзахисту. У сучасних умовах цифровізація та діджиталізація є важливим інструментом забезпечення стійкості та довгострокового розвитку підприємств, дозволяючи адаптуватися до глобальних викликів та змін ринку.

Перспективи подальших досліджень полягають в порівнянні ступеня впровадження цифрових технологій у різних компаніях харчової промисловості, з метою оцінки ефективності, переваг та викликів, пов'язаних із застосуванням цифрових інструментів.

Література:

1. Бергер А.Д. Цифрова трансформація бізнесу в компаніях харчової індустрії. Наукові праці НУХТ. 2024. № 30 (1), С. 81—90. DOI: 10.24263/2225-2924-2024-30-1-9
2. Бречко О. Цифровий стандарт: нові можливості для трансформації бізнес-процесів в умовах цифровізації. Вісник економіки. 2023. Вип. 2. С. 58—73. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.02.058>
3. Вагонова О.Г., Тютченко С.М., Шаповал В.А., Літвінов Ю.І., Павленко Л.В. Цифрове виробництво як драйвер трансформації бізнес-процесів підприємств. АГРОСВІТ. 2025. № 2. С. 34—45 DOI: 10.32702/2306-6792.2025.2.34
4. Винничук Р. Штучний інтелект в харчовій промисловості. Grail of Science. 2024. № 43. С. 335—343. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.06.09.2024.043>
5. Все буде "цифра": чим відрізняється діджиталізація від діджиталу. URL: <https://mind.ua/openmind/20226703-vse-bude-cifra-chim-vidriznyaetsya-didzhitalizaciya-vid-didzhitalu>
6. Грабітченко К.М. Тенденції розвитку цифрових технологій в управлінні ланцюгами постачання. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 12 (30). С. 59—70. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-12\(30\)-59-70](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-12(30)-59-70);
7. Діджиталізація 2024. Дослідження діджитал-практик українських компаній та рейтинг за індексом діджиталізації. Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/innovations/shi-prioritet-dlya-maybutnikh-investitsiy-u-94-kompaniy-ukrainskiy-biznes-vkladae-u-didzhitalizatsiyu-1-5-shchorichnogo-dokhodu-pyativisnovkiv-z-opituvannya-kpmg-v-ukraini-ta-forbes-ukraine-27112024-25092>
8. Діджиталізація в агро: МХП ділиться результатами і планами. 2018 URL: <https://www.unian.ua/economics/agro/10024436-didzhitalizaciya-v-agro-mhp-dilitsya-rezultatami-i-planami.html>
9. Київхліб. Офіційний сайт. URL: <https://kyivkhliv.ua/>
10. Науменко М. Інтелектуальний аналіз бізнесових даних як фактор посилення конкурентної позиції підприємства. Успіхи і досягнення у науці. 2024 № 5. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-5\(5\)-746-762](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-5(5)-746-762)
11. Науменко М., Гращенко І. Сучасний штучний інтелект в антикризовому управлінні конкурентними підприємствами та компаніями. Grail of Science. 2024. № 42. С. 120—137. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.02.08.-2024.015>
12. Обруч Г.В., Фролова Н.А., Пихтін А.В. Управління розвитком підприємств на основі цифрової трансформації логістичних процесів. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 244—253. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300386>
13. Підхід до цифрової трансформації: досвід МХП. Forbes. Грудень 2023 р. URL: <https://forbes.ua/innovations/pidkhdid-dotsifrovoi-transformatsii-dosvid-mkhp-27122023-18159>
14. Скопенко Н.С., Кириченко О.М., Євсєєва-Северина І.В. Діджиталізація бізнесу як запорука зростання конкурентоспроможності та успішного розвитку компаній у динамічному середовищі господарювання. Наукові праці НУХТ. 2023. Том 29. № 1. С. 44—56. DOI: 10.24263/2225-2924-2023-29-1-5
15. Таранова Н. Цифровізація бізнес-процесів, сталий розвиток і реінтеграція ветеранів — кейс МХП. Delo.ua. 2023. URL: <https://delo.ua/agro/cifrovizaciya-biznes-procesiv-stalii-rozvitok-i-reintegraciya-veteraniv-keis-mxpr-426302/>
16. Черняєва А.О. Використання новітніх цифрових інструментів та технологій ведення бізнесу. Економіка та суспільство. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-89>
17. Чумак. Офіційний сайт. URL: <https://chumak.com/>
18. Шабатура Т.С., Замлинська О.В., Осик С.В., Селезнєва Г.О. Цифрові аспекти стра-

тегічного управління як інструменту підвищення економічної ефективності діяльності компанії. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 3. С. 71—79. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-3-11>

19. Coca-Cola. Офіційний сайт. URL: <https://ua.coca-colahellenic.com/ua>

20. Danone. Офіційний сайт. URL: <https://danone.ua/#danone>

21. Gartner Glossary. 2022. URL: <https://www.gartner.com/en/glossary>

22. Heineken. Офіційний сайт. URL: <https://www.heineken.com/ua/uk/%d0%b4%d0%be%d0%bc%d0%b0%d1%88%d0%bd%d1%8f-%d1%81%d1%82%d0%be%d1%80%d1%96%d0%bd%d0%ba%d0%b0>

23. Kraus S., Durs, S., Ferreira J., Veiga P., Kailer N., Weinmann A. Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*. 2022. Vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>

24. Lamarre E., Chheda Sh., Riba M., Genest V., Nizam A. The Value of Digital Transformation. *Harvard Business Review*. 2023. DOI: <https://hbr.org/2023/07/the-value-of-digital-transformation>

25. Malak H. Digitization vs Digitalization: What's The Difference? *The ECM Consultant. Information Management Simplified*. 2022. URL: <https://theecmconsultant.com/digitization-vs-digitalization/>

26. Matouskova D. Digitalization and Its Impact on Business. *Theory, Methodology, Practice — Review of Business and Management*. 2022. Vol. 18 (02). pp. 51—67. DOI: <https://doi.org/10.18096/TMP.2022.02.03>

27. Meng F., Wang W. The impact of digitalization on enterprise value creation: An empirical analysis of Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2023. Vol. 8. Issue 3. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100385>

28. Nestle. Офіційний сайт. URL: <https://www.nestle.ua/stories>

29. O'Brien K., Scapicchio M., Downie A. What is digital transformation? 2024. URL: <https://www.ibm.com/topics/digital-transformation>

30. PepsiCo. Офіційний сайт. URL: <https://www.pepsico.ua/>

31. Prause J. Digitization vs digitalization. *SAP Insights*. 2020 URL: <https://www.sap.com/insights/digitization-vs-digitalization.html>

32. Vega N. Coca-Cola used AI to create its newest flavor: The Y3000 soda 'from the future'. 2023. URL: <https://www.cnn.com/2023/09/12/>

[ai-created-coca-colas-newest-flavor-the-y3000-soda-from-the-future.html](https://www.cnn.com/2023/09/12/ai-created-coca-colas-newest-flavor-the-y3000-soda-from-the-future.html)

33. Wu J. Review on the Research of Enterprise Digital Transformation. *Frontiers in Business, Economics and Management*. 2023. Vol. 11 (1). pp. 68—73. DOI: <https://doi.org/10.54097/fbem.v11i1.11765>

References:

1. Berher, A.D. (2024), "Digital business transformation in food industry companies", *Naukovi pratsi NUKhT*, vol. 30 (1), pp. 81—90. DOI: [10.24263/2225-2924-2024-30-1-9](https://doi.org/10.24263/2225-2924-2024-30-1-9)

2. Brechko, O. (2023), "Digital standard: new opportunities for business process transformation in the context of digitalization", *Visnyk ekonomiky*, vol. 2, pp. 58—73. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.02.058>

3. Vahonova, O.H. Tiutchenko, S.M. Shapoval, V.A. Litvinov, Yu.I. and Pavlenko, L.V. (2025), "Digital production as a driver of business process transformation of enterprises", *Ahrosvit*, vol. 2, pp. 34—45. DOI: [10.32702/2306-6792.2025.2.34](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.2.34)

4. Vynnychuk, R. (2024), "Artificial intelligence in the food industry", *Grail of Science*, vol. 43, pp. 335—343. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.06.09.2024.043>

5. Pavliuk, R. (2021), "Everything will be 'digital': how digitalization differs from digital", available at: <https://mind.ua/openmind/2022-6703-vse-bude-cifra-chim-vidriznyaetsya-didzhitalizaciya-vid-didzhitalu> (Accessed 10 Jan 2025).

6. Hrabitchenko, K.M. (2024), "Trends in the development of digital technologies in supply chain management", *Aktual'ni pytannia u suchasnij nausti*, vol. 12 (30), pp. 59—70. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-12\(30\)-59-70](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-12(30)-59-70);

7. Forbes Ukraine (2024), "Digitalization 2024. Research on digital practices of Ukrainian companies and ranking according to the digitalization index", available at: <https://forbes.ua/innovations/shi-prioritet-dlya-maybutnikh-investitsiy-u-94-kompaniy-ukrainskiy-biznes-vkladae-u-didzhitalizatsiyu-1-5-shchorichnogo-dokhodupyat-visnovkiv-z-opituvannya-kpmg-v-ukrainita-forbes-ukraine-27112024-25092> (Accessed 10 Jan 2025).

8. UNIAN (2018), "Digitalization in agriculture: MHP shares results and plans", available at: <https://www.unian.ua/economics/agro/10024436-didzhitalizaciya-v-agro-mhp-dilitsiya-rezultatami-planami.html> (Accessed 10 Jan 2025).

9. Kyivkhib (2025), available at: <https://kyivkhib.ua/> (Accessed 10 Jan 2025).

10. Naumenko, M. (2024), "Intelligent analysis of business data as a factor in

strengthening the competitive position of the enterprise", *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi*, vol. 5. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-5\(5\)-746-762](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-5(5)-746-762)

11. Naumenko, M. and Hraschenko, I. (2024), "Modern artificial intelligence in anti-crisis management of competitive enterprises and companies", *Grail of Science*, vol. 42, pp. 120—137. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.-02.08.2024.015>

12. Obruch, H.V. Frolova, N.L. and Pykhtin, A.V. (2023), "Enterprise development management based on digital transformation of logistics processes", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 83, pp. 244—253. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300386>

13. Forbes (2023), "Approach to digital transformation: experience MHP", available at: <https://forbes.ua/innovations/pidkhyd-dotsifrovoi-transformatsii-dosvid-mkhp-27122023-18159> (Accessed 10 Jan 2025).

14. Skopenko, N.S. Kyrychenko, O.M. and Yevsieieva-Severyna I.V. (2023), "Business digitalization as a key to increasing competitiveness and successful development of companies in a dynamic business environment", *Naukovi pratsi NUKhT*, vol. 29, no. 1, pp. 44—56. DOI: [10.24263/2225-2924-2023-29-1-5](https://doi.org/10.24263/2225-2924-2023-29-1-5)

15. Taranova, N. (2023), "Digitalization of business processes, sustainable development and reintegration of veterans — the MHP case", available at: <https://delo.ua/agro/cifrovizaciya-biznes-procesiv-stalii-rozvitok-i-reintegraciya-veteraniv-keis-mxp-426302/> (Accessed 10 Jan 2025).

16. Cherniaieva, A.O. (2024), "Using the latest digital tools and technologies for doing business", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-89>

17. Chumak (2025), available at: <https://chumak.com/> (Accessed 10 Jan 2025).

18. Shabaturova, T.S. Zamlyns'ka, O.V. Osyk, S.V. and Selezneva, H.O. (2023), "Digital aspects of strategic management as a tool for increasing the economic efficiency of a company", *Aktual'ni problemy innovatsijnoi ekonomiky ta prava*, vol. 3, pp. 71—79. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-3-11>

19. Coca-Cola (2025), available at: <https://ua.coca-colahellenic.com/ua> (Accessed 10 Jan 2025).

20. Danone (2025), available at: <https://danone.ua/#danone> (Accessed 10 Jan 2025).

21. Gartner (2022), "Glossary", available at: <https://www.gartner.com/en/glossary> (Accessed 10 Jan 2025).

22. Heineken (2025), available at: <https://www.heineken.com/ua/uk/%d0%b4%d0%be%d0%bc%d0%b0%d1%88%d0%bd%d1%8f-%d1%81%d1%82%d0%be%d1%80%d1%96%d0%bd%d0%ba%d0%b0> (Accessed 10 Jan 2025).

23. Kraus, S. Durs, S. Ferreira, J. Veiga, P. Kailer, N. and Weinmann, A. (2022), "Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo", *International Journal of Information Management*, vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.-2021.102466>

24. Lamarre, E. Chheda, Sh. Riba, M. Genest, V. and Nizam, A. (2023), "The Value of Digital Transformation", *Harvard Business Review*. DOI: <https://hbr.org/2023/07/the-value-of-digital-transformation>

25. Malak, H. (2022), "Digitization vs Digitalization: What's The Difference?", *The ECM Consultant. Information Management Simplified*, available at: <https://theecmconsultant.com/digitization-vs-digitalization/> (Accessed 10 Jan 2025).

26. Matouskova, D. (2022), "Digitalization and Its Impact on Business", *Theory, Methodology, Practice — Review of Business and Management*, vol. 18 (02), pp. 51—67. DOI: <https://doi.org/10.18096/TMP.2022.02.03>

27. Meng, F. and Wang, W. (2023), "The impact of digitalization on enterprise value creation: An empirical analysis of Chinese manufacturing enterprises", *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 8, issue 3. DOI: [10.1016/j.jik.2023.100385](https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100385)

28. Nestle (2025), available at: <https://www.nestle.ua/stories> (Accessed 10 Jan 2025).

29. O'Brien, K. Scapicchio, M. and Downie, A. (2024), "What is digital transformation?", available at: <https://www.ibm.com/topics/digital-transformation> (Accessed 10 Jan 2025).

30. PepsiCo (2025), available at: <https://www.pepsico.ua/> (Accessed 10 Jan 2025).

31. Prause, J. (2020), "Digitization vs digitalization", *SAP Insights*, available at: <https://www.sap.com/insights/digitization-vs-digitalization.html> (Accessed 10 Jan 2025).

32. Vega, N. (2023), "Coca-Cola used AI to create its newest flavor: The Y3000 soda 'from the future'", available at: <https://www.cnbc.com/2023/09/12/ai-created-coca-colas-newest-flavor-the-y300-soda-from-the-future.html> (Accessed 10 Jan 2025).

33. Wu, J. (2023), "Review on the Research of Enterprise Digital Transformation", *Frontiers in Business, Economics and Management*, vol. 11 (1), pp. 68—73. DOI: <https://doi.org/10.54097/fbem.v11i1.11765>

Стаття надійшла до редакції 20.01.2025 р.

УДК 330.338

С. О. Тульчинська,
д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1409-3848>
А. П. Шило,
аспірант, Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-3777-1626>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.58

ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ВПЛИВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ НА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

S. Tulchynska,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economics and Entrepreneurship,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
A. Shylo,
Postgraduate student, National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

FUNCTIONAL IMPACT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESSES ON THE DEVELOPMENT OF UKRAINIAN TERRITORIES IN MODERN CONDITIONS

Метою дослідження виступає виокремлення засад функціонального впливу малого та середнього бізнесу на розвиток територій в сучасних умовах. Встановлено, що малий та середній бізнес відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку країни в цілому та територій зокрема, виконуючи низку ключових функцій. Визначено роль малого та середнього бізнесу у розвитку територій. На малий та середній бізнес припадають й інші соціально-економічні функції, до яких відносяться: формування середнього класу та конкурентного середовища, забезпечення зайнятості, генерування та впровадження інноваційних проєктів, сприяння саморозвитку територій. Встановлено, що для підвищення ролі малого та середнього бізнесу у розвитку територій важливим є ступінь готовності різних регіонів до впровадження системного стратегічного планування, адже ефективність підтримки малого та середнього бізнесу значною мірою залежить від наявності та реалізації регіональних стратегічних документів. З'ясовано стан стратегічного розвитку територіальних громад та виконання першого етапу стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 рр. Встановлено, що, сприяючи підвищенню якості життя на територіях, малий та середній бізнес виступає рушійною силою економічного розвитку, формуючи основу для подальшого зростання.

The purpose of the study is to identify the principles of the functional impact of small and medium-sized businesses on the development of territories in modern conditions. It has been established that small and medium-sized businesses play an important role in the socio-economic development of the country as a whole and territories in particular, performing a number of key functions, namely: contributing to demonopolization processes and stimulating the development of competition, including various resources in economic circulation, increasing the efficiency of market processes, increasing the flexibility of production and reducing commercial risks; creating additional jobs, supporting and ensuring the development of the middle class, reducing social tension in society, increasing the flexibility and adaptability of the economy, contributing to the democratization of society and improving the economic management system. The role of small and medium-sized businesses in the development of territories has been determined, which

includes: increasing economic stability and diversification of the economy, creating jobs and increasing employment of the population of territories, stimulating innovative economic development, strengthening social stability, stimulating competition and improving the quality of goods and services, promoting the development of local infrastructure and supporting local socio-economic development initiatives. Small and medium-sized businesses also have other socio-economic functions, which include: forming a middle class and a competitive environment, ensuring employment, generating and implementing innovative projects, promoting self-development of territories. It has been established that in order to increase the role of small and medium-sized businesses in the development of territories, the degree of readiness of different regions to implement systematic strategic planning is important, since the effectiveness of supporting small and medium-sized businesses largely depends on the availability and implementation of regional strategic documents. The state of strategic development of territorial communities and the implementation of the first stage of the regional development strategy for 2021—2027 has been clarified. It has been established that, contributing to the improvement of the quality of life in the territories, small and medium-sized businesses act as a driving force of economic development, forming the basis for further growth. The innovative potential of small and medium-sized businesses in modern conditions is an important factor for the sustainable development of territories, as it allows them to quickly adapt to new economic conditions, ensuring flexibility and adaptability to changing market requirements.

Ключові слова: малий та середній бізнес, територіальні громади, території, регіони, функції.

Key words: small and medium-sized businesses, territorial communities, territories, regions, functions.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Малий та середній бізнес відіграє ключову роль у розвитку країни та її територій. Сучасні виклики соціально-економічного розвитку в Україні характеризуються високим рівнем загроз та ризиків, що викликані, перш за все, воєнними діями на території країни. Малий та середній бізнес здатний швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, здійснювати перебудову та реагувати на зміни попиту. Окрім цього, на малий та середній бізнес припадають й інші соціально-економічні функції, до яких відносяться: формування середнього класу та конкурентного середовища, забезпечення зайнятості, генерування та впровадження інноваційних проектів, сприяння саморозвитку територій тощо. Проте, малий та середній бізнес вимагає підтримки державних та місцевих органів влади. З огляду на окреслене дослідження малого та середнього бізнесу є актуальним та своєчасним.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика щодо розвитку малого та середнього бізнесу в сучасних реаліях соціально-економічного розвитку країни висвітлюється у працях вітчизняних дослідників, а саме: В. Васюти [1], З. Варналія, М. Козоріза, В. Ключовської [3], М. Клименка [9—10], О. Кузьміна, Р. Мірошника [4], Л. Сачинської [5], С. Со-

боля, Н. Ситника [7], В. Третяка [8] та інших. Аспекти, які пов'язані із територіальним розвитком і малим та середнім бізнесом знайшли своє відображення у працях М. Бутко, Б. Данилишина, О. Попело, Р. Тульчинського та інших.

Проте, питання щодо функціонального впливу малого та середнього бізнесу на розвиток територій в сучасних умовах залишаються актуальними та вимагають подальших наукових розвідок.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження виступає виокремлення засад функціонального впливу малого та середнього бізнесу на розвиток територій в сучасних умовах. Для досягнення окресленої мети авторами було поставлено та вирішено ряд завдань, зокрема:

- обґрунтовано актуальність даного дослідження;
- визначено роль малого та середнього бізнесу у соціально-економічному розвитку країни та її територій;
- виокремлено основні виклики, що стримують розвиток малого та середнього бізнесу;
- визначено роль малого та середнього бізнесу у розвитку територій;
- з'ясовано стан стратегічного розвитку територіальних громад та виконання першого етапу стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 рр.



Рис. 1. Малий та середній бізнес як детермінанта розвитку територій

Джерело: побудовано авторами.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Малий та середній бізнес відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку країни в цілому та територій зокрема, виконуючи низку ключових функцій [3, с. 91; 7, с. 84; 11]:

- сприяє процесам демонополізації та роздержавлення економіки, стимулюючи розвиток конкуренції та формування нових суб'єктів ринкового середовища, орієнтованих на попит та конкурентні переваги;

- включає в економічний обіг різноманітні ресурси, такі як матеріальні, природні, фінансові, людські та інформаційні, які часто залишаються поза увагою великих корпорацій;

- підвищує ефективність ринкових процесів, забезпечуючи еластичність ринкової структури, регулюючи попит, пропозицію та ціни, компенсуючи втрати на ринку під час реструктуризації великих компаній та задовольняючи специфічні місцеві потреби;

- звільняє великі підприємства від необхідності виробляти дрібносерійну або малорентабельну продукцію, що дозволяє зосередитись

на більш вигідних напрямках і покращує їхню ефективність. Співпраця з малим бізнесом дає великим компаніям можливість підвищити гнучкість виробництва і зменшити комерційний ризик;

- створює додаткові робочі місця для працівників, які вивільняються в результаті реструктуризації великих підприємств;

- підтримує розвиток середнього класу та активність населення, що є основою для економічних реформ і стабільності суспільства;

- зменшує соціальну напругу через зниження майнової нерівності та підвищення рівня доходів населення;

- підвищує гнучкість економіки, адаптуючи її до умов сучасної відкритої економіки та швидкоплинних ринкових вимог;

- вносить внесок у демократизацію суспільства та вдосконалення системи економічного управління, сприяючи більш ефективному функціонуванню ринкових механізмів.

Проте, незважаючи на все вище викладене, малий і середній бізнес в Україні стикається з

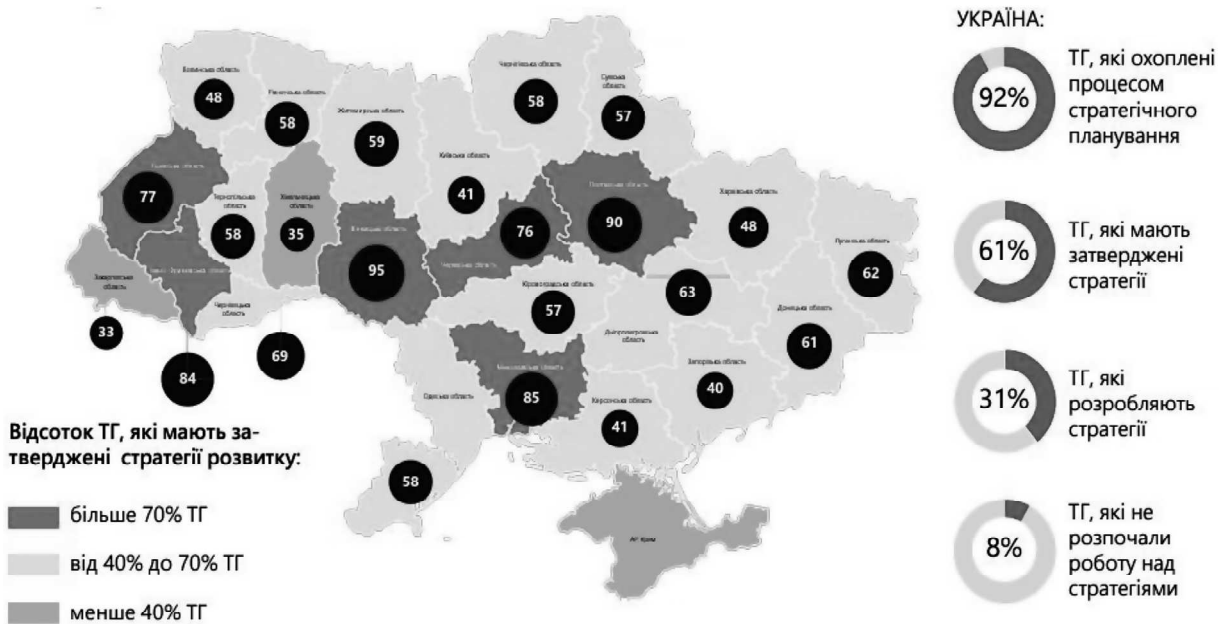


Рис. 2. Стан затвердження стратегічних документів у розрізі регіонів станом на 1 липня 2024 року

Джерело: за даними Міністерства відновлення розвитку громад, територій та інфраструктури України [5].

серйозними перешкодами, які значно обмежують його вплив на регіональну економіку та стабільність. Особливо це стає помітним у контексті поточної економічної ситуації, яка вимагає глибшого аналізу умов, що впливають на малий і середній бізнес, і розробки дієвих стратегій підтримки на державному рівні.

Основні виклики, що стримують розвиток малого та середнього бізнесу в Україні, включають [1, с. 208; 3, с. 92; 4, с. 66; 6, с. 47; 9 с. 45]:

- повномасштабну війну, яка негативно впливає на економіку країни у всіх сферах без винятку;

- зниження рівня інвестицій через відсутність стимулів для вкладень, постійні обстріли та загрозливу ситуацію, яка ще більше відлякує потенційних інвесторів;

- труднощі з доступом до кредитів;
- високий рівень податкового навантаження та складну систему звітності;

- недовіру підприємців до стабільності умов ведення бізнесу;

- відсутність чіткої державної політики щодо підтримки підприємництва;

- адміністративні бар'єри;

- надмірне втручання державних органів у діяльність бізнесу;

- високий рівень корупції, нестабільність бізнес-середовища та рейдерство, що збільшує ризики та витрати підприємців;

- нестачу кваліфікованих кадрів, відсутність підприємницьких навичок у працівників, недосконалість системи професійної підготов-

ки, перепідготовки та підвищення кваліфікації для потреб бізнесу.

Нижче наведений рисунок ілюструє основні функції малого та середнього бізнесу, які мають значний вплив на розвиток територій, демонструючи ключові аспекти його ролі в економічному зростанні та соціальній стабільності територій (рис. 1).

Відповідно, виходячи із вище означеного, важливим фактором у контексті дослідження ролі малого та середнього бізнесу у розвитку територій є ступінь готовності різних регіонів до впровадження системного стратегічного планування, адже ефективність підтримки малого та середнього бізнесу значною мірою залежить від наявності та реалізації регіональних стратегічних документів. Регіони з затвердженими стратегіями розвитку мають більш упорядкований підхід до формування сприятливого бізнес-середовища, розвитку інфраструктури, залучення інвестицій та стимулювання підприємницької активності (рис. 2). Відсутність таких документів чи їх низька якість можуть обмежувати можливості малого та середнього бізнесу для розвитку, особливо в умовах повоєнного відновлення, коли потрібні чіткі орієнтири та комплексна підтримка з боку держави та місцевих органів влади.

Представлені на рис. 2 дані дають можливість зазначити, що найменша кількість територіальних громад, які розробили та затвердили документи стратегічного розвитку, зна-

ходиться у Закарпатській (33 %), Хмельницькій (35 %), Запорізькій (40 %), Херсонській (41 %) та Київській (41 %) областях. Така ситуація не сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, оскільки затвердження стратегічних програм у будь-якому разі спрямовано на територіальний розвиток, який неможливий без участі малого та середнього бізнесу. Найбільший відсоток територіальних громад, що мають затверджені стратегії розвитку, припадає на Вінницьку (95 %), Полтавську (90 %), Івано-Франківську (84 %), Львівську (77 %) та Черкаську (76 %) області [5].

За даними Міністерства відновлення розвитку громад територій та інфраструктури України 850 організацій надають підтримку територіальним громадам у розробці та реалізації власних стратегій їх розвитку.

За даними звіту за підсумками внутрішнього оцінювання першого етапу реалізації Стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки та виконання плану заходів з її реалізації за 2021—2023 роки [2] щодо досягнення оперативних цілей в рамках Стратегії II відносно реалізації другої оперативної цілі "Сприяння розвитку підприємництва, підтримка інтернаціоналізації бізнесу у секторі малого та середнього підприємництва" зазначається, що вона не досягнута. Причиною цього являється те, що з трьох окреслених завдань даної оперативної цілі (Сприяння розвитку підприємництва, підтримка інтернаціоналізації бізнесу у секторі малого та середнього підприємництва) два завдання були призупинені, а третє — не розпочате. На реалізацію заходів було залучено 2362,92 тис. грн, у тому числі з державного бюджету — 236,92 тис. грн, місцевих бюджетів — 2126,00 тис. грн [2]. Нажаль, наведені дані також не говорять на користь активізації розвитку малого та середнього бізнесу територій України.

ВИСНОВКИ

Сприяючи підвищенню якості життя на територіях, малий і середній бізнес виступає рушійною силою економічного розвитку, формуючи основу для подальшого зростання. Інноваційний потенціал малого та середнього бізнесу є важливим фактором для сталого розвитку територій, оскільки він дозволяє швидко пристосуватися до нових економічних умов, забезпечуючи гнучкість та адаптивність до змінних вимог ринку.

Соціальний вплив малого та середнього бізнесу є не менш значущим. Забезпечуючи додаткові робочі місця, малий і середній бізнес

сприяє підвищенню доходів місцевого населення, що позитивно впливає на соціальну стабільність. Підприємства цього сектору часто беруть участь у фінансуванні місцевих соціальних проєктів, підтримуючи ініціативи громад та сприяючи розвитку місцевої інфраструктури, що зміцнює соціальні зв'язки в громадах, покращує якість життя і знижує міграцію до великих міст — відповідно, виступає позитивним фактором для соціально-економічного розвитку територій.

Подальших досліджень вимагають питання розвитку інноваційного малого та середнього бізнесу, що сприятиме виходу підприємств на нові та міжнародні ринки, підвищенню конкурентоспроможності територій, та самодостатності територіальних громад.

Література:

1. Васюта В., Лобас В., Зубко О. Сучасні проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. Галицький економічний вісник. 2024. № 2 (87). С. 207—213.
2. Звіт за підсумками внутрішнього оцінювання першого етапу реалізації стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки та виконання плану заходів з її реалізації за 2021-2023 роки. URL: https://mtu.gov.ua/files/GetFileAttachment_0306_1.pdf (дата звернення до ресурсу 05.12.2024).
3. Ключковська В. О., Ключковський О. В., Трегубов О. С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. Економіка і організація управління. 2023. № 1 (49). С. 89—98.
4. Мірошник Р. О., Прокоп'єва У. О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Проблеми економіки та управління. 2020. Т. 4. № 1. С. 63—71.
5. Моніторинговий звіт щодо стану розроблення та затвердження стратегічних документів у територіальних громадах. URL: <http://surl.li/cinjlc> (дата звернення до ресурсу 10.12.2024).
6. Сачинська Л. Сучасний стан та проблеми розвитку підприємництва в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 3. С. 45—38.
7. Ситник Н. С., Козак С. І. Роль малого та середнього бізнесу на сучасному етапі розвитку економіки України. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 26-1. С. 83—87.

8. Третяк В., Чень Ю. Збереження стійкості та визначення можливостей розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу. Проблеми економіки. 2023. № 3 (57). С. 112—118.

9. Тульчинська С. О., Клименко М. О. Розвиток малого та середнього підприємництва в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 3. С. 43—47.

10. Тульчинська С., Клименко М. Інвестиційна діяльність підприємств малого та середнього бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2024. № 330 (3). С. 383—388.

11. Тульчинська С.О., Кочетова В. Є. Шляхи оптимізації витрат українських підприємств малого і середнього бізнесу з урахуванням європейського досвіду. Ефективна економіка. 2024. Вип. 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4844/4886> (дата звернення до ресурсу 11.10.2024).

References:

1. Vasiuta, V., Lobas, V. and Zubko, O. (2024), "Current problems of small business development in Ukraine", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 2, no. 87, pp. 207—213.

2. Ministry for Development of Communities and Territories of Ukraine (2024), "Report on the results of the internal evaluation of the first stage of the implementation of the regional development strategy for 2021—2027 and the implementation of the action plan for its implementation for 2021—2023", available at: https://mtu.gov.ua/files/Get-FileAttachment_0306_1.pdf (Accessed 5 December 2024).

3. Klochkovska, V.O., Klochkovskiy, O.V. and Trehubov, O.S. (2023), "Macroeconomic aspects of restoring the functioning of small and medium-sized businesses in the context of the post-war reconstruction of the national economy of Ukraine", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 1, no. 49, pp. 89—98.

4. Miroshnyk, R.O. and Prokopieva, U.O. (2020), "Development of small and medium-sized businesses in Ukraine: problems and prospects", *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politechnik"*. Serii: Problemy ekonomiky ta upravlinnia, no. 4, vol. 1, pp. 63—71.

5. Ministry for Development of Communities and Territories of Ukraine (2024), "Monitoring report on the status of the development and approval of strategic documents in territorial communities", available at: <http://surl.li/cinjlc> (Accessed 10 December 2024).

6. Sachynska, L. (2023), "Current state and problems of entrepreneurship development in

Ukraine. *Bulletin of Khmelnytsky National University*", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 45—38.

7. Sytnyk, N.S. and Kozak, S.I. (2018), "The role of small and medium-sized businesses at the current stage of development of the economy of Ukraine", *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 26, no. 1, pp. 83—87.

8. Tretiak, V. and Chen, Yu. (2023), "Maintaining sustainability and determining the development opportunities of small and medium-sized businesses", *Problemy ekonomiky*, vol. 3, no. 57, pp. 112—118.

9. Tulchynska, S.O. and Klymenko, M.O. (2024), "Development of small and medium-sized businesses in Ukraine", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 3, pp. 43—47.

10. Tulchynska, S. and Klymenko, M. (2024), "Investment activity of small and medium-sized businesses", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 330, no. 3, pp. 383—388.

11. Tulchynska, S.O. and Kochetova, V.Ye. (2024), "Ways to optimize the costs of Ukrainian small and medium-sized businesses taking into account European experience", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4844/4886> (Accessed 10 October 2024).

Стаття надійшла до редакції 24.01.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

УДК 657.47:658(477)

С. О. Пасічник,
аспірант, Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2452-8105>
Т. О. Меліхова,
д. е. н., професор,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9934-8722>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.64

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

S. Pasichnyk,
Postgraduate student, Engineering Educational and Scientific Institute
named after Yu.M. Potebny of Zaporizhzhya National University
T. Melikhova,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Engineering Educational and Scientific Institute
named after Yu.M. Potebny of Zaporizhzhya National University

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF COST MANAGEMENT AT INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE

В умовах зростання цін на сировину, енергоресурси та паливо, коливань курсу національної валюти та політичної нестабільності в країні ефективність роботи промислових підприємств безпосередньо залежить від правильної організації системи планування та управління витратами. Управління витратами та їх оптимізація викликає у керівництва особливий інтерес, адже витрати — це ті кошти, які зменшують прибуток підприємства. Якщо доходи виявляються нижчими за витрати, то підприємство отримує збиток і йому не залишається нічого іншого, як або їх урізати або стати збитковим. Основними резервами отримання максимального прибутку підприємства є зниження собівартості виробленої продукції, наданих робіт, послуг та оптимізація витрат. Застосування єдиної системи управління витратами, вдосконалення методів та форм управління ними, будування гнучкої, адаптованої до постійних змін структури управління зумовлено необхідністю забезпечення керівництва своєчасною та достовірною інформацією. Це дозволить здійснювати скорочення витрат обдумано й обґрунтовано з урахуванням всіх наслідків, які можуть бути спричинені прийнятими рішеннями. Тобто підприємство повинно не просто керувати своїми витратами, а й робити це раціонально та своєчасно.

В статті узагальнені та розвинені мета управління витратами, класифікація витрат та методи обліку витрат на промислових підприємствах. Авторами підсумовано думки багатьох провідних вчених стосовно формування мети управління витратами і додано власний погляд на шляхи її досягнення. Крім того, нами узагальнено погляди різних науковців стосовно класифікації витрат та запропоновано додати до неї важливий елемент, такий як витрати за етапами діяльності підприємства, що дозволить аналізувати та деталізувати витрати безпосередньо по процесам з метою контролю за дотриманням затверджених на промисловому підприємстві нормативів витрат по окремим напрямкам. У статті нами також резюмовано бачення та схематично зображено сучасні методи обліку витрат промислових підприємств, за допомогою яких бухгалтерська служба обирає оптимальні методи обліку для розподілення витрат та вирішує інші нагальні потреби та завдання.

In terms of rising prices for raw materials, energy resources and fuel, fluctuations in the exchange rate of the national currency and political instability in the country, the efficiency of industrial enterprises directly depends on the correct organization of the cost planning and management system. Cost management and optimization are of particular interest to management, because costs are those funds that reduce the revenue of the enterprise. In case, income is lower than expenses a company get losses and there is only two ways: to reduce company's expenses or become unprofitable. The main reserves for obtaining maximum profit for the company are reducing the cost of manufactured products, rendered works and services and optimizing the company's costs. The use of a unified cost management system, improving the methods, and forms of cost management, building a flexible, and adaptive to constant changes management structure is directly due to the need to provide management with timely, and reliable information. To make optimal management decisions, it is necessary to know how, and what costs the enterprise incurs in the production process. This will allow for cost reduction in a thoughtful and reasonable manner, taking into account all the consequences that the decisions taken may lead to. That is, the company should not only manage its costs, but also do it rationally and in a timely manner.

Management accounting involves systematic cost management, it covers all production and economic activities of the enterprise and must meet the strategic goals of its development. For industrial enterprises focused on maximizing profits and producing competitive goods and services, the primary strategic task is a strict cost management system, therefore cost management, as an integral part of the enterprise strategy, is of particular importance in an unstable economic situation.

The article summarizes and develops the goal of cost management, cost classification and cost accounting methods at industrial enterprises. The authors summarize the views of many leading scientists on the formation of the goal of cost management and add their own view on the ways to achieve it. In addition, we summarize the views of various scientists on the classification of costs and propose to add to it an important element, such as costs by stages of the enterprise's activity, which will allow analyzing and detailing costs directly by processes in order to monitor compliance with the cost standards approved at the industrial enterprise in individual areas. The article also summarizes the vision and schematically depicts modern methods of cost accounting at industrial enterprises, with the help of which the accounting department selects the optimal accounting methods for cost allocation and solves other urgent needs and tasks.

Ключові слова: витрати, класифікація витрат, аналіз витрат, управління витратами, управлінські рішення, прибуток, мета управління витратами, методи обліку витрат.

Key words: costs, cost classification, cost analysis, cost management, management decisions, profit, purpose of cost management, cost accounting methods.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Головною метою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є задоволення потреб споживачів та отримання максимального прибутку, який є головним джерелом розвитку підприємства. У ринкових умовах підприємство самостійно вирішує, яку продукцію і скільки йому виробляти та в яких цілях і як використовувати наявні в його розпорядженні ресурси (основні фонди, оборотні кошти, кадри, фінанси, інше). Проте для промислового підприємства існують певні обмеження у досягненні оперативних та стратегічних цілей, які обумовлені, з одного боку, попитом на вироблену продукцію, а, з іншого боку, відповідними витратами.

Оскільки результати діяльності будь-якого промислового підприємства наочно відображаються в прибутку, то в комплексі управлінських завдань важлива роль відводиться механізму управління витратами. Тож для прийняття оптимальних управлінських рішень необхідно знати як і які витрати несе підприємство у процесі повного циклу виробництва.

Створення дієздатної системи управління витратним механізмом дозволить визначати раціональність та ефективність витрат, уточнювати показники господарської діяльності; застосовувати дані щодо витрат для прийняття рішень як на найближчий час (оперативне управління), так і на перспективу (стратегічне управління). Враховуючи, що багато теоретико-методичних аспектів удосконалення системи управління витратами на

промислових підприємствах України розроблені недостатньо глибоко, то вони вимагають додаткового вивчення для впровадження на практиці.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Управління витратами відноситься до одного з найбільш складних і важливих завдань функціонування суб'єктів господарювання. Непослідовність у діях та невміння керувати витратами — одна з причин зменшення прибутку, яка призводить до неконкурентоспроможності товарів, робіт та послуг, і, як наслідок, до втрати життєздатності підприємства.

Питанням дослідження витрат та управління ними присвячені роботи як вітчизняних науковців так і зарубіжних вчених: Бріттона Е., Бутинця Ф., Валуєва Б., Ван Хорна Дж. К., Герасимовича А., Говіндараджана В., Голова С., Давидович І., Друрі К., Задорожної Н., Кіндрацької Л., Нідлза Б., Райна Б., Савченка В., Скоуна Т., Сопка В., Холта Р., Чумаченка М., Фостера Дж. та багатьох інших. У своїх працях вони доводять, що фінансово-господарська діяльність будь-якого підприємства неможлива без використання ресурсів. Розвиток сучасних ринкових відносин свідчить, що спочатку мають місце витрати ресурсів, а потім — результати, пов'язані з цими витратами [8].

Тобто процес управління витратами є багатопрофільним, охоплює всі аспекти господарської діяльності та являє собою засіб досягнення підприємством високого економічного результату. Управління витратами — це елемент системи управління підприємством загалом.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Динамічні ринкові умови вимагають від промислових підприємств швидко змінюватися. Це спонукає проводити на постійній основі різноманітні наукові дослідження з метою розробки і впровадження нових, більш гнучких методів управління витратами, які будуть орієнтовані на раціональне і ефективне використання всіх ресурсів та економічне ведення господарської діяльності промислових підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності на ринку продукції.

Основною метою статті є дослідження та удосконалення теоретико-методологічних засад управління витратами промислових підприємств України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Як сучасні, так і традиційні підходи до управління витратами мають свої недоліки та переваги. Сучасні методи дозволяють більш точно розподіляти витрати, але це процес трудомісткий і складний у впровадженні на підприємстві. Пошук найбільш оптимального варіанта формування витрат призводить до необхідності створення ефективної системи управління ними.

Управління витратами — це процес планування, оцінки, складання бюджету, контролю та звітності про витрати підприємства. Це життєво важливий аспект успіху будь-якої організації, оскільки він допомагає гарантувати ефективне та результативне використання ресурсів, досягати бажаних результатів у рамках виділеного бюджету. Управління витратами також включає виявлення та управління ризиками та невизначеностями, які можуть вплинути на витрати, а також реалізацію стратегії щодо пом'якшення або запобігання цих ризиків. Інакше кажучи, управління витратами — це елемент системи управління підприємством в цілому.

Цілями управління витратами є об'єктивна оцінка результатів діяльності, промислового підприємства, оптимізація його фінансового результату, ефективне визначення ціни виробленої продукції, наданих робіт та послуг, прийняття обґрунтованих короткострокових та довгострокових рішень у напрямку управління витратами. Мета буде вважатися досягнутою у разі прийняття більш обґрунтованих та вірних управлінських рішень, які будуть здатні досягти максимального прибутку підприємства.

Авторами узагальнено думки багатьох провідних вчених стосовно формування мети управління витратами, а також додано власний погляд на шляхи її досягнення. Наявна мета управління витратами на промислому підприємстві зображена нами на рисунку 1.

Як бачимо, підприємство має багато різноманітних цілей, які охоплюють всі напрямки його життєдіяльності: економічну, дослідницьку, виробничу, господарську, екологічну, соціальну та інші, які впливають на процес управління витратами. Але тільки завдяки глибокому аналізу кожної окремої цілі і своєчасно прийнятим управлінським рішенням можна запобігти виникненню незапланованих витрат та усунути небажані наслідки для підприємства. Це дозволить досягти головної мети — підви-

щенню прибутку і конкурентоспроможності підприємства та реалізації всі своїх планів на майбутнє.

Управління витратами на промисловому підприємстві спрямоване на вирішення наступних основних завдань:

- виявлення ролі управління витратами як фактору підвищення результатів діяльності підприємства;
- визначення витрат за функціями управління та основними етапами економічного життєвого циклу продукції;
- розрахунок витрат за географічними та операційними сегментами, а також за виробничими підрозділами;
- розрахунок необхідних витрат на одиницю продукції, робіт або послуг;
- пошук шляхів найбільш ефективного використання всіх ресурсів за допомогою планування, обліку і контролю за витратами;
- підготовка інформаційної бази, яка дозволить оцінювати всі види витрат при виборі та прийнятті управлінських рішень;

— визначення технічних способів і засобів, які призведуть до вимірювання, зниження та контролю за витратами;

— виявлення резервів зниження всіх видів витрат на всіх етапах виробничого процесу та у всіх виробничих підрозділах підприємства;

— вибір методів нормування витрат;

— вибір методів обліку витрат;

— вибір системи управління витратами, яка відповідає умовам роботи, а також оперативним та стратегічним планам підприємства [2].

Всі витрати підприємства залежно від їх поведінки, напрямків діяльності та інших умов класифікуються певним чином. Класифікація витрат являє собою науково обгрунтоване групування витрат, об'єднаних за однорідними ознаками обліку, аналізу, контролю, планування. Вона є одним із основних методів пізнання та вивчення витрат і визначає загальнометодологічні схеми формування витрат. Класифікація витрат допомагає більш глибоко вивчити природу й порядок їх формування та особливості розподілу за окремими об'єктами управ-

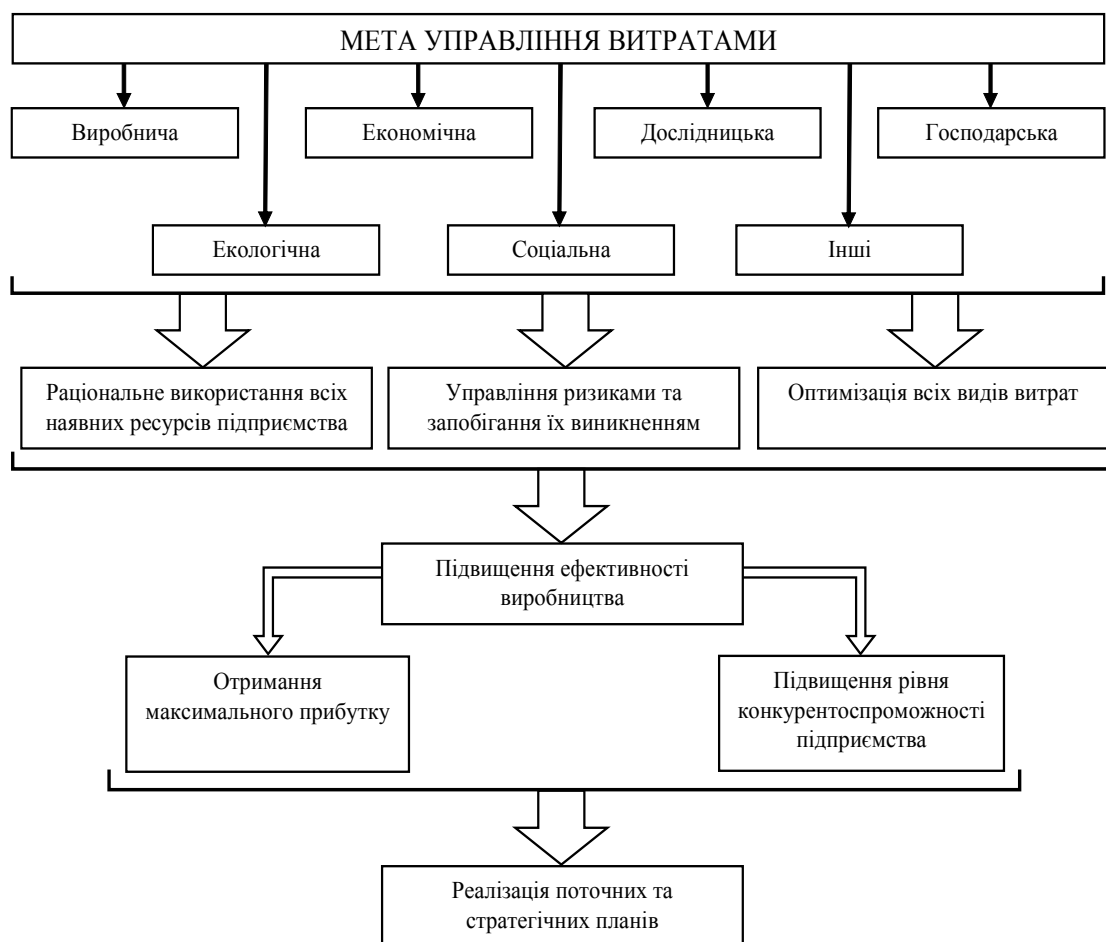


Рис. 1. Мета управління витратами на промислових підприємствах

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 1. Класифікація витрат промислових підприємств

Класифікація за характером витрат	Групування витрат та їх розшифровка
За впливом на собівартість кінцевого продукту (для розрахунку собівартості)	• прямі витрати (безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції); • непрямі витрати (спільні виробничі витрати, пов'язані не з виробництвом продукції, а з процесом виробництва в цілому [4]).
За взаємозв'язком із виробничими потужностями	• змінні витрати (залежать від обсягів виробництва); • постійні витрати (не залежать від обсягів виробництва); • умовно-постійні витрати (витрати, які повторюються, але їх розмір може щоразу змінюватись упродовж певного періоду [10]).
За виробничим процесом	• виробничі витрати (витрати ресурсів на виготовлення продукції, робіт та послуг); • невиробничі витрати (всі інші витрати, не пов'язані з виробництвом продукції).
За постійністю в часі	• постійні витрати (не залежать від змін обсягу виробництва, існують навіть коли продукція не виробляється); • періодичні витрати (виникають періодично упродовж звітного року).
За включенням до складу продукції	• основні витрати (прямі витрати на продукцію, без яких її виробництво стає неможливим); • накладні витрати (безпосередньо не пов'язані з виробництвом, проте необхідні в процесі ведення діяльності підприємства [9]).
За продуктивністю витрат	• загальновиробничі витрати (пов'язані з управлінням, організацією та обслуговуванням виробництва і які не можуть бути віднесені на конкретний об'єкт витрат); • загальногосподарські витрати (витрати на управління підприємством в цілому і не пов'язані безпосередньо з виробничим процесом [6]).
За значимістю для прийняття рішень	• релевантні витрати (використовуються в обчисленнях порівняльної ефективності альтернативних варіантів управлінських рішень); • нерелевантні витрати (не використовуються в обчисленнях порівняльної ефективності альтернативних варіантів управлінських рішень).
За можливістю усунення	• видалені витрати (їх можна уникнути або заощадити, якщо вибрати альтернативний варіант); • непереборні витрати (будуть понесені у будь-якому випадку); • неповоротні або ретроспективні витрати (фактично понесені витрати, які не підлягають поверненню).
За регульованістю контролю	• регульовані або контрольовані витрати (піддаються контролю і впливу з боку відповідальних осіб); • нерегульовані або неконтрольовані витрати (відсутня можливість контролю і впливу з боку відповідальних осіб).
За поведінкою витрат	• природні витрати (додаткові витрати, які виникають в результаті виготовлення та продажу додаткової партії продукції); • граничні витрати (додаткові витрати на виробництво додаткової одиниці товару, функція яких має ключове значення у максимізації підприємством прибутку та визначенні оптимального обсягу випуску продукції, товарів та послуг).
За якістю	• витрати на коригувальні дії (виникнення помилок може призвести до втрат, тому задля заощадження ресурсів необхідно вжити заходів та понести витрати, щоб не допустити виникнення повторюваних проблем); • витрати на запобіжні дії (витрати, які можуть попередити виникнення проблем на управлінням якістю, аудит системи якості, програму покращення якості, навчання питань якості тощо).
За можливістю виникнення витрат або за очевидністю та формальною визначеністю	• реальні або явні витрати (відображаються у відповідній обліковій і плановій документації відповідно до системи бухгалтерського обліку); • можливі або неявні витрати (альтернативні витрати на використанні ресурси, які являють собою втрачений дохід).
За об'єктом формування	• сукупні витрати (усі витрати операційної діяльності у певному періоді); • витрати на одиницю продукції (середні витрати при виготовленні продукції, яка виробляється на постійній основі або партіями); • індивідуальні (при одиничному виробництві виробу).
За операційною діяльністю	• поточні витрати (визначаються в період їх здійснення та відображаються в обліку за рахунками витрат, інакше кажучи, це щомісячні витрати); • капітальні витрати (частина інвестицій, які спрямовані на відтворення основних засобів як виробничого так і не виробничого призначення, націлених на реконструкцію, розвиток наявних основних засобів, у тому числі. об'єктів соціальної сфери та створення нових основних засобів); • інвестиційні витрати (сукупність усіх фінансових вкладень, які виникають у процесі впровадження бізнес-ідей, у тому числі. на перепрофілювання виробничої діяльності підприємства, спрямовуються на створення чи купівлю дохідних активів або соціальних благ [11]); • фінансові витрати (короткострокові та довгострокові витрати, пов'язані з запозиченнями: відсотки по кредитах, векселям, облігаціям, фінансовій оренді та інші витрати підприємства).
За методикою обчислення	• середні витрати (витрати на одиницю продукції у певному періоді) • маржинальні витрати (додаткові витрати, які є наслідком реалізації/виробництва додаткової одиниці товару, характеризують приріст сукупних витрат унаслідок приросту обсягу виробництва на гранично малу величину)
За видом обліку витрат	• бухгалтерські витрати (фактичні видатки факторів виробництва для виготовлення певної кількості продукції за цінами їх споживання [3]); • економічні витрати (дорівнюють вартості ресурсів, базуються на факті їх рідкості і можливості альтернативного використання).
За етапами діяльності	• постачальницько-заготівельні витрати (фактичні витрати на підготовку до початку виробничого процесу, в тому числі на закупку та зберігання сировини, матеріалів тощо); • витрати процесу виробничої діяльності (фактичні безпосередні витрати на сам процес виробництва продукції або виконання робіт та надання послуг, в тому числі витрати на фасування і пакування готової продукції); • витрати на зберігання та реалізацію (фактичні витрати на реалізацію готової продукції, в тому числі на зберігання та утримання готової продукції на складах, маркетингові послуги тощо); • адміністративно-управлінські витрати (фактичні витрати на утримання апарату управління, в тому числі заробітна плата, оренда приміщень офісів, комунальні платежі, придбання витратних матеріалів, придбання комп'ютерної та офісної техніки, меблів тощо).

Джерело: узагальнено та розвинено авторами.

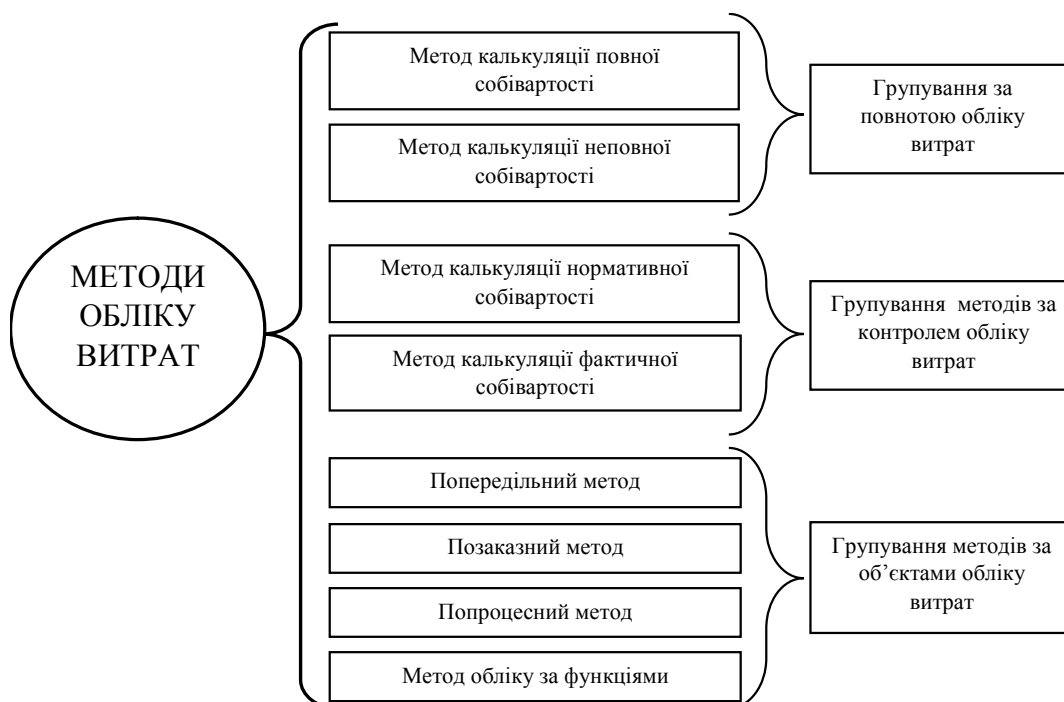


Рис. 2. Методи обліку витрат на промислових підприємствах

Джерело: узагальнено авторами.

ління з метою прийняття вірних управлінських рішень стосовно процесів виробничо-господарської діяльності підприємства [7]. У таблиці 1 нами згруповані витрати за їх основним характером.

Нами узагальнено погляди різних науковців стосовно класифікації витрат та запропоновано додати до неї важливий елемент, такий як витрати за етапами діяльності підприємства. Це елемент перегукується з класифікацією за виробничим процесом, проте є більш масштабним та детальним, оскільки передбачає виокремлення витрат на кожній ділянці виробничо-господарської діяльності. Це дозволить проаналізувати та деталізувати витрати безпосередньо по процесам на більш глибокому рівні з метою їх усвідомлення та контролю за дотриманням затверджених на промисловому підприємстві діючих нормативів за окремими напрямками.

Наведена нами класифікація витрат є найпоширенішою. Однак це не означає, що чим більше буде застосовуватися різних класифікацій на практиці, тим краще буде для підприємства. Більше того, перш ніж починати застосовувати якусь нову класифікацію, необхідно проаналізувати навіщо це робити і яка на практиці буде від неї користь. Тільки маючи чітке розуміння необхідності використання певної класифікації, можна починати її застосовувати, попередньо додавши в облікову політику та

положення про управління поточними витратами та капітальними інвестиціями підприємства.

Одночасно з класифікацією витрат управлінський облік пропонує використовувати різні методи обліку витрат. Облік витрат є складовою системи обліку. Він допомагає систематизувати й акумулювати різну інформацію про витрати з метою оцінки запасів, визначення фінансового результату підприємства, прийняття управлінських рішень, контролю тощо [5].

Наразі класифікація витрат та різноманітні методи їх обліку дозволяють задовільнити не лише потреби управлінського обліку. Так, завдяки управлінському обліку відбувається не тільки формування інформаційної бази про витрати та обраховується калькуляція собівартості продукції, робіт і послуг, а ще й бухгалтерська служба підприємства отримує необхідну інформацію, яка у подальшому допомагає їй обирати оптимальні методи обліку, розподіляти витрати та вирішувати інші загальні потреби та завдання. Тому кожне підприємство обирає для себе самостійно облікову політику щодо витрат і зручні методи їх обліку. Сучасні методи обліку витрат схематично представлені нами на рисунку 2. На ньому авторами узагальнена класифікація існуючих методів обліку витрат, якими користуються промислові підприємства на сьогоднішній день.

Управління витратами являє собою систему комплексного цілеспрямованого впливу прийнятих управлінських рішень на поведінку витрат, їх склад та структуру, а також чинники, які впливають протягом всіх етапів формування і розподілу витрат підприємства [1]. Управляти витратами підприємства означає не тільки отримувати в процесі своєї діяльності максимальну віддачу від використання всіх видів ресурсів, а й оптимізувати фінансово-господарську діяльність в частині здійснених витрат з метою пошуку найефективніших методів господарювання.

Наразі в сучасній економіці відбуваються певні трансформаційні процеси, які змушують науковців постійно переглядати, вдосконалювати, змінювати та доповнювати існуючу класифікацію витрат та методи їх обліку, оскільки кожна класифікація повинна мати практичний зміст для кожного конкретного промислового підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління витратами є важливою і необхідною частиною економічної роботи на промисловому підприємстві. Це дієвий інструмент, який дозволяє передбачати можливі зміни ситуації на ринку, планувати бажані результати діяльності та визначати найбільш ефективні шляхи їх досягнення.

Наглядно зображена нами мета управління витратами передбачає наявність індивідуального підходу до управління витратами на кожному конкретному промисловому підприємстві. Грамотне управління витратами сприятиме збільшенню прибутку, зниженню точки беззбитковості та дасть змогу не залежати від зовнішніх негативних факторів. На підставі аналізу витрат вибір кращого методу їх обліку дозволить підприємству збільшити свій потенціал та конкурувати на внутрішньому і зовнішньому ринках. Тому правильно поставлений на промисловому підприємстві управлінський облік надасть керівництву інформацію, необхідну для розставлення пріоритетів та реперних точок у поточній діяльності підприємства, а також при плануванні його подальшої стратегії, дозволить накопичити базу для оцінки перспективних можливостей, що відкриваються перед ним, і забезпечить контроль за виконанням вже прийнятих управлінських рішень.

Запропонована нами класифікація витрат за етапами діяльності підприємства дозволить коригувати затверджені діючі нормативи в за-

лежності від сучасних вимог та ринкових цін, виявляти фактори, які на них негативно впливають, а також оптимізувати витрати на кожній ділянці виробничо-господарської діяльності промислових підприємств.

Наразі розробка нових стандартів управління витратами стає більш орієнтованою на процеси виробництва та залежить від галузі і специфіки вектору діяльності, а також від обраних власниками пріоритетів. Одним із найважливіших досягнень останніх років був перехід від обліку витрат до їх управлінського аналізу. А перехід від аналізу витрат до стратегічного управління витратами буде пріоритетним напрямком для промислових підприємств у майбутньому.

Проте не існує універсального рішення для управління витратами для всіх. Кожне промислове підприємство повинно розробити, адаптувати та автоматизувати для себе певну структуру, яка найкращим чином відповість його потребам та цілям. Управління витратами — це динамічний безперервний процес, який вимагає постійного контролю та втручання. Застосування обраної системи управління витратами та використання досвіду інших підприємств дозволить досягти оптимізації витрат, отримати максимальний прибуток і підвищити конкурентоспроможність.

Література:

1. Бенькович А. Є., Ломтева І. М., Сначов М. П. Оптимізація витрат діяльності на підприємстві. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна "Проблеми економіки транспорту". 2017. № 13. С. 7—11.
2. Давидович І. Є. Управління витратами: навч. посіб. м. Київ: Центр учб. літ., 2008. 320 с.
3. Добровський В. М., Гнилицька Л. В., Коршикова Р. С. Управлінський облік: навч.-метод. посіб. м. Київ: КНЕУ, 2003. 235 с.
4. Задорожний З. В. Внутрішньогосподарський облік в будівництві: монографія. м. Тернопіль: Екон. думка, 2006. 336 с.
5. Карпенко О. В., Карпенко Д. В. Управлінський облік: навч. посіб. м. Київ: Центр учб. літ., 2012. 296 с.
6. Козак В. Г. Визначення поняття "витрати" та їх оцінка. Реформування економіки України: стан та перспективи: міжнар. науково-практ. конф., м. Київ, 26 листоп. 2009 р. м. Київ, 2009. С. 129—131.
7. Колісник Г. М. Економічна сутність і класифікація витрат у зв'язку з узагальненням на

рахунках бухгалтерського обліку. Науковий вісник ужгородського університету. 2010. № 2. С. 234.

8. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Рудич А. І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. Держава та регіони: економіка та підприємництво. 2020. № 4 (115). С. 140—147.

9. Олійник О. В. Класифікація витрат підприємства. Вісник ЖІТІ. 2001. № 14. С. 146—152.

10. Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства: навч. посіб. м. Київ: Центр навч. літ., 2006. 120 с.

11. Чорна М., Бугріменко Р., Смірнова П. Управління витратами: навч. посіб. Харків: Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2017. 166 с.

References:

1. Benkovych, A. E. Lomteva, I. M. and Snachov, M. P. (2017), "Optimization of activity costs at the enterprise", Zbirnyk naukovykh prats' Dnipropetrovs'koho natsional'noho universytetu zaliznychnoho transportu imeni akademika V. Lazariana "Problemy ekonomiky transportu", vol. 13, pp. 7—11.

2. Davydovich I. E. (2008), Upravlinnia vytratamy [Cost management], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

3. Dobrovyskyi, V. M. Hnylytska, L. V. and Korshikova, R. S. (2003), Upravlins'kyj oblik [Management accounting], Kyivs'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet, Kyiv, Ukraine.

4. Zadorozhny, Z. V. (2006), Vnutrishn'ohospodars'kyj oblik v budivnytstvi [Domestic accounting in construction], Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine.

5. Karpenko, O. V. and Karpenko, D. V. (2012), Upravlins'kyj oblik [Management accounting], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

6. Kozak, V. G. (2009), "Definition of the concept of "costs" and their assessment", Reformuvannia ekonomiky Ukrainy: stan ta perspektyvy [Reforming the economy of Ukraine: state and prospects], International institute of business education of Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine, pp. 129—131.

7. Kolisnyk G. M. (2010), "Economic essence and classification of costs in connection with generalization on accounting accounts", Naukovy visnyk uzhhorods'koho universytetu, vol. 2, pp. 234.

8. Markina, I. A. Voronina, V. L. and Rudych, A. I. (2020), "Theoretical foundations of enterprise cost management", Derzhava ta

rehiony: ekonomika ta pidpryemnytstvo, vol. 4, no. 115, pp. 140—147.

9. Oliynyk, O. V. (2001), "Classification of enterprise expenses", Visnyk ZhITI, vol. 14, pp. 146—152.

10. Turilo, A. M. Kravchuk, Yu. B. and Turilo, A. A. (2006), Upravlinnia vytratamy pidpryemstva [Management of enterprise costs], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.

11. Chorna M., Bugrimenko R., Smirnova P. (2017), Upravlinnia vytratamy [Cost management], Kharkiv State University of Nutrition and Commerce, Kharkiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 27.01.2025 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

УДК 336.1

Р. Г. Головін,
к. держ. упр., докторант, НДФІ ДННУ "Академія фінансового управління"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3217-8984>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.72

НАПРЯМИ ДЕТИНІЗАЦІЇ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН, ГОСПОДАРЮВАННЯ НА ЗЕМЛІ ТА ОБІГУ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА В УКРАЇНІ

R. Golovin,
PhD in Public Administration, Doctoral Candidate, Research and Development Institute
of the Academy of Financial Management

DIRECTIONS OF DE-SHADOWING OF LAND RELATIONS, LAND MANAGEMENT AND CROP PRODUCTION CIRCULATION IN UKRAINE

У статті досліджено проблеми детинізації земельних відносин, тіньового господарювання та обігу продукції рослинництва.

Встановлено, що причиною існування тіньового господарювання на землі та тіньового обігу продукції рослинництва є незбалансованість системи оподаткування господарювання на землі, відсутність новітніх організаційно-виробничих та організаційно-правових форм господарювання на землі, відсутність державної програми підтримки самостійного господарювання на землі та відсутність ефективної системи управління сферою обігу продукції рослинництва.

Проблема тіньових земельних відносин, тіньового господарювання на землі та тіньового обігу продукції рослинництва може вирішуватися шляхом застосування податкового, організаційного та управлінського механізмів. Податковий механізм відповідатиме за податкове спонукання суб'єктів тіньового господарювання на землі до публічного господарювання. Організаційний механізм забезпечить правові, інституціональні та організаційні зміни, які будуть спрямовані на зміну організаційно-виробничої моделі господарювання на землі задля доступності публічного господарювання. Управлінські механізми будуть спрямовані на організацію збалансованого публічного обігу продукції рослинництва з оптимальним ціноутворенням та реалізацією програм підтримки публічного організованого самостійного господарювання на землі.

Визначено механізми запобігання та протидії тіньовим земельним відносинам, тіньовому господарюванню та обігу продукції рослинництва. Доведено необхідність та можливість запобігання та протидії тіньовому виробництву та обігу продукції рослинництва.

Залишення проблеми тіньового господарювання на землі та тіньового обігу продукції рослинництва без вирішення не тільки буде причиною бюджетних втрат, а й переросте в "хронічну хворобу" економіки країни, яку вже не буде можливості вирішити через "м'які" механізми регулювання.

The article examines the problems of unshadowing of land relations, shadow farming and turnover of crop production.

The author establishes that the reasons for the existence of shadow land management and shadow crop production turnover are the imbalance of the land management taxation system, the lack of modern organizational, production and organizational and legal forms of land management, the absence of a state program to support independent land management and the lack of an effective system of management of the crop production turnover.

The problem of shadow land relations, shadow land management, and shadow crop turnover can be solved by applying tax, organizational, and management mechanisms. The tax mechanism will be responsible for tax incentives for shadow land management entities to come into public management. The organizational mechanism will ensure legal, institutional and organizational changes aimed at changing the organizational and production model of land management to make public management accessible. Management mechanisms will be aimed at organizing a balanced public circulation of crop production with optimal pricing and implementation of programs to support public organized independent land management.

The mechanisms for preventing and counteracting shadow land relations, shadow farming and the circulation of crop products are identified. The necessity and possibility of preventing and counteracting shadow production and turnover of crop products are proved.

Leaving the problem of shadow land management and shadow turnover of crop products unresolved will not only cause budget losses, but will also turn into a "chronic disease" of the country's economy, which will no longer be possible to solve through "soft" regulatory mechanisms.

Ключові слова: тіньове господарювання на землі, тіньовий обіг продукції рослинництва, механізми опублічнення, кооперація, детінізація, детінізація земельних відносин, господарювання на землі обіг продукції рослинництва.

Key words: shadow land management, shadow turnover of crop production, mechanisms of publication, cooperation, de-shadowing, de-shadowing of land relations, land management, turnover of crop production.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Тіньові земельні відносини, тіньове господарювання на землі та тіньовий обіг продукції рослинництва пов'язані між собою. Тіньові земельні відносини дають змогу здійснювати тіньове господарювання на землі з подальшою передачею виробленої продукції рослинництва до тіньового обігу. З іншої сторони, існування меншого попиту на продукцію рослинництва в тіньовому обігу ніж виробляється продукції при тіньовому господарюванні на землі зумовлює необхідність опублічнення продукції рослинництва для подальшого її публічного обігу.

Причиною неможливості господарювати на землі публічно є необхідність нести витрати на забезпечення публічної діяльності та незначні обсяги господарювання, результати якого не можуть ефективно покрити ці витрати.

Причиною тіньового обігу продукції рослинництва, як на внутрішньому ринку, так й при експорті продукції рослинництва, є недосконалість державного управління сферою обігу продукції рослинництва.

Отже, наявні проблеми, зокрема проблема системи оподаткування, яка не може унеможливити тіньові процеси діяльності і не стимулює перехід до публічної діяльності, проблема відсутності діючої системи, яка б об'єднувала суб'єкти тіньового господарювання для зменшення витрат на ведення публічного господарювання і збільшення їх прибутку, а також, проблема відсутності системи державного управління сферою обігу продукції рослинництва.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемі тіньової економіки присвячується багато досліджень. Також приділяється увага і тіньовій економіці в аграрній галузі. Проблема існування тіньової економіки в аграрній

галузі вбачається в тіньових земельних відносинах, тіньовому господарюванні на землі з метою виробництва продукції рослинництва та тіньовому обігу продукції рослинництва.

І.Ю. Гришова зазначала, зокрема, що до основних пріоритетів детінізації економіки в контексті реалізації економічних реформ, подальшого сталого розвитку та євроінтеграційних процесів у стратегічному вимірі варто віднести реформу земельних відносин у контексті земельної реформи. Детінізація земельних відносин є однією з передумов забезпечення ефективного функціонування ринку землі. Зменшенню рівня тінізації земельних відносин сприятимуть інвентаризація земельних ресурсів, удосконалення методичних підходів до грошової оцінки земель, створення електронного загальнодержавного кадастру землі. Крім того, формуванню прозорого ринку землі та детінізації земельних відносин сприятиме реалізація таких заходів: зняття мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення (за умов завершення інвентаризації земель і формування кадастрово-реєстраційної системи), що зменшить мотивацію значної кількості суб'єктів господарювання до використання тіньових і корупційних схем переведення земель сільськогосподарського призначення в інші категорії земель; забезпечення прозорості діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування щодо прийняття рішень про передачу у власність або користування земельних ділянок державної й комунальної власності тощо [9].

В аналітичній доповіді за загальною редакцією Я. А. Жаліла зазначено, що "у контексті земельної реформи детінізація земельних відносин є однією з передумов забезпечення ефективного функціонування ринку землі. Зменшенню рівня тінізації земельних відносин сприятимуть: інвентаризація земельних ресурсів; удосконалення методичних підходів до грошової оцінки земель; створення електрон-

ного загальнодержавного кадастру землі. Такі кроки необхідно здійснити з метою удосконалення земельних відносин у Програмі економічних реформ України на 2010—2014 рр. Крім того, формуванню прозорого ринку землі та детінізації земельних відносин сприятимуть наступні заходи.

1. Зняття мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення (за умов завершення інвентаризації земель і формування кадастрово-реєстраційної системи), що зменшить мотивацію значної кількості суб'єктів господарювання до використання тінювих і корупційних схем переведення земель сільськогосподарського призначення до інших категорій земель.

2. Забезпечення прозорої діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування у прийнятті рішень щодо передання у власність або користування земельних ділянок державної та комунальної власності.

3. Гарантування вільного доступу фізичних і юридичних осіб до інформації про вільні земельні ділянки та генеральні плани населених пунктів, що сприятиме залученню ширшого кола учасників до земельних аукціонів. Це створюватиме умови для формування ринкових засад під час продажу та відведення в оренду земель державної та комунальної власності, наблизить ціни продажу земельних ділянок державної та комунальної власності до ринкових, сприятиме збільшенню надходжень до бюджету.

4. Вдосконалення процедур реалізації спільних інвестиційних проектів, пов'язаних з будівництвом на земельних ділянках державної або комунальної власності, учасниками яких є суб'єкти державної чи комунальної власності спільно з приватними інвесторами.

5. Використання технологій космічного зондування, що прискорить інвентаризацію земель, забезпечить повноту та точність даних у державному земельному кадастрі. Крім того, методи космічного зондування необхідно запроваджувати для систематичного контролю цільового використання земель, визначення структури та площ посівів основних сільськогосподарських культур.

6. Вдосконалення нормативних актів з інвентаризації земель у частині запровадження дієвих процедур, які б виправляли помилки у державному земельному кадастрі у разі виявлення невідповідності фактичних меж ділянок тим, що зазначені у кадастрі, з метою недопущення "легалізації" правопорушень, пов'язаних із самовільним захопленням земельних ділянок або їх нецільовим використанням.

7. Спрощення процедур передання у власність або оренду земельних ділянок промисло-

вості, на яких розташовано об'єкти нерухомого майна, що перебувають у власності фізичних або юридичних осіб" [15].

Також, проблему тінізації аграрної галузі вбачають в "тіньовому ринку зерна" чи в "тіньовому обігу зерна".

У медіа періодично підіймають проблему "тіньового ринку зерна", зокрема зазначається, що "Ринок зерна в Україні все глибше заходить в тінь і вже набуває загрозливих розмірів. І хоча відомі всі складові, виправити ситуацію та вивести його в легальну площину поки не вдається" [16].

В існуванні тінювого обігу зерна, зокрема, звинувачуються податкові органи: "Такі недобросовісні експортери, схильні до тінювих схем, будуть завжди. Але останнім часом дедалі більше доброчесних бізнесів почали продавати зерно "по-чорному" через проблеми з відшкодуванням ПДВ" [17].

У 2021 році Міністерство аграрної політики та продовольства України в особі Тараса Висоцького вже заявляло про декілька ініціатив, які направлені на покращення ситуації з "сірим ринком зерна": "Перша — зниження ставки ПДВ до 14% — законопроект № 3656, який вже прийнято, наразі чекаємо на підписання Президентом для його вступу в дію. Завдяки зниженню ПДВ стане не вигідно купувати ПДВ та продавати за готівку. Щоб перекрити податкові зобов'язання, треба буде більше продавати офіційно, оскільки ставка ПДВ буде знижена. Друга ініціатива — єдиний податок на гектар. Стане не вигідно орендувати "тінь", відповідно, коли буде офіційна оренда, треба буде показувати всі видатки і надходження та менше продавати в тіні. І третє — це вибудовування повної системи простежуваності за рухом зернових. Ці ідеї зараз на етапі розробки. Тут іде мова про електронну транспортну накладну, яка допоможе розуміти кожний момент, де і як відбувається рух зерна, а фіскальним органам — контролювати весь процес" [16].

Так званий ринок землі вже повністю відкрито, зниження ставки ПДВ до 14% та єдиний податок на гектар вже втілено. Також прийнято Закон України "Про внесення змін до Митного кодексу України щодо особливостей експорту окремих видів товарів у період дії воєнного стану" від 9.05.2024р. № 3707 ІХ та Закон України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей експорту окремих видів товарів у період дії воєнного стану" від 9.05.24 р. № 3706 ІХ. Але, на жаль, існуючі спроби врятувати ситуацію з тінювим обігом продукції

рослинництва на законодавчому рівні не ефективні та не забезпечують публічне господарювання та детінізацію обігу продукції рослинництва, оскільки направлені на наслідки, а не на причини, та спрямовані впливати на суб'єктів, які не застосовують механізми, на припинення яких вирішили впливати законодавчо.

Тіньовому обігу продукції рослинництва практично не приділяється увага науковців. Разом з тіньовим обігом продукції рослинництва існує опублічнення продукції рослинництва, яке як явище з негативним впливом на економіку, також недосліджене.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження — дослідити можливі механізми протидії тіньовому господарюванню на землі з метою виробництва продукції рослинництва та обігу продукції рослинництва.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Тіньові земельні відносини, тіньове господарювання на землі, тіньовий обіг продукції рослинництва існують за наявності їх певних особливостей, наявності та відсутності щодо до них певних можливостей та умов, що сукупно та в комплексі реалізує збалансоване ефективне існування тіньової економіки виробництва та обігу продукції рослинництва. Досконалість розуміння умов, можливостей, обставин та інших факторів функціонування тіньової економіки надає можливість визначити ефективні напрями припинення її функціонування.

Тіньова економіка в рослинництві має певні особливості, зокрема:

- можливість опублічнення продукції рослинництва — тіньовий попит на продукцію рослинництва стає набагато меншим, ніж виробляється продукції в результаті тіньового господарювання на землі, що зумовлює необхідність опублічнення продукції рослинництва;

- значні витрати на забезпечення ведення публічного господарювання на землі і відсутність можливості у суб'єкта господарювання на землі ефективно покривати ці витрати з причини недостатньої кількості землі в господарюванні;

- існування тіньового внутрішнього і тіньового зовнішнього попиту на продукцію рослинництва;

- організоване публічне господарювання на землі є ефективнішим за неорганізоване і непублічне господарювання на землі.

Наведені особливості є первинними причинами існування тіньової економіки рослинництва.

Відсутність таких особливостей зумовила б і відсутність проблем інших галузей, до яких необхідно віднести зокрема такі:

- недосконала митна система;
- недосконала податкова система;
- недосконалість організаційно-виробничих та організаційно правових форм публічного господарювання на землі з метою виробництва продукції рослинництва;

- відсутність державних та галузевих програм для підтримки публічного господарювання на землі;

- недосконалість державного управління сферою обігу продукції рослинництва.

Отже, для подолання тіньової економіки в рослинництві, можна вбачати за необхідне:

- унеможливити тіньове опублічнення продукції рослинництва;

- унеможливити тіньовий експорт продукції рослинництва;

- створити умови, при яких продаж продукції рослинництва в тіньовому обігу є не вигідним;

- впровадити новітні організаційно-правові та організаційно-виробничі форми господарювання на землі, які забезпечать зменшення витрат на ведення публічного господарювання.

З наведеного вище можна визначити наступні напрями детінізації господарювання на землі та тіньового обігу продукції рослинництва:

- податкового врегулювання (податковий механізм).

- організації організованого публічного господарювання на землі (організаційний механізм).

- посилення державного управління сферою обігу продукції рослинництва (управлінський механізм).

Кожен з зазначених напрямів повинен мати свій механізм, зокрема для податкового напрямку — податковий механізм, для організації організованого публічного господарювання на землі — організаційний механізм, для посилення державного управління сферою обігу продукції рослинництва — управлінський механізм.

Механізми детінізації повинні враховувати існуючі умови, вимоги та особливості щодо публічності земельних відносин, господарювання на землі та обігу продукції рослинництва.

Функціонування податкового механізму повинно враховувати той факт, що тіньовий попит на продукцію рослинництва має стати меншим ніж пропозиція, що зумовлює, як зазначає Р.Г Головін, "необхідність опублічнення продукції рослинництва, яка вироблена в ре-

зультаті тіньового господарювання на землі" [6]. Можливість такого опублічнення здійснюється спрощеною системою оподаткування та низькими ставками податків, що забезпечує формування цін на продукцію рослинництва в тіньовому обігу у розмірі, який забезпечує тіньове господарювання необхідним прибутком. Р.Г. Головін пропонується впровадження загальної системи оподаткування для оподаткування господарювання на землі, зокрема застосування звичайної ставки на прибуток (18%) та звичайної ставки податку на додану вартість (20%), що дасть можливість збільшити податкове навантаження на 24%, зокрема Р.Г. Головін зазначив: "Спільне застосування змін в оподаткуванні податком на додану вартість та оподаткуванням на податок на прибуток може вплинути на зниження ціни на продукцію рослинництва на 24%. Якщо звернутися до прикладу з насінням соняшнику, то його ціна за тіньову готівку становитиме 9200 гривень за 1 тону проти 20000 гривень за 1 тону при публічному обігу продукції рослинництва" [8]. Суттєве зниження тіньових цін на продукцію рослинництва буде причиною низьких прибутків і навіть збитків та спонукатиме суб'єктів тіньового господарювання до переходу до публічного організованого господарювання або припинення господарювання з подальшим продажем землі чи передачею її в оренду організованим публічним суб'єктам господарювання.

Р.Г. Головін пропонує розглядати тіньове господарювання на землі "вимушеним видом господарювання", яке "спричинено організаційними складнощами та додатковими фінансовими витратами на організаційне забезпечення публічного господарювання на землі, зокрема витратами на адміністрування діяльності, податкове адміністрування, ведення бухгалтерського обліку, подання статистичної звітності та інші дії, необхідні для забезпечення публічного господарювання на землі". Спростити систему оподаткування для забезпечення публічності господарювання на землі неможливо, але можливо забезпечити публічність та організованість самостійному господарюванню.

Наведений приклад фіскального тиску може призвести до суспільно-економічної та суспільно-політичної напруги, оскільки тіньове господарювання на землі представлене безпосередньо власниками землі чи організаторами самостійного тіньового господарювання, які, зокрема, господарюють на землях рідних та близьких, що являє собою достатньо велику спільноту.

Вирішення проблеми суспільно-економічної напруги знаходиться у впровадженні новітньої організаційної форми господарювання на землі, яка забезпечить публічність та організованість господарювання на землі, що дозволяють зберегти самостійність господарювання на землі, зменшити витрати на організацію ведення публічного господарювання, продавати за високими публічними цінами, та, відповідно отримувати прибуток більший ніж при тіньовому господарюванні.

Р.Г. Головін запропонував новітню організаційну форму господарювання на землі — новітню систему кооперації, яка забезпечуватиме публічність та організованість самостійному господарюванню на землі. Р.Г. Головін, визначає, що "об'єднавчим принципом для такого нового інституту господарювання на землі є, перш за все, спільні організаційні та фінансові витрати, необхідні для забезпечення публічності господарювання на землі" [4].

Р.Г. Головін вбачає, що "модель нового суб'єкта господарювання на землі — це певна екстериторіальна публічна організаційно-виробнича платформа, учасники якої можуть мати спільні розподілені витрати, персональні витрати та персональні доходи". Також вбачається, що "платформа має централізований облік, єдине податкове адміністрування, єдину статистичну звітність та керується організаторами з непересічними знаннями та досвідом, чим забезпечується зменшення виробничих витрат та збільшення прибутку учасників платформи — власників землі" [4].

Організаційно-виробнича платформа повинна надавати власнику землі можливість здійснювати публічні витрати на виробництво продукції рослинництва та отримувати публічні доходи (прибутки) як результат публічного господарювання та продажу продукції рослинництва в публічний обіг.

Завданням зазначеного організаційного механізму є створення умов для публічного самостійного господарювання, при переході до якого суб'єкти тіньового господарювання стануть не тільки публічними, а й уникнуть певних витрат, зменшать витрати та збільшать прибуток.

Завдяки запропонованій моделі "організаційно-виробничої платформи", суб'єкт тіньового господарювання вирішує проблему існування бар'єра з витрат на ведення публічного господарювання, вирівнюється у правах та можливостях з великими організованими та публічними суб'єктами господарювання, а головне, фіскальний тиск при долученні до платформи

не буде мати впливу через низькі ціни на результати самостійного господарювання.

Одна з можливих моделей кооперації передбачає створення юридичної особи, яка буде діяти як виробнича платформа, через яку власник землі зможе публічно здійснювати купівлю товарів, робіт та послуг, бути одночасно найманим працівником та орендодавцем, продавати продукцію за публічними (високими) цінами, а прибуток від діяльності отримувати орендною платою [4]. Така модель є новітньою і, відповідно, за дослідженнями [5] без реалізації розглянутих вище змін податкової системи дає можливість самостійному господарюванню отримувати більший прибуток ніж при тіньовому господарюванні на землі.

Отже, розвиток кооперації, її новітніх моделей та залучення власників землі до таких об'єднуючих моделей може вирішувати проблему уникнення податкових (бюджетних) втрат, збільшення прибутку у власників землі при самостійному господарюванні та унеможлиблює суспільно-економічного напруження як наслідку фіскальних заходів (вдосконалення податкової системи).

Фактично, новітній інститут господарювання на землі є одночасно компенсатором дії податкового механізму і механізмом, який забезпечує організаційний розвиток самостійного господарювання на землі. Збільшення податкових надходжень, як від вдосконалення системи оподаткування, так і від детінізації господарювання на землі дасть змогу формування державних програм щодо підтримки організованого самостійного господарювання на землі.

Але заходів стимулювання детінізації господарювання на землі шляхом державних програм з підтримки публічного організованого самостійного господарювання на землі є недостатньо. Зокрема, залишаються проблеми ціноутворення на продукцію рослинництва та задоволення як внутрішнього, так і зовнішнього тіньового попиту на продукцію рослинництва. У цій системі Р.Г. Головіним вбачається необхідність державного управління сферою обігу продукції рослинництва та "утворення уповноваженого державного органу управління сферою обігу продукції рослинництва" [11], що відповідає управлінському механізму детінізації обігу продукції рослинництва.

Завданням управлінського механізму є ефективне управління сферою обігу продукції рослинництва для контролю експорту продукції рослинництва, повернення валютної виручки та для забезпечення ефективного ціноутворення.

Існування проблеми тіньового обігу продукції рослинництва певною мірою пов'язане з низьким рівнем контролю чи його неможливістю при продажу продукції рослинництва як при експорті, так і при внутрішньому продажі. Також відсутня можливість контролю та гарантування повернення валютної виручки за експортовану продукцію рослинництва.

Тому вбачається необхідність посилення державного управління сферою обігу продукції рослинництва шляхом надання органу державної влади повноважень щодо управління сферою рослинництва. Дослідження та опис моделі державного управління сферою обігу продукції рослинництва надано О.М. Іваницькою та Р.Г. Головіним [11]. Відповідно до моделі органу управління сферою обігу продукцією рослинництва передбачається надання наступних основних функцій:

1. Функція єдиного експортера продукції рослинництва, яка буде передбачати, що державний орган є єдиним суб'єктом господарювання, який має виключне право на здійснення експорту продукції рослинництва та продукції її перероблювання.

2. Функція єдиного державного покупця продукції рослинництва, яка передбачає, що державний орган є єдиним органом з необхідним розміром державного фінансування, який може здійснювати купівлю продукції рослинництва;

3. Функція єдиного контролера обігу продукції рослинництва та продукції її перероблювання, яка буде забезпечувати контроль обігу продукції рослинництва через систему державного реєстру обігу продукції рослинництва.

Від роботи запропонованої моделі державного управління сферою обігу продукції рослинництва очікується сприяння процесам детінізації аграрного виробництва, забезпечення ефективного ціноутворення на продукцію рослинництва, забезпечення сталої діяльності аграрної галузі та економіки країни в цілому.

ВИСНОВКИ

Причиною існування тіньового господарювання на землі та тіньового обігу продукції рослинництва є незбалансованість системи оподаткування господарювання на землі, відсутність новітніх організаційно-виробничих та організаційно-правових форм господарювання на землі, відсутність державної програми підтримки самостійного господарювання на землі та відсутність ефективного системи управління сферою обігу продукції рослинництва.

Проблема тіньових земельних відносин, тіньового господарювання на землі та тіньового обігу продукції рослинництва може вирішуватися шляхом застосування податкового, організаційного та управлінського механізмів. Податковий механізм відповідатиме за податкове спонукання суб'єктів тіньового господарювання на землі до публічного господарювання. Організаційний механізм забезпечить правові, інституціональні та організаційні зміни, які будуть спрямовані на зміну організаційно-виробничої моделі господарювання на землі задля доступності публічного господарювання. Управлінські механізми будуть спрямовані на організацію збалансованого публічного обігу продукції рослинництва з оптимальним ціноутворенням та реалізацією програм підтримки публічного організованого самостійного господарювання на землі.

Залишення проблеми тіньового господарювання на землі та тіньового обігу продукції рослинництва без вирішення не тільки буде причиною бюджетних втрат, а й переросте в "хронічну хворобу" економіки країни, яку вже не буде можливості вирішити через "м'які" механізми регулювання.

Напрямами подальших розвідок є поглиблення дослідження кількісних і якісних характеристик системи оподаткування, які будуть використані при вдосконаленні системи оподаткування, при визначенні об'єкту та бази оподаткування та при наданні преференцій при оподаткуванні, які можуть надаватися новим інституціям господарювання на землі.

Література:

1. Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 р. № 1218-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-natsionalnoi-stratehii-dokhodiv-do-2030-s1218-271223>.
2. Головін Р. Г. Тіньові відносини при виробництві та обігу продукції рослинництва в Україні та напрями запобігання їм: Фінанси України. 2024. № 4. С. 73—84. URL: <https://finukr.com.ua/index.php/journal/article/view/13>.
3. Головін Р. Г. Орендна плата за землею: розмір платежу та податкові наслідки: Електронне наукове видання "Наука і техніка сьогодні". 2024. № 32. С. 31—44. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/10848>.
4. Головін Р. Г. Формування нового інституту господарювання на землі: Економіка і підприємництво. 2024. № 52. С. 178—189.
5. Головін Р. Г. Щодо причин поширення тіньового виробництва та обігу продукції рослинництва: Електронне наукове видання "Наука і техніка сьогодні". 2024. № 34. С. 285—304. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/12667>.
6. Головін Р. Г. Опублічнення продукції рослинництва виробленої в результаті тіньового господарювання на землі та чинники податкового впливу: Електронне наукове видання "Наука і техніка сьогодні". 2024. № 34. С. 305—318. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/12668>.
7. Головін Р. Г. Формування земельних відносин в Україні в сучасних умовах: Наукові праці НДФІ. 2024. № 1. С. 94—101. URL: https://npndfi.org.ua/?page_id=723&aid=1190.
8. Головін Р. Г. Податкові механізми детінізації земельних відносин, господарювання на землі та обігу продукції рослинництва в Україні: Електронне наукове видання "Успіхи і досягнення у науці". 2024. № 10. С. 950—965. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/18089>.
9. Гришова І. Ю., Дяченко О. П. Стратегія державної політики в сфері детінізації економіки України: Право та державне управління. 2016. № 4. С. 207—213.
10. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закону України. Дата оновлення: 28.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text> (дата звернення: 15.12.2024).
11. Іваницька О. М., Головін Р. Г. Формування системи державного управління реалізацією продукції рослинництва: організаційно-фінансові аспекти: Фінанси України. 2023. № 2. С. 90—102. URL: https://finukr.org.ua/?page_id=723&aid=4959.
12. Іваницька О. М., Головін Р. Г. Форми земельних відносин та їх державне регулювання в Україні: Електронне наукове видання "Публічне адміністрування та національна безпека". 2018. № 2. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2018/2/4173/>.
13. Національної стратегії доходів до 2030 року. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf.
14. Податковий кодекс України: Закон України від 01.12.2010р. № 2755-VI. Дата оновлення: 18.10.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення: 15.12.2024).
15. Тіньова економіка в Україні: масштаби та напрями подолання: аналіт. доп. / за заг. ред. Я. А. Жаліла. К.: НІСД, 2011. 96 с.

16. Сайт "AGROPORTAL". Прихована загроза: як тіньовий ринок зерна функціонує в Україні. URL: <https://agroportal.ua/publishing/rassledovaniya/skrytaya-ugroza-kak-tenevoi-rynok-zerna-funktsioniruet-v-ukraine>.

17. Сайт "ТЕХТУ". Як податкова стимулює "чорний" експорт зерна, до чого тут митниця і що потрібно зробити. URL: <https://texty.org.ua/articles/108847/yak-podatкова-stymulyuye-chornyj-eksport-zerna-do-choho-tut-mytnytsya-i-sho-potribno-zrobyty/>.

References:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2023), Decree "On approval of the National Revenue Strategy until 2030", available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhlavennia-natsionalnoi-stratehii-dokhodiv-do-2030-s1218-271223> (Accessed 05 Jan 2025).

2. Golovin, R.G. (2024), "Shadow relations in the production and circulation of crop production in Ukraine and directions of their prevention", *Finansy Ukrain*, vol. 4, pp. 73—84, available at: <https://finukr.com.ua/index.php/journal/article/view/13> (Accessed 05 Jan 2025).

3. Golovin, R.G. (2024), "Land rent: the amount of payment and tax consequences", *Elektronne naukove vydannia "Nauka i tekhnika sohodni"*, vol. 32, pp. 31—44, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/10848> (Accessed 05 Jan 2025).

4. Golovin, R.G. (2024), "Formation of a new institution of land management", *Ekonomika i predprinimatelstvo*, vol. 52, pp. 178—189, available at: https://kneu.edu.ua/ua/periodic/ekon_pidpr/arhiv/vipus_52/ (Accessed 05 Jan 2025).

5. Golovin, R.G. (2024), "On the causes of the spread of shadow production and circulation of crop production", *Elektronne naukove vydannia "Nauka i tekhnika sohodni"*, vol. 34, pp. 285—304, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/12667> (Accessed 05 Jan 2025).

6. Golovin, R.G. (2024), "Publication of crop production produced as a result of shadow farming on land and factors of tax influence", *Elektronne naukove vydannia "Nauka i tekhnika sohodni"*, vol. 34, pp. 305—318, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/12668> (Accessed 05 Jan 2025).

7. Golovin, R.G. (2024), "Formation of land relations in Ukraine in modern conditions", *Naukovi pratsi naukovo-doslidnoho finansovoho instytutu*, vol. 1, pp. 94—101, available at: https://npndfi.org.ua/?page_id=723&aid=1190 (Accessed 05 Jan 2025).

8. Golovin, R.G. (2024), "Tax mechanisms of de-shadowing of land relations, land management and circulation of crop production in Ukraine", *Elektronne naukove vydannia "Uspikhy i dosiahennia u nautsi"*, vol. 10, pp. 950—965, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/18089> (Accessed 05 Jan 2025).

9. Hryshova, I. Dyachenko, O. (2016), "Strategy of state policy in the field of de-shadowing of the economy of Ukraine", *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, vol. 4, pp. 207—213.

10. Verkhovna Rada of Ukraine (2010). The Law of Ukraine "On the collection and accounting of a single contribution for obligatory state social insurance", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text> (Accessed 15 Dec 2024).

11. Ivanitska, O.M. and Golovin, R.G. (2023), "Formation of the system of state management of the sale of crop production: organizational and financial aspects", *Finansy Ukrainy*, vol. 2, pp. 90—102, available at: https://finukr.org.ua/?page_id=723&aid=4959 (Accessed 05 Jan 2025).

12. Ivanitska, O.M. and Golovin, R.G. (2018), "Forms of land relations and their state regulation in Ukraine", *Elektronne naukove vydannia "Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka"*, vol. 2, available at: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2018/2/4173/> (Accessed 05 Jan 2025).

13. Ministry of Finance of Ukraine (2023), "National Revenue Strategy until 2030", available at: https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf (Accessed 05 Jan 2025).

14. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (Accessed 25 Dec 2024).

15. Zhalilo, Y. (2011), *Tin'ova ekonomika v Ukraini: masshtaby ta napriamy podolannia: analit. dop. [Shadow Economy in Ukraine: Scale and Directions of Overcoming: Analytical Report]*, NISS, Kyiv, Ukraine.

16. AGROPORTAL website (2021), "Hidden threat: how the shadow grain market operates in Ukraine", available at: <https://agroportal.ua/publishing/rassledovaniya/skrytaya-ugroza-kak-tenevoi-rynok-zerna-funktsioniruet-v-ukraine> (Accessed 05 Jan 2025).

17. TEXTY website (2023), "How the tax authorities stimulate "black" grain exports, what customs has to do with it and what needs to be done", available at: <https://texty.org.ua/articles/108847/yak-podatкова-stymulyuye-chornyj-eksport-zerna-do-choho-tut-mytnytsya-i-sho-potribno-zrobyty/> (Accessed 05 Jan 2025).

Стаття надійшла до редакції 13.01.2025 р.

УДК 378.1

А. Ф. Гуменюк,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та управління,

Міжрегіональна академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3125-0881>

О. С. Петрицька,

к. е. н.

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8842-5371>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.80

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТИ

A. Humenyuk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics

and Management, Interregional Academy of Personnel Management

O. Petrytska,

PhD in Economics

USE OF SOCIAL NETWORKS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF EDUCATION

У статті розглядається питання використання соціальних мереж в умовах цифровізації освіти. Цифровізація освіти передбачає використання нових цифрових технологій, відбір інноваційних педагогічних технологій, що сприяють досягненню головної мети освіти — формування особистості, що реалізує себе за умов сучасного цифрового суспільства.

Неможливо говорити про цифровізацію освіти, не враховуючи розвиток інформаційного середовища, важливу роль у якому сьогодні відіграють соціальні мережі. Соціальні мережі є невід'ємною частиною сучасного суспільства та мають значний потенціал у різних сферах життя, включаючи освітнє середовище.

У статті підкреслюється, що соціальні мережі набувають все більшої цінності як потужний інструмент для освіти та особистісного розвитку. Застосування соціальних мереж у процесі навчання сприяє соціальній взаємодії між студентами та викладачами, сприятливо позначається на навчальному процесі, як з погляду педагогіки, так і його організації.

У статті розглянуто основні тенденції розвитку соціальних мереж та їхній вплив на ефективність освітнього процесу, а саме: розвиток пошукових можливостей; розвиток користувацького контенту; розвиток універсальності та взаємодоповнюваності; розвиток доповненої та віртуальної реальності.

The article considers the issue of using social networks in the context of digitalization of education. Digitalization of education involves the use of new digital technologies, the selection of innovative pedagogical technologies that contribute to achieving the main goal of education — the formation of a personality that realizes itself in the conditions of a modern digital society. Digitalization of education makes learning more accessible, effective and adaptive to the modern needs of students and the requirements of the labor market.

It is impossible to talk about the digitalization of education without taking into account the development of the information environment, in which social networks play an important role today. Social networks are online platforms that allow you to share thoughts, ideas and information by creating virtual communities. Social networks provide users with the opportunity to create a personal profile, identify other users with whom they are connected, read and respond to messages made by other users on the site, send and receive messages.

In the context of digitalization of education, social networks play an important role, providing opportunities for strengthening and improving educational processes. Social networks are an integral part of modern society and have significant potential in various spheres of life, including the educational environment.

The article emphasizes that social networks are gaining increasing value as a powerful tool for education and personal development. The use of social networks in the learning process promotes social interaction between students and teachers, has a positive effect on the educational process both from the point of view of pedagogy and its organization.

The advantages of using social networks in education are: free use; convenient means of sending information and messages; creating conditions for students who, for certain reasons, cannot be present at classes to follow the educational process and participate in it online, etc.

The article examines the main trends in the development of social networks, namely: the development of search capabilities; the development of user content; the development of universality and complementarity; the development of augmented and virtual reality.

Ключові слова: соціальні мережі, цифровізація освіти, інформаційні технології, вища освіта, навчальний процес.

Key words: social networks, digitalization of education, information technologies, higher education, educational process.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Як одну з перспективних інформаційних педагогічних технологій, що не суперечить особистісно орієнтованій моделі освіти, можна розглядати інформаційно-комунікаційні технології навчання. Сучасні тенденції цифровізації освіти проникають у всі сфери освіти на користь сталого розвитку. Під цифровізацією освіти слід розуміти використання нових цифрових технологій, відбір інноваційних педагогічних технологій, що сприяють досягненню головної мети освіти — формування особистості, що реалізує себе за умов сучасного цифрового суспільства. Цифрова освіта — це доповнення класичної освіти новими технічними можливостями для подальшого розвитку та просування.

Неможливо говорити про цифровізацію освіти, не враховуючи динаміку розвитку нового інформаційного середовища, важливу роль у якому сьогодні відіграють соціальні мережі.

Соціальні мережі набувають все більшої цінності як потужний інструмент для освітнього процесу та особистісного розвитку. Широкий доступ до різноманітних матеріалів, включаючи онлайн-курси, вебінари, лекції та інформаційні ресурси, дозволяє удосконалювати знання та навички в різних областях. Завдяки соціальним мережам є можливість спілкуватися з експертами та професіоналами, ставити питання, обговорювати актуальні теми, отримувати цінні поради та рекомендації. Ці можливості дозволяють розширити межі освіти, вивчати нові предмети, розвивати професійні навички та опановувати сучасні технології. Соціальні мережі сприяють обміну знаннями та досвідом між користувачами, створюючи віртуальні навчальні спільноти, де вони можуть взаємодіяти, обговорювати та ділитися ідеями та відкриттями. Тому соціальні мережі відіграють важливу роль у процесі навчання та розвитку, допомагаючи долати географічні та тимчасові обмеження, набувати нових знань та реалізовувати свій потенціал.

Отже, роль соціальних мереж в освітньому процесі не викликає сумнівів. У перспективі, з урахуванням подальшої функціональної еволюції соціальних мереж темпи цифровізації освіти значно зростуть. Таким чином, дана тема є актуальною.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичним матеріалом вивчення слугували праці вітчизняних науковців. Так, дане питання розглядають такі вчені: Гринюк С.П., Журба І.Є., Зайцева І.В., Зацерківна М.О., Кривонос М. П., Процишин О. Р., Рибчук А. В., та багато інших.

Так, Кривонос М. П. [3] зауважує, що використання соціальних мереж є невід'ємною частиною нашого життя і залучення їх до освітнього процесу відповідає вимогам розвитку сучасного цифрового суспільства. Сучасний викладач має розглядати можливості використання соціальних мереж у навчальному процесі як інструмент мотивації і активізації пізнавальної діяльності здобувачів освіти.

Гринюк С.П., Зайцева І.В. [1] зауважують, що в умовах сьогодення цифрові трансформації освіти у першу чергу спрямовано на забезпечення безперервності процесу навчання, його індивідуалізації на основі технологій просунутого навчання. Тут варто виділити соціальні мережі, популярність яких пояснюють тим, що вони стали основним інструментом соціальної взаємодії та обміну інформацією.

Зацерківна М.О., Халіманенко В. [2] підкреслюють, що сучасне освітнє середовище швидко змінюється під впливом новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. Одним з найбільш значущих факторів такої трансформації є поширення соціальних мереж, які стають більш важливими інструментами у процесі навчання.

Рибчук А. В., Журба І. Є., Процишин О. Р. [2] підкреслюють, що цифровізація освітнього середовища розширює можливості комунікацій, що змінює соціальну ситуацію, впливає на самовизначення студентів як цифрового покоління, зануреного в цифрове середовище

та цифрові комунікації, носія цінностей, що формуються під впливом комп'ютерів, мобільних пристроїв, Інтернету, соціальних мереж. Використання Інтернету, мобільних пристроїв, соціальних мереж формують технологічний освітній простір, який актуалізує професіоналізацію, спеціалізацію, конкуренцію на рівні високотехнологічних компетенцій.

Отже, тема використання соціальних мереж в освіті викликає інтерес науковців. У сучасному цифровому середовищі, онлайн-платформа — це потужний інструмент, який може легко скоротити простір та час між людьми. Соціальні мережі надають можливості для спілкування, самовдосконалення, розвитку, навчання. Використання соціальних мереж буде продовжувати зростати. Таким чином, питання використання соціальних мереж в умовах цифровізації освіти потребує подальшого дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Розглянути використання соціальних мереж в умовах цифровізації освіти, визначити тенденції їх розвитку та вплив на ефективність освітнього процесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Цифровізація в освіті — це процес впровадження та активного використання сучасних цифрових технологій та інноваційних інформаційних засобів у навчальному процесі, управлінні навчальними ресурсами та адміністративними завданнями навчальних закладів. Цей процес охоплює широкий спектр дій, включаючи перехід до онлайн-навчання, автоматизацію навчального контенту та оцінювання, використання штучного інтелекту та аналітики даних для покращення навчального процесу, розробку віртуальних та доповнених реальностей для більш інтерактивного навчання, а також забезпечення безпеки даних та конфіденційності у освітніх системах.

Цифровізація освіти прагне зробити навчання більш доступним, ефективним та адаптивним до сучасних потреб студентів та вимог ринку праці.

Сучасні цифрові технології дозволяють створювати персональне навчальне середовище, що інтегрує у собі можливості формального та неформального саморегульованого навчання.

Погодимося з авторами [8], що цифровізація освіти є однією з ключових тенденцій розвитку сучасної системи освіти, яка спрямована на покращення якості навчального процесу,

доступність знань та адаптації освітніх програм до потреб цифрового суспільства.

Серед основних переваг цифрових технологій в освіті можна назвати:

- швидке збільшення обсягу інформації, яка передається. Цифровізація освітнього процесу дозволяє значно прискорити процес навчання. Цифрове середовище сприяє співробітництву між учнями, сприяє обміну думками та допомагає перевіряти різні гіпотези в режимі реального часу тощо;

- доступність ресурсів протягом 24 годин. Цифровізація освіти дозволяє студенту вибрати для навчання будь-яку зручну пору дня;

- освіта стає більш доступною. Незалежно від економічного стану або соціального статусу людина може отримати доступ до освітнього контенту зі своїх індивідуальних пристроїв.

Важливу роль у формуванні персонального навчального середовища відіграють соціальні медіа як сукупність різних мережевих інструментів та технологій, які виступають каналами для спілкування, спільної роботи та творчого самовираження.

Спеціалісти відносять до соціальних медіа, які використовуються в навчальному процесі, такі:

- веб-блоги, веб-сайти, завдяки чому є можливість швидко публікуватися в Інтернеті. Дані ресурси значно полегшують спілкування між викладачами та студентами;

- сайти закладок, які надають користувачам можливість робити закладки та ділитися посиланнями на сайти; користувачі мають можливість створювати персональний контент;

- соціальні мережі — онлайн платформи, які дозволяють ділитися думками, ідеями та інформацією шляхом створення віртуальних спільнот. Соціальні мережі надають користувачам можливість створювати особистий профіль, ідентифікувати інших користувачів, з якими вони мають зв'язок, читати та реагувати на повідомлення, зроблені іншими користувачами на сайті, надсилати та отримувати повідомлення.

У контексті цифровізації освіти соціальні мережі відіграють важливу роль надаючи можливості для посилення та покращення освітніх процесів. Соціальні мережі є невід'ємною частиною сучасного суспільства та мають значний потенціал у різних сферах життя, включаючи освітнє середовище. Застосування соціальних мереж в освітньому процесі надає нові можливості для комунікації, співробітництва та активного навчання. Це викликає інтерес вчених та педагогів, які досліджують вплив соціальних мереж на освітній процес та розробляють ме-

тодики та підходи для ефективного використання даного інструменту.

В останні роки у світовому освітньому співтоваристві активно обговорюються питання використання соціальних мереж у навчанні. Слід зауважити, що соціальні мережі не можуть замінити традиційні методи навчання, але їх потенціал у освітній сфері часто недооцінюється. Сьогодні популярними соціальними мережами є "Facebook", "TikTok", "Instagram".

Інтерес до соціальних мереж пов'язаний із необхідністю освітніх установ встановити більш ефективну комунікацію з учнями та споживачами освітніх послуг. Мережеві спільноти сьогодні є додатковим каналом зв'язку між викладачами, студентами та роботодавцями. Організація навчальної діяльності з використанням соціальних мереж можна сприяє досягненню успішних результатів. Вибір соціальних мереж як платформи для дистанційного та інтерактивного навчання обґрунтовано низкою аргументів. Такі принципи, таких як репутація, обмін, пошук та інтеграція з іншими пропозиціями, підходять для створення онлайн-навчальних груп у соціальних мережах. Розміщення освітніх ресурсів у соціальних мережах встановлює пряму та ефективну комунікацію між викладачами та студентами, а також між студентами.

Перевагами використання соціальних мереж у навчанні є: безкоштовне користування; зручні засоби розсилки інформації та повідомлень; створення умов для учнів, які з певних причин не можуть бути присутніми на заняттях, щоб стежити за навчальним процесом і брати у ньому участь в онлайн-режимі тощо.

Таким чином, нові технології в освіті не обмежуються лише комп'ютерами та програмним забезпеченням. Сюди входять також соціальні мережі, які можуть відігравати важливу роль у навчанні та обміні знаннями. Застосування соціальних мереж в процесі навчання сприяє соціальній взаємодії між студентами та викладачами. У сучасному освітньому середовищі важливою є реальна комунікація, коли невидимі інформаційні потоки породжують такі механізми, які виникають при самостійному вивченні матеріалу. Процес навчання не закінчується із закінченням лекційного чи практичного заняття. Там закладаються основи для розгортання процесу навчання, і у зв'язку з цим, соціальні мережі є перспективним інструментом для розширення меж навчального процесу.

Слід зауважити, що сьогодні активно використовуються освітні та наукові соціальні мережі, такі як ResearchGate, Academia.edu тощо. Вищезазначені сервіси знайшли застосування се-

ред викладачів коледжів, університетів та студентів, надаючи їм зручні інструменти для зберігання лекцій та нотаток у мережі, оперативного доступу до розкладу та домашніх завдань, а також можливість обміну навчальними матеріалами.

Соціальні мережі змінили структуру медіакомунікацій та медіаспоживання. З одного боку — це досягнення людської цивілізації, з іншого боку, дані численних досліджень і спостережень свідчать, що соціальні мережі можуть стати глобальним медіакомунікаційним фундаментом розвитку "мережевої культури", комплексного розважального контенту, як соціокультурної основи нового цифрового суспільства, здатні надати вплив на соціокультурний стан суспільства, можливо, змінити конфігурацію соціальних відносин, трансформувати культурні норми та духовно-моральні цінності.

Важливо розглянути основні тенденції розвитку соціальних мереж, а саме: розвиток пошукових можливостей; розвиток користувацького контенту; розвиток універсальності та взаємодоповнюваності; розвиток доповненої та віртуальної реальності.

На даний час соціальні мережі активно працюють на пошуковому полі. Раніше пошукові системи мали чітко виражену спеціалізацію, а зараз сферу пошуку опановують соціальні мережі. Пошук стає невід'ємною частиною соціальних мереж і більшість користувачів користуються його розширеною, більш досконалою версією, коли здійснення пошуку за запитом буде здійснюватися не одним механізмом штучного інтелекту певного пошукового сервісу, а паралельно відразу кількома механізмами штучного інтелекту кількох соціальних мереж одночасно з обробкою запиту через доступні дані спеціалізованих груп користувачів та підключених до мереж баз даних тематичних організацій та підприємств. Пошукові можливості соціальних мереж студенти та викладачі можуть ефективно використовувати під час навчального процесу.

Сьогодні для користувачів існують різноманітні можливості щодо створення та розміщення власного контенту. Далі ці можливості зростатимуть. Користувач зможе виробляти складніші продукти, ніж відеоролики, текстові повідомлення тощо. Найближчим часом, більшість користувачів зможе самостійно створювати за допомогою віртуальної реальності інформаційний контент. Використання мережевого контенту користувача студентами має досить широкий діапазон: як джерело інформації, тем, оцінок, думок тощо.

Соціальні мережі є важливим інструментом генерації та поширення контенту користувача в просуванні освітніх послуг. Навчальні заклади з метою просування освітніх послуг активно використовують традиційні засоби маркетингових комунікацій. Проте просування освітніх послуг через соціальні мережі стає одним із пріоритетних напрямів.

Вищим навчальним закладам доцільно для свого просування обирати, особливо на регіональному ринку, найбільш популярні соціальні мережі відповідно до цільової аудиторії, на яку вони спрямовують свій вплив.

Позитивним та перспективним напрямом у просуванні освітніх послуг є те, що навчальні заклади організують свої групи у соціальних мережах та безпосередньо проводять комунікаційну діяльність зі своєю цільовою аудиторією.

Сучасним навчальним закладам необхідно активно взаємодіяти з аудиторією у соціальних мережах, вивчаючи її смаки, тим самим визначати найбільш дієві підходи до побудови власної комунікаційної політики.

Особливою довірою користується інформація, що отримана від студентів, які навчаються у навчальному закладі та знають усі особливості внутрішньої комунікації. Контент, що генерується користувачами, дозволяє ефективно просувати послуги навчального закладу в тому випадку, коли він наповнений корисною та цікавою інформацією. Все це дозволяє говорити про перспективність застосування контенту користувача в просуванні освітніх послуг.

Таким чином, використання соціальних мереж багато в чому покликане допомогти у просуванні навчального закладу та формуванні його сталої репутації та позитивного іміджу.

У найближчому майбутньому соціальні мережі матимуть універсальний набір сервісів, які поступово перейдуть на єдині стандарти. Можна буде користуватися різними месенджерами, але інформація буде надходити в єдину систему отримання та обробки повідомлень. Усі соціальні мережі будуть мати можливість створення та пересилання контенту в будь-якій формі (відео, аудіо, фото, рисунок, текст) у будь-яку мережу. Користувач зможе отримати повідомлення з однієї соціальної мережі та поділитися цим повідомленням через іншу соціальну мережу. Весь контент можна буде розподілити за заздалегідь зручними персональним налаштуванням, наприклад, за конкретними користувачами або видом контенту.

Універсалізація та взаємодоповнюваність дозволить упорядкувати, оптимізувати, систематизувати значний обсяг інформаційного,

робочого, розважального контенту, що позитивно позначиться на застосуванні соціальних мереж у навчанні.

Розвиток соціальних мереж дозволить за допомогою спеціального обладнання занурюватися у віртуальну реальність. Вже сьогодні користувачам доступні окремі елементи занурення у віртуальний світ — віртуальне зображення, звук, тактильні відчуття. У перспективі технології дозволять впливати на усі органи почуттів користувача та повністю занурювати його у віртуальний контент соціальних мереж.

Основні переваги застосування віртуальних технологій в освіті полягають у тому, що вони можуть удосконалити навчальний процес, пропонуючи унікальні можливості для взаємодії з навчальними матеріалами. Віртуальна реальність сприяє у навчанні наступним чином: візуалізація складних концепцій; віртуальні екскурсії; інтерактивні лабораторії і можливість проводити віртуальні експерименти та заняття; персоналізоване навчання; розвиток критичного мислення: взаємодія із віртуальними об'єктами розвиває критичне мислення тощо.

У віртуальній реальності немає меж, а значить, її можна використовувати в різних ситуаціях. Таким чином, дані технології роблять освітній процес більш ефективним і доступним.

Усі тенденції розвитку соціальних мереж приводять до ситуації, де можливість охоплення аудиторії та одночасне використання всіх сучасних Інтернет-технологій переносять освітню діяльність на абсолютно новий та високий рівень. Соціальні мережі є не просто засобом спілкування, а й важливим освітнім інструментом для вищих навчальних закладів.

Цифрові технології та інструменти, що впроваджуються, змінюють як сам процес освіти, так і ролі основних його учасників, а також правила взаємодії між ними. Отже, можна зробити висновок, що інститут вищої освіти трансформується.

У разі цифровізації освітнього середовища відбувається зміна ролі викладача вищого навчального закладу. Сучасний викладач має можливість активно застосовувати онлайн-платформи. Це вимагає переосмислення процесу навчання стосовно зміни його організації. Цифрове середовище вимагає і від педагогів, і від учнів цифрової грамотності, здатності створювати та застосовувати контент у вигляді цифрових технологій, включаючи навички комп'ютерного програмування, пошуку, обміну інформацією, комунікацію. Однак цифрова грамотність це більше, ніж розуміння особливостей пристрою та розповсюдження цифрової інформації. Важливим її компонентом мають виступати розуміння культурного контексту

інтернет-середовища, уміння спілкуватися в он-лайн-спільнотах, створювати та розповсюджувати контент, саморозвиватись тощо.

Слід зауважити, що вплив цифрових технологій та інструментів на інститут вищої освіти багатоплановий. Окрім позитивних, можна виділити негативні аспекти цифровізації, які важливо систематично вивчати.

Суперечливість позицій щодо впровадження мережевих технологій у систему освіти зумовлює низку проблем. По-перше, при невисокій мотивації викладачів та нестачі компетенцій у них у галузі інформаційно-комунікаційних технологій все більше розвивається споживча модель застосування соціальних мереж у студентів, яка орієнтує їх виключно на культурно-розважальний контент, що формує певний рівень мережевої залежності. По-друге, в умовах швидкого розвитку інформаційного середовища, зміни потреб молоді у способах, підходах та формах освітнього процесу ті вузи, які гальмують інтеграцію соціальних мереж у навчальну та виховну роботу, втрачають затребуваність у молоді, знижують свій рейтинг. По-третє, активізація роботи організацій вищої освіти щодо запровадження мережевих технологій у навчальну та виховну діяльність потребує створення необхідних для цього технічних можливостей, що не завжди відповідає матеріально-технічній оснащеності навчальних закладів.

ВИСНОВКИ

Як висновок слід зазначити, що використання соціальних мереж сприятливо позначається на навчальному процесі як з погляду педагогіки, і його організації. Соціальні мережі в освіті сприяють швидшому створенню та ширшому поширенню знань не лише за рахунок подолання географічних чи інших кордонів, використання цифрового мультимедійного контенту, а й за рахунок нових педагогічних стратегій навчання в рамках неформального та інформаційного навчання.

Література:

1. Гринюк С.П., Зайцева І.В. Особливості цифровізації освітнього процесу у вищій школі як визначальний чинник її розвитку. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. 2022. № 2 (133). С. 131—137. URL: <https://doi.org/10.32782/1995?0519.2022.2.17>

2. Зацерківна М.О., Халіманенко В. Соціальні мережі як ефективне середовище в освітньому процесі. Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері. 2024. Том 7. № 1. С. 46—58. DOI: <https://doi.org/10.31866/2617-796X.7.1.2024.306999>

3. Кривонос М. П. Використання соціальних мереж в освітньому процесі для формування цифрової компетентності здобувачів освіти. In: XXVIII International scientific and practical conference "Prospects of Innovative Development in Science and Technology", 19-21/06/2024, Gothenburg, Sweden. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/4159>

4. Рибчук А. В., Журба І. Є., Процишин О. Р. Цифрова трансформація глобального освітнього середовища. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 1. С. 262—268. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/11803>

5. Сафонов, Ю.М., Коротун, О. П. Цифровізація освіти в Україні: технології та методи навчання. Трансформаційна економіка. 2024. (2 (07), 89—94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-15>

References:

1. Grinyuk, S.P. and Zajceva, I.V. (2022), "Features of digitalization of the educational process in higher education as a determining factor in its development", Visnik KrNU imeni Mihajla Ostrogradskogo, vol. 2 (133), pp. 131—137. <https://doi.org/10.32782/1995?0519.2022.2.17>

2. Zacerkivna, M.O. and Halimanenko, V. (2024), "Social networks as an effective environment in the educational process", Cifrova platforma: informacijni tehnologiyi v sociokulturnij sferi, vol. (7) 1, pp. 46—58. DOI: <https://doi.org/10.31866/2617-796X.7.1.2024.306999>

3. Krivonos, M. P. (2024), "Using social networks in the educational process to form digital competence of education seekers", Materialy XXVIII Mizhnarodnoyi naukovo-praktichnoyi konferenciyi "Perspektivi innovacijnogo rozvitku nauki i tehniki", [Materials of the XXVIII International scientific and practical conference "Prospects of Innovative Development in Science and Technology"], Geteborg, Sweden, 19-21/06/2024, available at: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/4159> (Accessed 05 Jan 2025).

4. Ribchuk, A. V., Zhurba, I. Ye. and Prociшин, O. R. (2022), "Digital transformation of the global educational environment", Visnik Hmelnickogo nacionalnogo universitetu, Ekonomichni nauki, vol. 1, pp. 262—268, available at: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/11803> (Accessed 05 Jan 2025).

5. Safonov, Yu.M. and Korotun, O. P. (2024), "Digitalization of education in the country: technologies and teaching methods", Transformatsijna ekonomika, vol. (2 (07), pp. 89—94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-15>.

Стаття надійшла до редакції 18.01.2025 р.

УДК 343.73

Л. М. Яременко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-3138-3369>**О. М. Паламарчук,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3267-0917>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.86

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕГУЛЯТИВНОГО ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ ДЕРЖАВНОЇ АУДИТОРСЬКОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

L. Yaremenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting,

Taxation and Business Management, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav

O. Palamarchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics,

Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav

INFORMATION SUPPORT AS A TOOL FOR REGULATORY INFLUENCE ON THE EFFICIENCY OF THE STATE AUDIT SERVICE OF UKRAINE

У статті досліджено інформаційне забезпечення як ключовий інструмент регулятивного впливу на ефективність діяльності Державної аудиторської служби України (ДАСУ). Здійснено аналіз сутності державного аудиту, його ролі у забезпеченні прозорості та підзвітності використання державних фінансів. Чільне місце відводиться інституту державного аудиту, який включає такі нові для України поняття як аудит ефективності, аудит результативності, стратегічний аудит. Висвітлено основні аспекти нормативно-правового регулювання державного фінансового контролю, що визначають функціонування та ефективність діяльності ДАСУ. У роботі окреслено ключові проблеми, з якими стикається Державна аудиторська служба у своїй діяльності, зокрема недостатній рівень інтеграції інформаційних систем, фрагментація баз даних та проблеми доступу до актуальної інформації. Розглянуто вплив інформаційного забезпечення на якість процесів аудиту, підвищення ефективності управлінських рішень та мінімізацію фінансових порушень. Особливу увагу приділено регулятивній діяльності ДАСУ, спрямованій на створення умов для якісного державного фінансового контролю. Розкрито значення сучасних інформаційних технологій у діяльності служби, зокрема автоматизації процесів перевірок, електронного документообігу та аналітичних систем для моніторингу фінансових потоків. У статті обґрунтовано необхідність вдосконалення нормативно-правового регулювання інформаційного забезпечення в системі державного аудиту. Запропоновано напрями інтеграції цифрових інструментів у діяльність ДАСУ, що передбачають створення єдиної інформаційної платформи, забезпечення доступу до державних реєстрів і баз даних, а також посилення кібербезпеки. Визначено основні напрями підвищення ефективності інформаційного забезпечення: стандартизація даних, удосконалення методології обробки інформації та забезпечення взаємодії між різними державними органами. Наголошено на важливості підвищення кваліфікації співробітників ДАСУ у сфері цифрових технологій для якісного виконання їхніх завдань. Результати дослідження свідчать про те, що інтеграція сучасних інформаційних рішень дозволяє значно підвищити результативність державного аудиту. У статті зроблено висновок, що впровадження інновацій у сфері інформаційного забезпечення сприятиме ефективнішому виконанню функцій ДАСУ та забезпеченню прозорості використання державних ресурсів.

The article examines information support as a key instrument of regulatory influence on the efficiency of the State Audit Service of Ukraine (SASU). The author analyzes the essence of the state audit, its role in ensuring transparency and accountability of public finances. A special place is given to the institution of state audit, which includes such new concepts for Ukraine as efficiency audit, performance audit, and strategic audit. The author highlights the main aspects of legal regulation of state financial control that determine the functioning and efficiency of the SASU. The paper outlines the key problems faced by the State Audit Service in its activities, in particular, the insufficient level of integration of information systems, fragmentation of databases and problems of access to up-to-date information. The author examines the impact of information support on the quality of audit processes, improving the efficiency of management decisions and minimizing financial irregularities. Particular attention is paid to the regulatory activities of the SASU aimed at creating conditions for high-quality state financial control. The author reveals the importance of modern information technologies in the activities of the service, in particular, automation of audit processes, electronic document management and analytical systems for monitoring financial flows. The article substantiates the need to improve the legal and regulatory framework for information support in the state audit system. The author proposes the directions of integration of digital tools into the SASU activities, which include the creation of a single information platform, provision of access to state registers and databases, and strengthening of cybersecurity. The main directions of improving the efficiency of information provision are identified: data standardization, improvement of the methodology of information processing and ensuring interaction between various government agencies. The author emphasizes the importance of professional development of SASU employees in the field of digital technologies for the quality performance of their tasks. The results of the study show that the integration of modern information solutions can significantly improve the effectiveness of the State Audit. The article concludes that the introduction of innovations in the field of information support will contribute to the more efficient performance of the SASU functions and ensure transparency in the use of public resources.

Ключові слова: внутрішній фінансовий контроль, цифровізація економіки, бюджетні кошти, державні реєстри, бази даних, глобалізація світової економіки, цифрові інструменти, державний аудит, інформаційні системи.

Key words: internal financial control, digitalization of the economy, budget funds, state registers, databases, globalization of the world economy, digital tools, state audit, information systems.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Уряд України визначив модернізацію управління державними фінансами як важливу передумову стійкого економічного зростання в рамках структурних реформ. На першому місці має бути інституція державного аудиту, яка включає такі поняття, як аудит ефективності, аудит результативності та стратегічний аудит. Дані поняття є новими для України. Існує велика кількість інформації, яка ускладнює роботу Державної аудиторської служби та вимагає від неї не лише оцінки якості інформаційних потоків, але й виявлення надлишкових даних. Інформаційне забезпечення відіграє важливу роль у процесі ухвалення рішень аудитором, що зумовлено прискореною глобалізацією світової економіки.

Проте існуюча сьогодні система державного аудиту в Україні не дозволяє повною мірою забезпечити впевненість у законності, результативності та ефективності витрачання бюд-

жетних коштів. Ретроспективність більшості видів контрольних заходів хоч і спрямована на виявлення незаконних та неефективних операцій з бюджетними коштами, не сприяє відшкодуванню надмірно витрачених коштів виконуючи лише попереджувальну функцію. В сучасних умовах Україна перебуває в стадії військового стану. Соціально-економічний розвиток відбувається на тлі подолання фінансово-політичної кризи і супроводжується цілим спектром загроз і викликів, зумовлених прискореною глобалізацією світової економіки, зміною форм контролю як фінансів загалом, так і державних фінансів зокрема. Таким чином, на сьогодні одним із пріоритетних напрямів національної фінансової політики є вдосконалення інформаційного забезпечення як інструменту регулятивного впливу на ефективність роботи Державної аудиторської служби України з метою формування ефективного органу державного фінансового контролю. Тому виникає обґрунтована необхідність у ефективності інформаційного забезпечення та встановленні цінності інформації, що пере-

віряється. Регулятивний вплив інформаційного забезпечення має вирішальне значення для підвищення ефективності та прозорості роботи Державної аудиторської служби України. Саме тому дослідження цієї теми є актуальним у контексті сучасних реформ державного управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Поняття "державний аудит" це нове поняття, яке ототожнене з такими поняттями як "державний фінансовий контроль", "державний фінансовий аудит", "внутрішній аудит", "зовнішній аудит", "державний аудит публічних фінансів". У сучасній економічній літературі дані поняття розглядаються дуже споріднено. У зв'язку з цим більшість вчених (Н. Барабаш, С. Левицька, Є. Калюга, Н. Виговська, О. Шевчук, Є. Мних, В. Максимова, С. Бардаш, В. Дерій, В. Мельничук, М. Головань, Н. Дорош, О. Петрик, А. Савченко, Б. Усач, О. Скорба та багато інших) визначили державний аудит як складову державного фінансового контролю. Більшість науковців та практиків (О. Шевчук, І. Мукоїд, В. Максимова, О. Скорба, В. Хомутенко та інші) одностайні у необхідності визначення мети, ролі та місця державного аудиту у системі державного фінансового контролю, визначають державний аудит як контроль за всіма управлінськими рішеннями, які приводять до певних фінансових операцій. Але при цьому зазначають, що питання державного аудиту як найбільш прогресивної форми фінансового контролю за державними фінансами залишаються недостатньо дослідженими як на теоретичному, так і на практичному рівні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є визначення інформаційного забезпечення як інструменту регулятивного впливу на ефективність роботи Державної аудиторської служби України в умовах сучасних загроз і викликів, зумовлених прискореною глобалізацією світової економіки та зміною форм контролю.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах стрімкого розвитку інформаційного суспільства якісне інформаційне забезпечення є ключовою складовою ефективного управління державними органами. Одним із важливих інструментів, що забезпечує прозорість і підзвітність державних фінансів, є діяльність

Державної аудиторської служби України. Впровадження сучасних інформаційних систем у роботу цього органу є необхідною умовою для підвищення результативності його діяльності.

Інформаційне забезпечення виступає важливим регулятивним механізмом, який забезпечує ефективний обмін даними, зниження ризиків та оптимізацію процесів у сфері аудиту. Зокрема, це стосується збору, обробки та аналізу інформації, необхідної для планування та проведення перевірок. Крім того, наявність актуальної та достовірної інформації дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Сучасні виклики, такі як цифровізація економіки, зростання обсягів даних та посилення вимог до прозорості державних фінансів, потребують вдосконалення інформаційного забезпечення Державної аудиторської служби України. У цьому контексті особливого значення набуває інтеграція інформаційних систем із іншими державними органами, забезпечення кібербезпеки та автоматизація процесів перевірки.

Окрему увагу слід приділити нормативно-правовому регулюванню інформаційного забезпечення, яке створює підґрунтя для його ефективного функціонування. Це стосується як доступу до інформації, так і використання спеціалізованих програмних комплексів для роботи з даними. Належне регулювання дозволяє мінімізувати ризики помилок, зловживань та корупції.

Збільшення фінансових порушень у сфері державних фінансів в Україні призвело до становлення державного аудиту як незалежного, суспільного, внутрішнього аудиту стосовно ефективності використання державних коштів за допомогою якого можна забезпечити взаємозв'язок між державою, суспільством та людиною.

Поняття "державний аудит" це нове поняття, яке ототожнене з такими поняттями як "державний фінансовий контроль", "державний фінансовий аудит", "внутрішній аудит", "зовнішній аудит". Державний аудит — це форма фінансового контролю, за допомогою якого здійснюється як перевірка ведення бухгалтерського обліку — фінансовий аудит, так і оцінювання ефективності та результативності діяльності установи чи організації, що перевіряється — аудит ефективності [10].

У Законі України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" прописано наступне твердження "...державний фінансовий аудит полягає у здійсненні перевірки та

аналізу фактичного стану справ щодо законного та ефективного використання державних чи комунальних коштів і майна, інших активів держави, правильності ведення бухгалтерського обліку і достовірності фінансової звітності, функціонування системи внутрішнього контролю. Державний фінансовий аудит здійснюється Рахунковою палатою та органами державного фінансового контролю відповідно до Закону" [2].

Державний аудит визначено як одну з прогресивних форм фінансового контролю за державними фінансами за допомогою якого можна своєчасно виявити відхилення від стандартів, нормативно-правових документів, виявити порушення щодо законності та ефективності витрачання фінансових коштів, а в подальшому мінімізувати порушення.

Державний аудит займає вагоме місце в загальній системі фінансового контролю щодо використання та управління державних ресурсів. Така гіпотеза підтверджена численним міжнародним досвідом, зокрема Міжнародними стандартами вищих органів державного аудиту ISSAI, Стандартами з аудиту державних фінансів INTOSAI [9].

Водночас зазначимо, що ідеальна модель державного аудиту, не реалізована нині повною мірою в жодній державі, а має передбачати створення органу державного аудиту, який матиме значну незалежність та повноваження, що дозволять здійснювати незалежний контроль за всіма елементами управління публічними коштами та ресурсами, що знаходяться у тісному контакті з органами виконавчої та законодавчої влади.

Велика роль нині відводиться внутрішньому аудиту. Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що служби внутрішнього аудиту в державному секторі розглядаються як заміна контрольно-ревізійних органів у зв'язку з нібито неефективністю інспектування. На основі аналізу нормативно-правових актів, що регулюють проведення внутрішнього аудиту в державному секторі України можна дійти висновку, що внутрішній аудит спрямований виключно на оцінку внутрішнього контролю, аналіз внутрішніх бюджетних процедур [6].

Порівняльний аналіз державного аудиту та державного фінансового контролю за основними позиціями відображено в табл. 1.

Державний аудит поєднує у собі елементи фінансового, правового та соціального контролю,

Таблиця 1. Порівняльний аналіз державного аудиту та державного фінансового контролю

Критерії	Державний фінансовий контроль	Державний аудит
Мета	Забезпечення дотримання бюджетного законодавства України та інших нормативних правових актів, що регулюють бюджетні правовідносини.	Надання зацікавленим особам незалежної об'єктивної картини соціальних явищ переважно економічного характеру.
Об'єкт	Діяльність державного сектора з правильного, цільового, економічного та ефективного використання державних фінансових та інших матеріальних та нематеріальних ресурсів, що належать державі.	Об'єкт державного фінансового контролю та експертиза результатів виконання бюджетів та діяльності органів влади, як виконавчих, і законодавчих (у частині проектів правових актів), оцінка ризиків та розробка пропозицій щодо соціально-економічного розвитку країни (регіону).
Кінцевий споживач	Законодавчі, виконавчі органи влади.	Законодавчі, виконавчі органи влади та громадянське суспільство.
Методи	Перевірка, ревізія та обстеження.	Перевірка, обстеження, моніторинг, експертиза та аудит ефективності, аудит закупівель, фінансовий аудит, інформаційний аудит.

лю, що дозволяє досягти синергетичного ефекту у соціально-економічному розвитку суспільства.

Багаторівнева система державного фінансового контролю — це поле для розробки та інтерпретації основних законодавчих актів, що регламентують та регулюють взаємодію суб'єктів інформаційного обміну під час проведення державного аудиту. Дієвість такої інформаційної взаємодії безпосередньо залежить як від нормативно-правових документів, затверджених на державному і регіональному рівні, так і актів, прийнятих контрольними структурами самостійно.

У правовій державі однією з головних характеристик якості прийнятих рішень є права обґрунтованість. Тому нормативно-правова база повинна бути одним з основних компонентів інформаційного забезпечення. Органи державного управління також будують свою діяльність на величезному масиві інформації про соціальну, економічну та політичну кон'юнктуру не тільки в Україні, а й у всьому світі.

Ефективність їх функціонування залежить від володіння інформацією про довгострокові тенденції розвитку економіки, перспективи розвитку науки і техніки, правові умови господарювання, можливих споживачів та постачальників сировини, ціни, становище на товарних ринках та ринках капіталу та про ситуацію у діловому житті [7].

При побудові класифікації нормативно-правового забезпечення системи зовнішнього державного аудиту до уваги приймаються наступні принципи:

— несуперечності, тобто нормативно-правові акти повинні відповідати вимогам побудови єдиної нормативно-правової системи України;

— відповідності, відповідати певному рівню системи;

— достовірності, відображати можливості зовнішнього державного фінансового контролю;

— обов'язковості, дотримуватися концептуальних правил побудови системи правового регулювання зовнішнього державного фінансового контролю [3].

Регулятивним органом являється Державна аудиторська служба України, діяльність якої спрямована і з координована Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України шляхом реалізації державної політики у сфері державного фінансового контролю. Основними принципами діяльності Держаудитслужби є верховенство права, законність, професіоналізм, прозорість, політична неупередженість, незалежність, конфіденційність, доброчесність [1].

Регуляторна діяльність Державної аудиторської служби України здійснюється через:

— консультації з громадськістю.

— оприлюднення проектів регуляторних актів.

— повідомлення про оприлюднення регуляторних актів.

— оприлюднення відомостей/інформації про здійснення регуляторної діяльності.

— планування регуляторної діяльності.

— відстеження результативності регуляторних актів.

— відображення інформації щодо контактних даних посадових осіб Держаудитслужби, які забезпечують реалізацію державної регуляторної політики [1].

Структура нормативно-правового регулювання державного фінансового контролю дає змогу по-новому подивитися на можливості підвищення інформаційного забезпечення відповідних органів, які здійснюють державний аудит. Документаційна діяльність органів державної влади повинна охоплювати повний життєвий цикл нормативно-правових актів, забезпечуючи необхідною інформацією поточне та перспективне планування, внесення та розробку проектів у необхідний термін, погодження, експертизу, візування, прийняття, підписання, набуття чинності, офіційне опублікування, державну реєстрацію, контроль виконання.

Зміст та спектр дії нормативно-правових актів повністю визначає контрольно-рахунко-

вий орган самостійно. Для покращення інформаційної взаємодії на першому рівні регулювання необхідно розробити нормативний акт, який закладе основу інформаційної взаємодії всіх контрольних органів.

Процес становлення державного аудиту в Україні забезпечує низка нормативно-правових актів. Слід зазначити, що крім нормативно-правових актів, які регламентують проведення державного аудиту в Україні, аудитору необхідно володіти знаннями про об'єкти аудиторського дослідження. Інформаційне забезпечення міститься в основних нормативно-правових актах, якими регулюються бюджетні відносини, бюджетний процес, порядок формування і використання бюджетних коштів, правила ведення бюджетними установами бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. Також діяльність контрольних органів щодо здійснення державного аудиту в Україні ґрунтується на міжнародних стандартах аудиту (МСА) [3].

Основне призначення інформаційного забезпечення державного управління — задоволення інформаційних потреб користувачів, спрямованих на провадження діяльності органів влади та управління. На наш погляд, слід виходити з того, що інформаційне забезпечення державного управління є системною сукупністю методів, засобів і концепцій, призначених для забезпечення інформацією користувачів (споживачів) інформації.

Говорячи про адміністративно-правовий режим інформаційного забезпечення державного управління, слід зазначити, що нині відсутнє законодавче закріплення низки прав державних органів, наприклад, слід закріпити право, спрямоване на формування програм інформаційного забезпечення, обумовлених інформаційними потребами користувачів (споживачів) інформації, у яких повинні бути прописані вимоги до джерел, регламенту, обсягу, змісту, виду та порядку надання необхідної інформації. Крім того, для ефективного формування таких програм державні органи повинні мати право на отримання відомостей про інформаційні ресурси.

Обов'язки державних органів також повинні бути закріплені законодавчо і включати:

— обов'язок щодо формування інформаційних ресурсів відповідно до своєї компетенції;

— обов'язок надавати інформацію з державних інформаційних ресурсів іншим державним органам, юридичним та фізичним особам у визначені терміни та за певну вартість;

— обов'язок із забезпечення актуальності державних інформаційних ресурсів;

— обов'язок щодо забезпечення безпеки всіх видів конфіденційної інформації при формуванні та використанні державних інформаційних ресурсів.

У сфері інформаційного забезпечення державного управління адміністративна відповідальність може включати ненадання інформації законно зацікавленим особам, несвоєчасне, недостовірне чи неякісне надання інформації, розголошення конфіденційної інформації, псування чи втрата документів, поширення недостовірної або хибної інформації, створення розповсюдженої засобами масової інформації та інше [10].

До критеріїв ефективності інформаційного забезпечення державного управління на зовнішньому та внутрішньому рівнях можна віднести:

- його організаційно-правову цілісність;
- правову врегульованість інформаційних відносин;
- орієнтацію на вихідні дані та кінцевий результат державно-правового керуючого впливу;
- безперервність функціонування;
- комплексність;
- сумісність із діяльністю організаційно-правових утворень регіону та всіх керованих інформаційних підсистем.

Аналітичний аналіз показав основні проблеми в роботі Державної аудиторської служби. Ці проблеми негативно впливають і перешкоджають ефективному реагуванню органу державного фінансового контролю на вимоги уряду, правоохоронних органів, громадян і інших заінтересованих сторін:

— застаріла законодавча база, на якій ґрунтується діяльність Державної аудиторської служби, перешкоджає оперативному державному фінансовому контролю;

— недостатня інтеграція з інформаційними порталами відкритих даних та інформаційними системами інших державних органів ускладнює оптимізацію процесів збору доказової бази та не дає змоги ефективно спрямувати зусилля працівників Державної аудиторської служби на найбільш ризикові та фінансово вразливі напрями діяльності підконтрольних установ.

— відсутність ефективних програмних рішень для посилення аналітичних спроможностей органів Державної аудиторської служби та концентрації зусиль на високоризикових операціях підконтрольних установ;

— неможливість оптимізувати та підвищити ефективність роботи державних аудиторів,

які здійснюють моніторинг процедур закупівель, через відсутність відповідних машиночитаних даних в електронній системі закупівель та, як наслідок, неможливість охопити автоматичними індикаторами ризиків всі можливі порушення, які встановлюються органами Державної аудиторської служби та за які передбачається адміністративна відповідальність;

— нечітка систематизація поточної та упреджувальної функції внутрішнього контролю, слабка імплементація механізмів контролю якості безпосередньо у процесі організації, проведення та документування заходів державного фінансового контролю, не використання результатів такого контролю для постійного підвищення професійного рівня фахівців;

— виклики забезпечення ефективності та контролю результативності дистанційної діяльності у період боротьби з гострою респіраторною хворобою COVID-19, спричиненою коронавірусом та її наслідками при відсутності спеціалізованих ІТ рішень [4].

Розв'язання окреслених проблем можливе за умови вжиття на державному рівні заходів, спрямованих на подальший розвиток та підвищення ефективності виконання завдань і функцій Державної аудиторської служби.

Концептуальні основи формування незалежної системи державного фінансового контролю повинні забезпечити єдність та стійкі організаційно-економічні зв'язки між гілками влади та будуватися на єдиних принципах та єдиних нормативно-правових засадах функціонування.

У цьому контексті актуальним є обґрунтування стратегічних засад розвитку державного аудиту як підсистеми єдиної системи державного фінансового контролю. Відповідно до рекомендацій Європейської комісії система державного аудиту має комплексно охоплювати всі державні фінанси та фінанси ЄС.

Здійснюючи перевірку, контрольний орган констатує виявлення порушень тоді, коли бюджетні кошти вже витрачені. Ця парадигма зводиться до алгоритму "спочатку планування, а потім контроль". Система фінансового контролю практично не виконує запобіжно-профілактичної функції. Вона в основному констатує порушення, але в ній відсутні інструменти для їх попередження.

Першочерговим має стати створення цілісної, структурованої системи загального фінансового контролю в єдиному інформаційному просторі системи управління державними фінансами з механізмами взаємодії, обґрунтування стратегії його розвитку, удосконалення

форм та методів здійснення контрольних дій, підвищення їх ефективності та результативності [8].

Пріоритетом нової контрольної парадигми має стати поточний (оперативний) контроль, що передбачає постійний (безперервний) контроль над усіма процесами, пов'язаними із запровадженням, передачею та обробкою фінансової інформації, а також оперативний (в режимі реального часу) аналіз основних фінансових показників, що відображаються у фінансовій звітності та оперативне інформування про виявлені порушення або відхилення.

Доречним може стати впровадження інституту державних бухгалтерів. Це допоможе підвищити якість та достовірність даних бухгалтерського обліку, складання та консолідацію фінансової звітності щодо використання бюджетів; посилити відповідальність розпорядників бюджетних коштів за ухвалені рішення; удосконалити процедури казначейського контролю тощо [5, с. 117].

Міністерство фінансів України має бути визначено як орган, уповноважений здійснювати нагляд за станом реформування системи державного внутрішнього фінансового контролю, спрямовувати та координувати централізований внутрішній аудит, а Держфінінспекція на період реформування — як орган гармонізації внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту.

Для підвищення рівня кадрового забезпечення служб внутрішнього аудиту необхідно розробляти навчальні програми внутрішнього аудиту та програми сертифікації аудиторів з урахуванням міжнародного досвіду; покращувати матеріально-технічне та фінансове забезпечення функціонування системи внутрішнього аудиту. Забезпеченню прозорості контрольних процедур сприятиме створення належної інформаційно-комунікаційної інфраструктури, налагодження зв'язків із громадськістю та засобами масової інформації.

Основними напрямками удосконалення інформаційного забезпечення у діяльності Державної аудиторської служби мають стати:

- повнота і своєчасність формування державних інформаційних ресурсів.
- надання інформації законно зацікавленим суб'єктам.
- надання своєчасної, достовірної і якісної інформації.
- нерозголошення конфіденційної інформації.
- недопустимість псування чи втрати документів.

— не допускати поширення недостовірної або хибної інформації, створеної та розповсюдженої засобами масової інформації.

— встановлення правил надання інформації.

— не допускати порушення правил використання персональних даних, віднесення інформації, що надається обов'язково до інформації з обмеженим доступом.

— не допускати порушення правил ліцензування та сертифікації в інформаційній сфері.

— забезпечити дотримання правил використання глобальних інформаційних мереж та систем, у тому числі мережа Інтернет.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Ефективна та своєчасна регуляторна діяльність Державної аудиторської служби України сприятиме реформуванню системи державного контролю в Україні, в основі якого має бути закладено коректне, раціональне та результативне використання державних коштів, підвищення ефективності контролю у сфері публічних закупівель, удосконалення нормативно-методологічної бази Державної аудиторської служби та державної політики з реалізації державного фінансового контролю загалом. Напрями інтеграції цифрових інструментів у діяльність ДАСУ дозволить запропонувати створення єдиної інформаційної платформи для інтеграції всіх даних, необхідних для аудиторських перевірок, що забезпечить автоматизацію процесів обробки інформації та скорочення часу на підготовку аналітичних звітів; забезпечить доступ до державних реєстрів та баз даних, що дозволить Державній аудиторській службі України оперативно отримувати актуальну інформацію про фінансово-господарську діяльність суб'єктів перевірки, що мінімізує ризики помилок у процесі аналізу; посилить кібербезпеку шляхом впровадження систем захисту інформації, що забезпечить конфіденційність даних та запобігатиме несанкціонованому доступу до інформаційних ресурсів.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі включають дослідження можливостей впровадження штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання з метою дослідження автоматизації аудиторських процесів і вдосконалення інформаційного забезпечення як інструменту регулятивного впливу на ефективність роботи Державної аудиторської служби України.

Література:

1. Державна аудиторська служба України. URL: <https://dasu.gov.ua/> (дата звернення: 05.12.2024).

2. Закон України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" № 2258-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення: 05.12.2024).

3. Нормативно-правове забезпечення здійснення державного аудиту в Україні. URL: https://pidru4niki.com/buhgalterskiy_oblik_ta_auditu_ukrayini (дата звернення: 05.12.2024).

4. Очеретько Т.І. Основні проблеми та перспективи розвитку аудиторської діяльності в Україні. Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси. 2013. Вип. 10 (4). С. 100—105.

5. Піхоцький В.Ф. Перспективи запровадження й розвитку в Україні функції аудиту в управлінні державними фінансами. Проблеми економіки. 2018. 117 с.

6. Романів Є.М., Долбнєв Д.В. Необхідність та напрямки удосконалення системи державного фінансового контролю в Україні як вимога сьогодення. Економічні науки. 2021. 35 с.

7. Семенова А.В. Щодо мети здійснення державного фінансового контролю Державною аудиторською службою України. Прикарпатський юридичний вісник. 2018. Випуск № 1 (22). С. 154—158.

8. Слободянюк Н.О. Проблеми та стан реформування державного фінансового контролю в Україні. Фінансові механізми забезпечення розвитку економіки України в сучасних умовах: зб. наук. матеріалів Всеукр.наук.-практ. конф., 15 квіт. 2016 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана", каф. фінансів, каф. фін. ринків. 2016. 79 с.

9. Стандарти з аудиту INTOSAI, новий переклад, підготовлений для Рахункової палати України Проектом TESIS "Аудит державних фінансів". Київ: Рахункова палата України, 2002. 48 с.

10. Шевчук О.Д. Сучасні проблеми та перспективи розвитку державного фінансового аудиту в Україні. Всеукраїн. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених "Сталій розвиток країни в рамках Європейської інтеграції", 7 листоп. 2019 р. Житомир: "Житомирська політехніка", 2019. С. 131—132.

References:

1. State Audit Service of Ukraine (2024), available at: <https://dasu.gov.ua/> (Accessed 05.12.2024).

2. Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Law of Ukraine "About the audit of financial statements

and auditing activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (Accessed 05.12.2024).

3. pidru4niki.com (2024), "Regulatory and legal support for the implementation of state audit in Ukraine", available at: https://pidru4niki.com/buhgalterskiy_oblik_ta_auditu_ukrayini (Accessed 05.12.2024).

4. Ocheret'ko, T.I. (2013), "Main problems and prospects for the development of audit activities in Ukraine", Ekonomichni nauky. Ser.: Oblik i finansy, vol. 10 (4). S. 100—105.

5. Pikhots'kyj, V.F. (2018), "Prospects for the Introduction and Development Audit Function in the Management of Public Finances in Ukraine", Problemy ekonomiky, vol. 4.

6. Romaniv, Ye.M. and Dolbniyev, D.V. (2021), "Necessity and directions of improvement of the system of state financial control in Ukraine as the requirement of present", Ekonomichni nauky, vol. 2, no. 1 (19).

7. Semenova, A.V. (2018), "Regarding the purpose of state financial control by the State Audit Service of Ukraine", Prykarpats'kyj iurydychnyj visnyk, vol 1 (22), pp. 154—158.

8. Slobodianiuk, N.O. (2016), "Problems and status of reforming state financial control in Ukraine", Finansovi mekhanizmy zabezpechennia rozvytku ekonomiky Ukrainy v suchasnykh umovakh: zb. nauk. materialiv Vseukr.nauk.-prakt. konf. [Financial mechanisms for ensuring the development of the economy of Ukraine in modern conditions: collection of scientific materials of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference], DVNZ "Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Het'mana", Kyiv, Ukraine.

9. Rakhunkova palata Ukrainy (2002), Standarty z audytu INTOSAI, novyj pereklad, pidhotovlenyj dlia Rakhunkovoi palaty Ukrainy Proektom TESIS "Audyт derzhavnykh finansiv" [INTOSAI Audit Standards, new translation, prepared for the Accounting Chamber of Ukraine by the TESIS Project "Audit of Public Finances"], Rakhunkova palata Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

10. Shevchuk, O.D. (2019), "Current problems and prospects for the development of state financial audit in Ukraine", Vseukrain. nauk.-prakt. konf. здобувачів вищої освіти і молодих учених "Stalij rozvytok krainy v ramkakh Yevropejs'koi intehratsii" [All-Ukrainian Scientific and Practical Conference of Higher Education Students and Young Scientists "Sustainable Development of the Country within the Framework of European Integration"], Zhytomyrs'ka politekhnika, Zhytomyr, Ukraine, pp. 131—132. *Стаття надійшла до редакції 18.01.2025 р.*

УДК 658.8:339.138

Н. А. Крахмальова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнесу,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4242-8032>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.94

ІНТЕГРОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

N. Krakhmalova,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Business, Kiev National University of Technologies and Design

INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS OF THE ENTERPRISE IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

У статті досліджено сутність та ключові аспекти інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) як стратегічного інструменту управління підприємством у сучасному бізнес-середовищі, що характеризується високою динамічністю, цифровізацією та глобальною конкуренцією. Було проаналізовано основні принципи ІМК, серед яких виділено узгодженість, системність, орієнтованість на споживача, інтерактивність та адаптивність, які є вирішальними для забезпечення ефективності комунікацій у сучасних умовах ринку. Розроблено алгоритм впровадження ІМК у діяльність підприємства, який передбачає запровадження єдиного фінансового механізму для координації маркетингових заходів, створення єдиного центру управління просуванням бренду, розробку узгодженого плану маркетингових комунікацій, а також інтеграцію різноманітних каналів комунікації для досягнення синергії. Особливу увагу приділено питанням аналізу поведінки споживачів, оцінці позицій конкурентів на ринку та адаптації комунікаційних стратегій до змін бізнес-середовища.

The article explores the essence and key aspects of integrated marketing communications (IMC) as a strategic tool for managing an enterprise in a modern business environment characterized by high dynamism, digitalization, and global competition. It is found that integrated marketing communications ensure the creation of a single, consistent information message that forms a positive brand image, helps increase customer loyalty, and stimulates demand for the company's products or services. The main principles of IMC were analyzed, including consistency, consistency, consumer orientation, interactivity, and adaptability, which are crucial for ensuring the effectiveness of communications in modern market conditions. The role of digital technologies in the transformation of marketing communications is assessed, allowing for expanding audience reach, increasing message personalization, and improving the efficiency of marketing resources through the use of tools such as social networks, contextual advertising, email marketing, mobile applications, and other digital platforms. The article substantiates the need to apply a project-oriented approach to IMC management, which includes all stages of creating, implementing and monitoring a communication strategy. An algorithm for implementing IMC in an enterprise is developed, which involves the introduction of a single financial mechanism for coordinating marketing activities, the creation of a single brand promotion management center, the development of a coordinated marketing communications plan, and the integration of various communication channels to achieve synergy. Particular attention is paid to the issues of analyzing consumer behavior, assessing

competitors' positions in the market, and adapting communication strategies to changes in the business environment. The results of the study confirm that integrated marketing communications are an important tool for ensuring the competitiveness of enterprises, optimizing their resources, and achieving strategic goals in the long term.

Ключові слова: інтегровані маркетингові комунікації, бізнес-середовище, стратегічне управління, брендинг, цільова аудиторія, цифрові технології.

Key words: integrated marketing communications, business environment, strategic management, branding, target audience, digital technologies.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ І ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В реаліях сучасного бізнес-середовища, інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) стали невід'ємним елементом ефективного функціонування підприємств. Швидкі зміни в технологічному розвитку, зростання конкуренції та глобалізація ринків формують нові виклики для компаній, які прагнуть не лише вижити, але й досягти сталого розвитку. В таких умовах підприємствам необхідно адаптуватися до потреб споживачів, які стають дедалі вимогливішими до якості комунікацій та персоналізації пропозицій. Зростання значення цифрових технологій, таких як соціальні мережі, автоматизовані CRM-системи та аналітичні інструменти, суттєво змінили підходи до взаємодії між бізнесом і його клієнтами. Інтеграція різноманітних каналів комунікації дозволяє досягти синергії у побудові довгострокових відносин із клієнтами, підвищити лояльність і зміцнити бренд, але водночас відсутність цілісного підходу до ІМК може призводити до неузгодженості повідомлень, втрати клієнтської довіри та конкурентоспроможності.

Особливо актуальним це питання є для українських підприємств, які в умовах воєнного стану та економічної нестабільності стикаються з необхідністю швидкого пристосування до нових реалій. Використання інтегрованих маркетингових комунікацій дозволяє компаніям не лише зберегти існуючих клієнтів, але й ефективно виходити на нові ринки, що є важливим аспектом для післявоєнної відбудови економіки України. Дослідження ІМК є надзвичайно актуальним, оскільки воно допомагає виявити ефективні стратегії побудови взаємодії із

цільовою аудиторією, сприяє оптимізації ресурсів підприємства та забезпечує підвищення його конкурентоспроможності. Вивчення цього питання сприятиме не лише розробці теоретичних основ ІМК, але й їх практичному застосуванню для успішного функціонування підприємств у сучасному динамічному середовищі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) є предметом численних наукових досліджень, які охоплюють як теоретичні аспекти, так і практичні підходи до їх впровадження в сучасних умовах бізнес-середовища. У науковій публіцистиці ІМК розглядаються як концепція, яка об'єднує всі інструменти маркетингових комунікацій у єдину систему для досягнення синергії в процесі взаємодії зі споживачами (Керр Г., Шульц Д., Патті Ч., Кім І. [14]). Визначальними рисами ІМК є узгодженість і цілісність послань, які формуються через різні канали комунікації, що дозволяє підвищувати ефективність маркетингових зусиль і зміцнювати конкурентні позиції підприємства (Cvetkov Cikosev [13]). Згідно з дослідженнями Когут В. [3], інтегровані маркетингові комунікації сприяють створенню довготривалих відносин зі споживачами, адже вони дозволяють не лише поширювати інформацію про продукт чи послугу, але й формувати емоційний зв'язок із брендом. Автори зазначають, що важливими перевагами ІМК є їх здатність забезпечити персоналізований підхід до різних сегментів аудиторії та швидко адаптуватися до змін у поведінці споживачів.

У працях українських науковців, зокрема, Кузьмак О. [4] та Суворова С., Карпенко Ю. [9], наголошується на важливості застосування

ІМК в умовах цифровізації бізнесу. Автори акцентують увагу на тому, що цифрові технології відкривають нові можливості для інтеграції різних каналів комунікацій, включаючи соціальні мережі, email-маркетинг, програматик-рекламу та CRM-системи. Водночас вони підкреслюють, що ефективне впровадження ІМК потребує високого рівня координації між підрозділами підприємства, які відповідають за маркетинг, продажі та зв'язки з громадськістю.

Дослідження Шевченко А., Борисенко О. [16], вказують на ключову роль ІМК у зміцненні бренду та формуванні його довгострокової стійкості. Зокрема, автори підкреслюють, що у сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високим рівнем конкуренції, ефективна інтеграція маркетингових комунікацій дозволяє не лише зміцнити позиції бренду, але й досягти значного економічного ефекту за рахунок підвищення лояльності клієнтів і оптимізації витрат на маркетинг. Узагальнюючи наукові підходи, можна виділити кілька ключових тенденцій в дослідженні ІМК. Серед них — перехід від традиційних каналів комунікацій до реалізації маркетингових стратегій, що забезпечують узгодженість і послідовність у взаємодії з цільовою аудиторією (Шарма, В., Махаджан, Ю., і Капсе, М. [15]). Окрім того, актуальним є питання персоналізації комунікацій, що дозволяє більш точно враховувати індивідуальні потреби споживачів і підвищувати їх задоволеність.

Таким чином, проведений аналіз літературних джерел показує, що інтегровані маркетингові комунікації є потужним інструментом, який дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати сталий розвиток. Подальші дослідження в цій галузі можуть бути спрямовані на розробку інноваційних методів інтеграції комунікацій та оцінку їх ефективності в умовах цифрової трансформації ринку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Видокремити ключові принципи та запропонувати практичні підходи до впровадження інтегрованих маркетингових комунікацій у діяльність підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища, що характеризується динамічністю, конкуренцією та цифровізацією.

Завдання дослідження:

— виявити особливості впливу сучасного бізнес-середовища, включаючи цифровізацію

та зміну поведінки споживачів, на організацію ІМК підприємств.

— розробити алгоритм впровадження концепції ІМК, який враховує потреби цільової аудиторії, конкурентне середовище та новітні технології комунікацій.

— запропонувати практичні рекомендації для підприємств щодо інтеграції маркетингових комунікацій з урахуванням маркетингових стратегій, персоналізації та забезпечення синергії між каналами комунікацій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних умовах, коли конкуренція на ринках є надзвичайно високою, а потреби споживачів постійно змінюються, ІМК слугують важливим інструментом для створення єдиного, узгодженого повідомлення, яке передається через усі доступні канали комунікації, включаючи традиційні та цифрові медіа, прямий маркетинг, заходи зі зв'язків із громадськістю, а також інші форми взаємодії зі споживачами. Сутність ІМК полягає у створенні синергії між різними комунікаційними каналами, що дозволяє досягти максимальної ефективності за рахунок узгодженості та послідовності дій, спрямованих на формування іміджу бренду, стимулювання попиту та підвищення лояльності клієнтів.

Узгодженість, системність, орієнтованість на споживача, а також інтерактивність і адаптивність є основними принципами, на яких базуються інтегровані маркетингові комунікації, забезпечуючи їх ефективність та доцільність у сучасному бізнес-середовищі. Зокрема, узгодженість передбачає забезпечення логічного і послідовного використання всіх елементів маркетингових комунікацій, уникаючи суперечностей у повідомленнях, які можуть викликати плутанину серед споживачів або послабити імідж бренду. Системність як принцип ІМК вимагає розгляду маркетингових комунікацій як цілісної системи, елементи якої взаємодіють та доповнюють одне одного, створюючи ефект синергії [5, с. 115—116]. Окрім того, орієнтованість на споживача передбачає врахування індивідуальних потреб і переваг кожного сегменту аудиторії, забезпечуючи високу ступінь персоналізації комунікаційних заходів, що сприяє зміцненню довіри між підприємством і його клієнтами. Інтерактивність дозволяє забезпечити двосторонню взаємодію між брендом і споживачами, сприяючи формуванню зворотного зв'язку, що, у свою чергу, допомагає підприємствам швидше реагувати на зміну потреб ринку і, нарешті, адаптивність як принцип

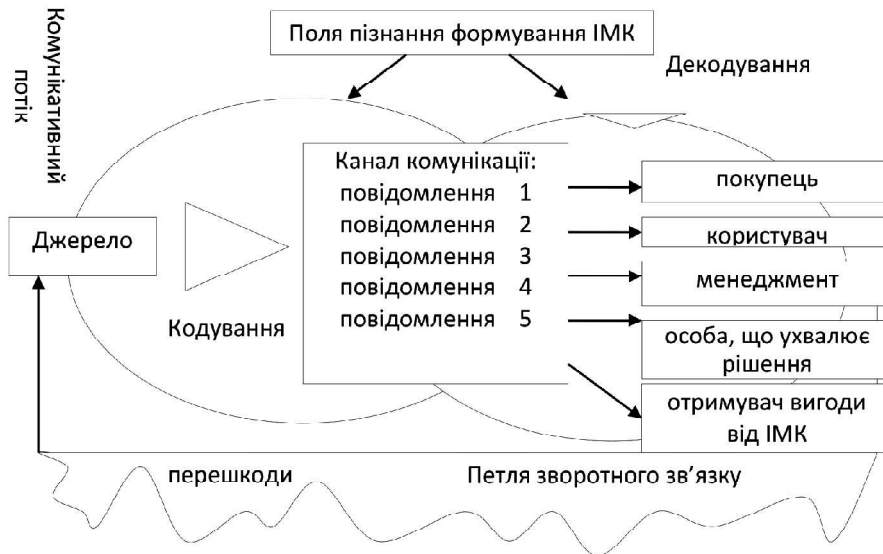


Рис. 1. Модель інтегрованої маркетингової комунікації для підприємств у сучасному промисловому бізнес-середовищі

Джерело: побудовано автором.

ІМК полягає у здатності компаній гнучко змінювати свої комунікаційні стратегії відповідно до умов ринку, поведінки споживачів або технологічних змін, забезпечуючи їхню актуальність і конкурентоспроможність [1].

Комплексний підхід до управління ІМК представляє собою системний процес, спрямований на забезпечення узгодженого та послідовного використання різноманітних інструментів маркетингу для досягнення стратегічних цілей підприємства, таких як завоювання обраного сегменту ринку, подолання негативних впливів та формування позитивного іміджу підприємства. Застосування інтегрованих маркетингових комунікацій у сучасному цифровому середовищі відкриває нові можливості для підприємств завдяки використанню різноманітних платформ, які забезпечують ширше охоплення аудиторії, підвищують рівень персоналізації повідомлень та сприяють ефективнішому використанню маркетингових ресурсів [9, с. 27]. Подібна інтеграція дозволяє максимізувати потенціал маркетингових заходів, забезпечуючи комплексний вплив на

споживачів і створюючи додаткові можливості для формування довгострокових відносин із клієнтами (Рис. 1).

Управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями можна розглядати як проектно-

Таблиця 1. Модель комплексу ІМК, які стимулюють формування поведінки споживачів в умовах сучасного бізнес-середовища

№	Складники комплексу ІМК	Сутнісний зміст складових (ІМК) та виконуваних ними функцій
1	Реклама (включаючи інтернет-рекламу)	Ефективний інструмент маркетингових комунікацій, який спрямований на розповсюдження інформації про товари чи послуги з метою привернення уваги цільової аудиторії, стимулювання інтересу та формування попиту.
2	Стимулювання збуту	Метод прискорення продажів через застосування спеціальних пропозицій, знижок або інших заохочувальних механізмів для клієнтів, посередників чи партнерів.
3	Особисті продажі	Форма безпосереднього контакту зі споживачами, яка включає персональні презентації товарів або послуг, що можуть здійснюватися як офлайн, так і онлайн.
4	Public relations (PR, блоги, зв'язки із громадськістю)	Комплекс заходів, спрямованих на побудову довірчих відносин із суспільством, підвищення репутації підприємства та формування позитивного іміджу через взаємодію із зацікавленими сторонами.
5	Брендінг	Процес створення сильного бренду, який забезпечує емоційну та раціональну цінність для споживача, формує його лояльність та сприяє конкурентоспроможності підприємства.
6	Прямий маркетинг	Метод персоналізованого спілкування зі споживачами через прямі канали, що дозволяє забезпечити зворотний зв'язок, побудувати довготривалі відносини та отримати вигоду для обох сторін.
7	Спонсорство	Фінансова або матеріальна підтримка заходів, проектів чи організацій, спрямована на покращення громадської думки про компанію та зміцнення її ринкових позицій.
8	Програми лояльності	Системи заходів, спрямовані на заохочення повторних покупок, просування додаткових послуг та підвищення довіри клієнтів до бренду.
9	Інтернет-маркетинг	Інструменти цифрових комунікацій для просування товарів і послуг у мережі Інтернет, включаючи онлайн-бронювання, інтерактивні платформи та інші цифрові сервіси.

Джерело: сформовано автором.

Таблиця 2. Пріоритетні компоненти та способи реалізації моделі ІМК сучасного підприємства в межах його бізнес-середовища

Основні компоненти	Способи впровадження та реалізації
Достовірність	Успішність ІМК базується на правдивості та прозорості діяльності підприємства; уникнення маніпуляцій і неприродного стимулювання позитивної реакції, оскільки це може зашкодити довірі до бренду.
Відкритість	Компанія має забезпечувати постійний і відкритий діалог із зацікавленими сторонами, призначаючи відповідальних осіб для оперативного управління комунікаційними зв'язками.
Динамічність	ІМК повинні відповідати динамічним змінам у бізнес-середовищі, що вимагає постійного освоєння нових технологій і адаптації до нових умов.
Довіра та причетність	Необхідно своєчасно враховувати очікування та потреби ключових груп клієнтів і бізнес-партнерів, акцентуючи увагу на створенні позитивної атмосфери та підвищенні лояльності.
Системність	ІМК варто інтегрувати на всіх рівнях підприємства, забезпечуючи ефективну взаємодію між підрозділами та з зовнішніми зацікавленими сторонами.
Несуперечливість	Важливо створювати узгоджені інформаційні повідомлення для різних аудиторій, щоб уникнути непорозумінь або суперечностей.
Ініціативність	Підприємство повинно проявляти активність у поширенні інформації про свою діяльність, оскільки втрата ініціативи в інформаційному полі може призвести до нестабільності та ризиків.

Джерело: сформовано автором.

орієнтований процес, який охоплює всі етапи створення, впровадження та моніторингу комунікаційної стратегії. Такий підхід передбачає тісну взаємодію різних суб'єктів внутрішньокорпоративної інформаційної системи з метою гармонійного поєднання доступних засобів комунікації для формування оптимального маркетингового міксу, що відповідає сучасним викликам бізнес-середовища (Табл. 1) [10, с. 251].

Досягнення значних результатів у діяльності підприємств у вигляді реалізації потенціалу ефективних маркетингових комунікацій забезпечується урахуванням чинників формування. У таблиці 2 представлено авторську систематизацію принципів і способів обліку факторів, які повинні застосовуватися при вибудовуванні ефективно діючих систем ІМК.

Основний принцип функціонування системи ІМК, що відомий як "одне бачення — один голос", створює можливість для узгодженого управління інформаційними потоками, що дозволяє підприємства формувати єдиний і цілісний посыл, спрямований на конкретні соціальні або вікові групи споживачів, що надалі допомагає досягненню таких стратегічних цілей, як підвищення впізнаваності бренду, збільшення рівня продажів і залучення додаткових платоспроможних клієнтів, що є ключовими аспектами успішного функціонування підприємства в сучасному бізнес-середовищі [7].

Управління системою ІМК базується на кількох фундаментальних концепціях, які забезпечують її ефективність і результативність. По-перше, ефективність комунікації полягає у досягненні цілей маркетингової взаємодії завдяки персоналізації інформаційних посылів і реалізації принципу зворотного зв'язку. Успішність просування товарів, послуг або репутаційних посылів визначається їхньою здатністю органічно інтегруватися в систему споживання клієнтів. Водночас системна комунікація повинна забезпечувати індивідуальний підхід до кожного сегмента аудиторії, бути гнучкою для коригування залежно від ринкових умов, мати достатній мотиваційний потенціал і відповідати очікуванням споживачів щодо якості та зручності використання пропонуваного товарів чи послуг. Другою ключовою концепцією є значимість

комунікації, яка визначається її здатністю створювати умови для сталого функціонування підприємства на ринку, що досягається шляхом побудови міцних зв'язків із різними категоріями цільової аудиторії, включаючи споживачів, контролюючі органи, постачальників, інвесторів і засоби масової інформації [14, с. 805].

Алгоритм впровадження концепції ІМК у діяльність підприємства можна описати наступним чином. Першочерговим кроком є створення єдиного механізму фінансування всіх заходів з просування бренду, що дозволяє уникнути проблем, пов'язаних із поділом бюджетів на окремі програми. Такого формату практика мінімізує витрати часу та ресурсів, які раніше витрачалися на координацію різних бюджетів, і забезпечує цілісність фінансової підтримки маркетингових заходів. Наступним важливим етапом є організація єдиного центру управління просуванням бренду, який об'єднує всі підрозділи маркетингової служби в єдину координовану структуру, що надалі передбачатиме створення системи, яка забезпечує як вертикальну, так і горизонтальну інтеграцію управління, дозволяючи ефективніше координувати дії всіх учасників процесу [6]. Розробка та затвердження єдиного плану просування бренду є ключовим елементом успішної інтеграції ІМК, і план має бути детально обговорений і погоджений між усіма підрозділами, що займа-

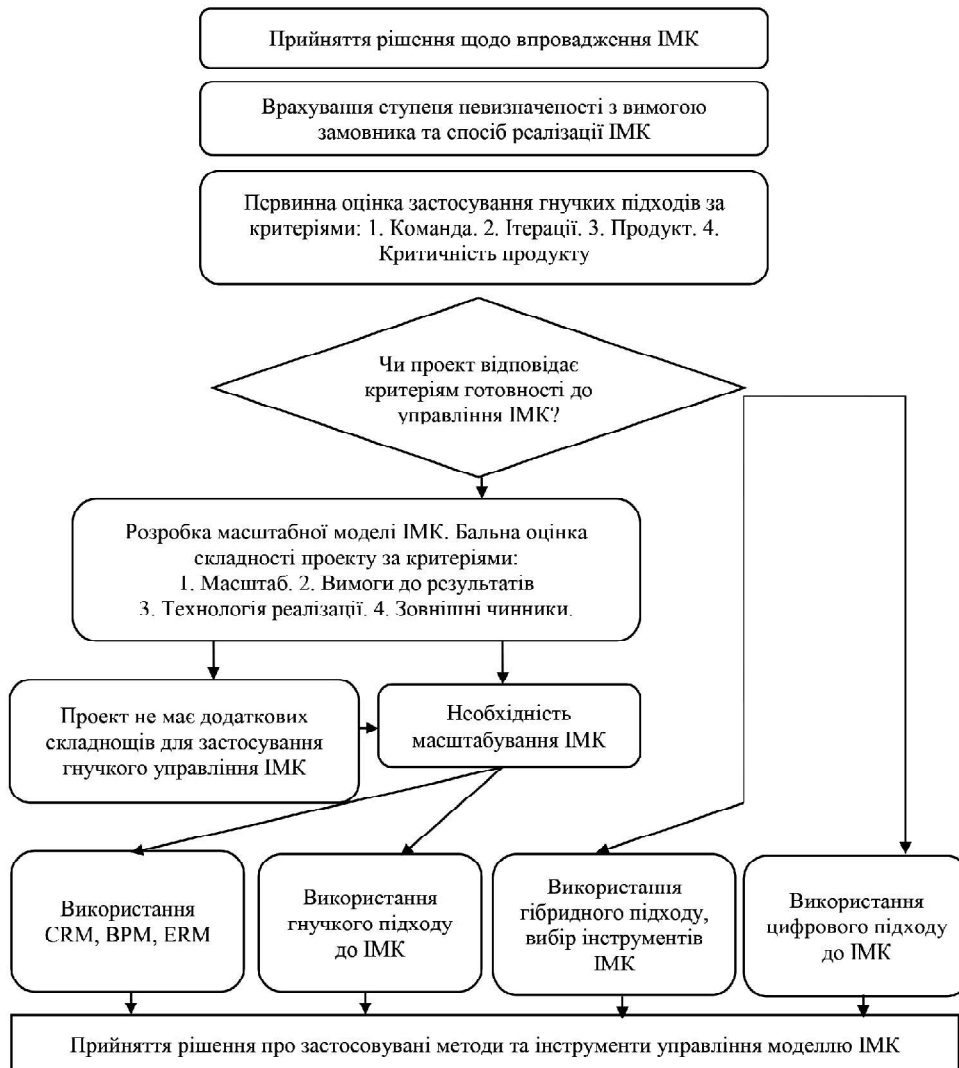


Рис. 2. Алгоритм управління комплексом ІМК підприємства

Джерело: розроблено автором.

ються маркетингом. Завдяки цьому можна уникнути ризику розповсюдження у зовнішнє середовище недостовірної або суперечливої інформації про продукт, що суттєво підвищує ефективність комунікацій (Рис. 2) [11, с. 156—157].

Практична реалізація комплексу ІМК передбачає кілька важливих етапів. Перш за все, необхідно чітко визначити цільову аудиторію, до якої включають як постійних споживачів, так і осіб, що приймають рішення про придбання продукції, а також потенційних клієнтів, що вимагатиме сегментування споживачів за їхніми потребами, поведінкою та іншими релевантними характеристиками. Крім того, критично важливим є проведення аналізу позицій конкурентів на ринку. Сам аналіз має враховувати їх сильні та слабкі сторони, унікальні характеристики продукції, методи позиціонуван-

ня та стратегії, які вони використовують у своїх маркетингових комунікаціях і дослідження конкурентного середовища дозволяє підприємству розробити більш ефективну стратегію, яка не лише враховує специфіку ринку, але й забезпечує конкурентну перевагу [8, с. 76].

Тематика комунікації в межах системи ІМК є ще одним важливим аспектом, який визначається метою досягнення комплексних результатів. Окрім поширення інформації про товари та послуги, комунікації спрямовані на формування позитивного іміджу підприємства, зміцнення її ділової репутації та вибудовування стійких взаємовідносин із цільовою аудиторією і дозволяє підприємству не лише збільшувати капіталізацію, але й адаптуватися до сучасних умов ринку, переходячи від традиційних транзакційних підходів до маркетингової методології побудови відносин.

Структура та тональність комунікацій відіграють ключову роль у створенні сприятливого інформаційного простору навколо підприємства. Вказані аспекти визначаються узгодженістю товарних пропозицій із очікуваннями споживачів, а також врахуванням таких факторів, як чутливість до ціни, вибірковість щодо якості продукції чи послуг, довіра до бренду та його ділової репутації. Єдність і послідовність інформаційних посилів сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства, що стимулює споживчий інтерес і лояльність до її продуктів і послуг [12].

Інтегровані маркетингові комунікації відіграють вирішальну роль у побудові сильного бренду, який у сучасному бізнес-середовищі стає одним із найважливіших активів підприємства, адже саме він визначає здатність підприємства залучати та утримувати клієнтів. Завдяки узгодженості та послідовності в комунікаціях, ІМК сприяють створенню єдиного образу бренду, який закарбовується у свідомості споживачів, викликаючи у них позитивні емоції, довіру та бажання повторно взаємодіяти з компанією. Крім того, інтеграція різних комунікаційних каналів дозволяє адаптувати повідомлення бренду до особливостей цільових сегментів аудиторії, забезпечуючи індивідуальний підхід до кожного клієнта, що значно підвищує рівень їхньої лояльності. Наприклад, використання персоналізованих повідомлень у соціальних мережах, автоматизованих email-кампаній чи програм лояльності з індивідуальними пропозиціями є ефективними інструментами, які дозволяють підприємствам формувати довготривалі відносини зі своїми клієнтами. Узгодженість маркетингових зусиль в межах ІМК також забезпечує мінімізацію ризику суперечливих повідомлень, які можуть завдати шкоди іміджу підприємства, та сприяє збереженню цілісності бренду навіть у складних конкурентних умовах. Отже, використання ІМК стає стратегічною необхідністю для підприємств, які прагнуть зміцнити свій бренд і забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі [2, с. 84].

Синергія каналів комунікації, що досягається за допомогою ІМК, є ключовим фактором для реалізації стратегічних цілей підприємства, оскільки дозволяє значно підвищити ефективність маркетингових заходів, використовуючи переваги кожного окремого каналу у межах єдиної комунікаційної стратегії. В умовах сучасного бізнес-середовища, де споживачі взаємодіють із брендами через безліч точок контакту — від традиційних рекламних

платформ до цифрових медіа та фізичних магазинів — забезпечення узгодженості цих каналів є важливим для створення позитивного клієнтського досвіду. Інтеграція таких каналів, як соціальні мережі, контекстна реклама, email-розсилки, мобільні додатки та прямий маркетинг, дозволяє компаніям не лише досягати ширшої аудиторії, але й підвищувати ефективність витрат, оскільки узгоджені дії в різних каналах зменшують дублювання зусиль і забезпечують максимальну віддачу від маркетингових інвестицій. Наприклад, використання крос-канальних кампаній, у яких споживач отримує повідомлення через кілька платформ, значно підвищує ймовірність залучення його уваги та стимулювання до дії, ніж використання окремих, ізольованих інструментів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Виявлено, що сутність ІМК полягає у забезпеченні синергії між різними каналами комунікації, що дозволяє підприємствам підвищувати ефективність своїх маркетингових зусиль шляхом узгодженості, послідовності та персоналізації взаємодії із цільовою аудиторією. Було оцінено роль цифрових технологій у впровадженні ІМК, які дозволяють розширювати охоплення аудиторії, підвищувати рівень персоналізації повідомлень і покращувати ефективність використання ресурсів. Окремо обґрунтовано, що використання цифрових платформ, таких як соціальні мережі, контекстна реклама, email-маркетинг та інші онлайн-інструменти, значно посилює можливості підприємств у створенні довготривалих відносин із клієнтами.

Розроблено алгоритм впровадження ІМК, який включає створення єдиного фінансового механізму для підтримки маркетингових заходів, організацію єдиного центру управління просуванням бренду, а також розробку і реалізацію узгодженого плану маркетингових комунікацій та запропоновано практичні рекомендації для підприємств, спрямовані на інтеграцію різних каналів комунікації, впровадження відповідних стратегій та використання персоналізованих підходів у роботі з цільовими аудиторіями. Особливу увагу приділено створенню позитивного іміджу бренду, підвищенню довіри клієнтів та забезпеченню довгострокової стабільності підприємства на ринку. Було детально оцінено перспективи подальшого розвитку ІМК в умовах цифрової економіки, зок-

рема використання штучного інтелекту, Big Data і автоматизованих систем аналізу для вдосконалення комунікаційних стратегій підприємств.

Література:

1. Березюк В. О. Інструментарій маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі: класифікація та специфіка використання. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8824> (дата звернення: 11.01.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.4.202.

2. Вдовічена О.Г., Дюгованець О.М., Чернова І.В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 81—87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.2.81>.

3. Когут В. А. Детермінація поняття інтегрованих маркетингових комунікацій. *Академічні візії*. 2024. Вип. 30. С. 15—25. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11440730>.

4. Кузьмак О. Маркетингова комунікаційна політика як інструмент забезпечення конкурентних позицій підприємства в умовах ірраціональної поведінки споживачів. *Економічний форум*. 2022. № 1 (4). С. 74—82. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-9>.

5. Лапчук Я. С., Дуб М. Г. Теоретико-методичні аспекти формування механізму управління маркетинговими комунікаціями підприємств в умовах цифровізації. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. № 1 (8). С. 109—122.

6. Осокіна А., Рилівнікова А. Удосконалення маркетингових комунікацій бізнес-організації. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-103>.

7. Панченко Г. С. Маркетингові комунікації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна*. 2020. № 1 (22). С. 72—80. DOI: 10.31474/1680-0044-2020-1(22)-72-80.

8. Стрій Л. О., Кочевой М. М., Власова Г. М. Вплив інтернет-технологій на маркетингові комунікації підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 25—28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-5>.

9. Суворова С. Г., Карпенко Ю. М. Вплив цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 164—168. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-29>.

10. Терент'єва Н.В., Павельчук Є.О. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Том 1. С. 249—252. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6-39.

11. Цифрова трансформація економіки: мікро- та макроаспекти: колективна монографія / за заг. ред. Н.А. Мазур, д.е.н., проф.; Кам'янець-Подільськ. нац. ун-т ім. І. Огієнка. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 440 с.

12. Шумкова О. В. Інтегрована система маркетингових комунікацій в міжнародному маркетингу. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2023. № 1 (127). DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-1-13>.

13. Cvetkov Cikosev T. The Development and Implementation of the Integrated Marketing Communications Concept. *Economic Analysis*. 2019. Vol. 52, No. 1. pp. 36—47. DOI: <https://doi.org/10.28934/ea.19.52.12>.

14. Kerr G., Schultz D., Patti C., Kim I. An inside-out approach to integrated marketing communication: An international analysis. *International Journal of Advertising*. 2008. Vol. 27. No. 4. pp. 511—548. DOI: 10.2501/S0265048708080098.

15. Sharma, V., Mahajan, Y., & Kapse, M. (2024). From outreach to outcome: exploring the impact of integrated marketing communication on the performance of small and medium-sized enterprises. *Cogent Business & Management*. 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371070>.

16. Shevchenko A., Borysenko O. Marketing approach to the formation of management system for enterprise strategic development in the context of globalisation. *Journal of International Legal Communication*. 2021. Vol. 1. No. 1. pp. 186—196. DOI: <https://doi.org/10.32612/uw.27201643.-2021.1.pp.186-196>

References:

1. Bereziuk, V. O. (2021), "Instruments of marketing communications in the internet environment: classification and specifics of use", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8824> (Accessed 11 Jan 2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.4.202.

2. Vdovichenko, O.Gh., Djughovanecj, O.M. and Chernova, I.V. (2022), "Digital marketing as a tool of efficiency and competitiveness of modern business: features and prospects of implementation in Ukraine", *Investyciji: praktyka ta dosvid*, vol. 2, pp. 81—87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.2.81>.

3. Kohut, V. A. (2024), "Determination of the concept of integrated marketing communications", *Academic Visions*, vol. (30), pp. 15—25. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11440730>.

4. Kuzmak, O. (2022), "Marketing communication policy as a tool for ensuring competitive positions of an enterprise under conditions of irrational consumer behavior", *Economic Forum*, vol. 1 (4), pp. 74—82. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-9>.

5. Lapchuk, Y. S., & Dub, M. H. (2024), "Theoretical and methodological aspects of forming a mechanism for managing marketing communications of enterprises under digitalization conditions", *Marketing and Digital Technologies*, vol. 1(8), pp. 109-122.

6. Osokina, A., & Rylovnikova, A. (2023), "Improving marketing communications of business organizations", *Economy and Society*, vol. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-103>.

7. Panchenko, H. S. (2020), "Marketing communications as a factor in increasing the competitiveness of an enterprise", *Scientific Works of Donetsk National Technical University. Series: Economic*, vol. 1 (22), pp. 72—80. [https://doi.org/10.31474/1680-0044-2020-1\(22\)-72-80](https://doi.org/10.31474/1680-0044-2020-1(22)-72-80).

8. Strii, L. O., Kochevoi, M. M., & Vlasova, H. M. (2024), "The impact of internet technologies on enterprise marketing communications", *Economic Space*, vol. 191, pp. 25—28. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-5>.

9. Suvorova, S. H., & Karpenko, Yu. M. (2023), "The impact of digital marketing on enhancing the competitiveness of domestic businesses", *Economic Space*, vol. 184, pp. 164—168. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-29>.

10. Terentyeva, N. V., & Pavelchuk, Y. O. (2021), "Integrated marketing communications as a factor of effective enterprise development", *Bulletin of Khmelnytsky National University*, vol. 6 (1), pp. 249—252. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6-39>.

11. Mazur, N. A. (2022), *Tsyfrova transformatsiia ekonomiky: mikro- ta makroaspekty* [Digital transformation of the economy: micro— and macro-aspects: collective monograph], Kamianets-Podilsk. national University named after I. Ohienko. Chernivtsi: Chernivtsi. national University named after Yu. Fedkovicha, Ukraine.

12. Shumkova, O. V. (2023), "Integrated marketing communication system in international marketing", *State and Regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, vol. 1 (127). <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-1-13>.

13. Cvetkov Cikosev, T. (2019), "The Development and Implementation of the Integrated Marketing Communications Concept", *Economic*

Analysis, vol. 52(1), pp. 36—47. <https://doi.org/10.28934/ea.19.52.12>.

14. Kerr, G., Schultz, D., Patti, C., & Kim, I. (2008), "An inside out approach to integrated marketing communication: An international analysis", *International Journal of Advertising*, vol. 27 (4), pp. 511—548.

15. Sharma, V., Mahajan, Y., & Kapse, M. (2024), "From outreach to outcome: exploring the impact of integrated marketing communication on the performance of small and medium-sized enterprises", *Cogent Business & Management*, vol. 11 (1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371070>.

16. Shevchenko, A. & Borysenko, O. (2021), "Marketing approach to the formation of management system for enterprise strategic development in the context of globalization", *Journal of International Legal Communication*, vol. 1, no. 1, pp. 186—196. <https://doi.org/10.32612/uw.-27201643.2021.1.pp.186-196>.

Стаття надійшла до редакції 20.01.2025 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

УДК 336.226:004

О. В. Перчук,к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в ПереяславіORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-64844-7011>**С. Т. Девко,**к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в ПереяславіORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3068-6387>**Р. С. Вовченко,**к. е. н., викладач кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в ПереяславіORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-8713-2988>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.103

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ

О. Perchuk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation
and Business Management, Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

S. Devko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Accounting, Taxation and Business Management,
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

R. Vovchenko,

PhD in Economics, Lecturer of the Department of Accounting, Taxation
and Business Management, Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

PROSPECTS FOR THE INTRODUCTION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE FOR TAX ADMINISTRATION

У контексті податкового адміністрування, значення штучного інтелекту посилюється через його потенціал у підвищенні ефективності та точності обробки податкових даних. Податки відіграють ключову роль у економіці будь-якої країни, оскільки є основним джерелом доходів для державного бюджету та фінансування публічних послуг. Ефективне податкове адміністрування, тому, є вирішальним для стабільності та здоров'я економіки. Сучасне податкове адміністрування зіштовхується з рядом викликів, включаючи необхідність обробки величезних обсягів даних, боротьбу з ухиленням від сплати податків та необхідність забезпечення прозорості та справедливості у податковому процесі. Штучний інтелект здатен автоматизувати рутинні операції, зокрема розрахунок податків, перевірку податкових декларацій, управління податковими платежами, що дозволяє зменшити кількість людських помилок та знизити корупційні ризики. ШІ також може допомогти у виявленні аномалій і підозрілих операцій, що свідчать про можливі порушення або ухилення від сплати податків, завдяки застосуванню алгоритмів для аналізу великих обсягів даних та виявлення незвичних фінансових патернів. Це дозволяє своєчасно виявляти шахрайство та зловживання, мінімізуючи фінансові втрати для держави.

Інтелектуальні системи можуть здійснювати прогнозування податкових надходжень на основі аналізу економічних та фінансових тенденцій, що дає можливість урядам більш точно планувати бюджети, оптимізувати податкову політику та реагувати на зміни в економіці в реальному часі. Крім того, застосування ШІ дозволяє значно спростити комунікацію між платниками податків і податковими органами, через використання чат-ботів, віртуальних помічників та автоматизованих систем підтримки, що забезпечує високий рівень доступності податкових консультацій та оперативне вирішення питань.

Водночас, автоматизація процесів збору податків за допомогою ШІ створює нові виклики, зокрема щодо захисту персональних даних, етичного використання технологій та уникнення потенційних зловживань внаслідок надмірної залежності від автоматизованих систем. Залишається важливим питанням забезпечення належного контролю з боку людини за рішеннями, які приймаються інтелектуальними алгоритмами, щоб уникнути негативних соціальних наслідків та забезпечити справедливості податкового адміністрування. Урахуванням цих факторів, впровадження штучного інтелекту в адміністрування податків є не лише технологічним, але й економічним, соціальним та правовим викликом, що потребує всебічного вивчення і вдосконалення нормативно-правової бази.

In the context of tax administration, the importance of artificial intelligence is growing due to its potential to increase the efficiency and accuracy of tax data processing. Taxes play a key role in the economy of any country, as they are the main source of revenue for the state budget and financing of public services. Effective tax administration is therefore crucial for the stability and health of the economy. Modern tax administration faces a number of challenges, including the need to process huge amounts of data, the fight against tax evasion, and the need to ensure transparency and fairness in the tax process. Artificial intelligence can automate routine operations, including tax calculation, tax return verification, and tax payment management, which can reduce human error and eliminate corruption risks. AI can also help detect anomalies and suspicious transactions that indicate possible tax violations or evasion by using algorithms to analyze large amounts of data and identify unusual financial patterns. This allows timely detection of fraud and abuse, minimizing financial losses for the state.

Intelligent systems can forecast tax revenues based on the analysis of economic and financial trends, which allows governments to plan budgets more accurately, optimize tax policy, and respond to changes in the economy in real time. In addition, the use of AI can significantly simplify communication between taxpayers and tax authorities through the use of chatbots, virtual assistants and automated support systems, which ensures a high level of accessibility of tax advice and prompt resolution of issues.

At the same time, the automation of tax collection processes using AI poses new challenges, including the protection of personal data, the ethical use of technology, and the avoidance of potential abuse due to over-reliance on automated systems. It remains an important issue to ensure proper human control over decisions made by intelligent algorithms to avoid negative social consequences and ensure fairness in tax administration. Taking these factors into account, the introduction of artificial intelligence in tax administration is not only a technological but also an economic, social and legal challenge that requires a comprehensive study and improvement of the regulatory framework.

Ключові слова: штучний інтелект, цифровізація, потенціал, управлінський облік, адміністрування податків, платники податків.

Key words: artificial intelligence, digitalization, potential, management accounting, tax administration, taxpayers.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Почнемо з розгляду ключових концептів та фундаментальних принципів, які формують основу цієї галузі. Центральним елементом у цьому контексті є штучний інтелект (ШІ), який визначається як галузь комп'ютерних наук, що займається створенням машин, здатних виконувати завдання, які традиційно вимагають людського інтелекту. Це включає такі аспекти, як машинне навчання, обробка природної мови та розпізнавання образів. З технічної перспективи, штучний інтелект демонструє вражаючі можливості, особливо в контексті обробки ве-

ликих обсягів даних, прогнозування тенденцій та автоматизації складних процесів. Історично, розвиток штучного інтелекту почався ще у середині 20-го століття, коли піонери комп'ютерних наук, такі як Алан Тьюрінг, започаткували дискусії щодо можливостей машин "думати". З тих пір технологія пройшла шлях від простих алгоритмів до складних нейронних мереж, здатних до глибокого навчання та самонавчання.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у дослідження питань, зумовлених висвітленням порядку застосування інформаційних систем в обліку, контролі та

оподаткуванні присвячено значну кількість праць провідних вітчизняних та зарубіжних науковців. Різні аспекти даної проблеми досліджували такі вітчизняні вчені: Бутинець Ф. Ф., Височан О. С., Гончаренко О. О., Гребельник О. П., Донченко Т. В., Завгородній В. П., Іваненко В. О., Івахненко С. В., Корнійчук Г. Б., Корягін М. В., Кузьмінський Ю. А., Михалевич С. Г., Рогова Н. В. та інші. Не зважаючи на значне напруження вчених-економістів щодо дослідження порядку застосування інформаційних систем у податкових розрахунках, необхідно додатково розглянути проблемні питання та перспективи цифровізації податкової системи України.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналіз поточного стану інформатизації податкової системи України з метою виявлення проблем, що виникають у процесі впровадження цифрових технологій в оподаткування, а також встановлення перспектив подальшого розвитку цифрової трансформації у сфері оподаткування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сфері податкового адміністрування, застосування технологій штучного інтелекту (ШІ) відкриває нові горизонти для оптимізації та автоматизації процесів. Центральними елементами в цьому контексті є машинне навчання та обробка природної мови, які представляють собою дві ключові області в галузі ШІ. Машинне навчання, як підгалузь ШІ, зосереджується на розробці алгоритмів, які можуть вчитися з даних та робити передбачення чи приймати рішення на основі цих даних. У контексті податкового адміністрування, машинне навчання може бути застосоване для аналізу великих обсягів податкових даних, виявлення шахрайства, а також для прогнозування податкових тенденцій [3]. Наприклад, алгоритми машинного навчання можуть аналізувати транзакційні дані, щоб виявити незвичайні патерни, які можуть вказувати на ухилення від сплати податків або інші порушення. Ключовим аспектом у цьому процесі є здатність машинного навчання адаптуватися до нових даних, що дозволяє системам постійно вдосконалюватися та реагувати на зміни в податковому законодавстві та економічних умовах. Це означає, що системи машинного навчання можуть вчасно адаптуватися до нових схем ухилення від податків, що робить їх надзвичайно ефективними у виявленні та запобіганні податкових порушень.

Обробка природної мови (NLP), інша важлива область застосування ШІ, стосується розуміння, інтерпретації та генерації людської мови машинами. У контексті податкового адміністрування, NLP може бути використане для автоматизації обробки податкових документів, забезпечуючи швидке та точне розпізнавання та класифікацію інформації. Такі системи можуть використовуватися для аналізу податкових звітів, запитів платників податків або навіть для автоматичного створення відповідей на запити платників. Важливим є те, що обробка природної мови дозволяє значно знизити навантаження на податкові органи, автоматизуючи рутинні завдання, такі як введення даних чи первинний аналіз запитів. Це не тільки підвищує ефективність податкової адміністрації, але й поліпшує якість обслуговування платників податків, забезпечуючи швидші та точніші відповіді на їх запити.

У контексті штучного інтелекту (ШІ) для податкового адміністрування, існує кілька конкретних алгоритмів, які можуть бути використані для вирішення різноманітних завдань, від аналізу даних до виявлення шахрайства. Розглянемо декілька таких алгоритмів із технічними деталями їхньої реалізації.

Перш за все, значне місце займають алгоритми машинного навчання [2]. Наприклад, алгоритм Random Forest, є ансамблевою технікою, яка об'єднує багато дерев рішень для створення більш стабільної та надійної моделі. У контексті податків, Random Forest може аналізувати великі набори даних, щоб виявити складні патерни, які можуть вказувати на шахрайство чи помилки в податкових деклараціях. Цей алгоритм працює, використовуючи "мішечок" (bagging) для побудови декількох дерев рішень на різних підвбірках даних, а потім агрегуючи їхні прогнози для визначення кінцевого результату.

Ще одним важливим алгоритмом є градієнтний бустинг, особливо його реалізація в XGBoost. XGBoost (eXtreme Gradient Boosting) є високоефективною реалізацією градієнтного бустингу, яка оптимізована для швидкої обробки даних і високої точності. У сфері податків, XGBoost може використовуватися для класифікації транзакцій, прогнозування податкових зобов'язань або навіть для виявлення потенційних шахрайських схем. Цей алгоритм використовує послідовне підсилення слабких моделей прогнозування (зазвичай дерев рішень), фокусуючись на виправленні помилок попередніх моделей у послідовності.

Для обробки природної мови в податковому адмініструванні, алгоритми на зразок BERT (Bidirectional Encoder Representations from Transformers) відіграють ключову роль. BERT використовує техніку трансформера, яка дозволяє моделі ефективно обробляти широкий контекст слова у великих текстових наборах даних [4]. У контексті податків, BERT може застосовуватися для аналізу податкової документації та запитів від платників податків, забезпечуючи глибоке розуміння контексту та нюансів мови.

Також важливими є алгоритми кластеризації, такі як K-середніх, які можуть бути використані для сегментації платників податків на групи за різними критеріями, наприклад, за рівнем ризику податкового шахрайства. Алгоритм K-середніх працює шляхом визначення "кластерів" у наборі даних, мінімізуючи суму квадратів відстаней між точками даних і центрами цих кластерів.

Одним з яскравих прикладів є система IRS (Internal Revenue Service) у Сполучених Штатах Америки, яка використовує алгоритми машинного навчання для виявлення потенційного податкового шахрайства. Ця система аналізує податкові декларації, використовуючи складні алгоритми для виявлення аномалій та незвичайних патернів, що можуть вказувати на шахрайські дії [1]. Алгоритми, засновані на глибокому навчанні, аналізують історичні дані та поточні тенденції, щоб забезпечити точний аналіз та ідентифікувати підозрілі дії. Іншим прикладом є використання обробки природної мови для поліпшення взаємодії з платниками податків. Наприклад, податкові органи в Європейських країнах імплементують чат-ботів, заснованих на NLP, для надання відповідей на запити платників податків. Ці системи можуть обробляти запити в реальному часі, надаючи інформацію щодо податкового законодавства, дедлайнів подачі декларацій та інших звичайних питань. Використання NLP дозволяє чат-ботам розуміти запити в натуральній людській мові, що робить взаємодію з податковими органами більш зручною та доступною для платників податків. Також, значний прогрес досягнутий у використанні алгоритмів аналізу даних для автоматизації процесу перевірки податкових декларацій. Наприклад, в країнах, таких як Сінгапур та Австралія, податкові органи впроваджують системи, які автоматично перевіряють декларації на відповідність податковим законам, виявляючи помилки та неузгодженості. Ці системи використовують комплексні алгоритми для аналізу податкових

даних, порівнюючи їх з іншими базами даних, щоб ідентифікувати потенційні порушення або помилки.

Використання штучного інтелекту (ШІ) у податковому адмініструванні відкриває нові можливості для підвищення ефективності, точності та якості обслуговування платників податків. Розглянемо ці переваги детальніше. Підвищення ефективності та точності в адмініструванні податків за допомогою ШІ може бути досягнуто через авансоване використання алгоритмів машинного навчання та аналізу даних [7]. Наприклад, алгоритми глибокого навчання, що застосовуються для аналізу великих обсягів податкових даних, можуть виявляти складні закономірності та аномалії, які недоступні для традиційного аналізу. Це підвищує точність у визначенні податкових зобов'язань та виявленні шахрайства. Важливо, що такі системи можуть адаптуватися та оновлюватися з часом, враховуючи нові дані та законодавчі зміни, забезпечуючи постійне підвищення точності та актуальності обробки даних.

Автоматизація рутинних завдань є іншою важливою перевагою використання ШІ. Алгоритми обробки природної мови та машинного навчання можуть бути застосовані для автоматичного введення даних, класифікації податкових документів та навіть первинного аналізу запитів та звернень платників податків. Така автоматизація значно знижує витрати часу та ресурсів, що раніше витрачалися на ручну роботу, звільняючи співробітників для зосередження на більш складних та стратегічних завданнях.

Покращення обслуговування платників податків з допомогою ШІ досягається через більш ефективну та індивідуалізовану взаємодію. Чат-боти та віртуальні асистенти, підживлені можливостями NLP, можуть надавати швидкі та точні відповіді на запити платників податків, водночас забезпечуючи доступ до великої бази даних податкових норм та регуляцій. Це не тільки покращує досвід користувачів, але й сприяє більшій прозорості та розумінню податкової системи. Крім того, застосування персоналізованих рекомендаційних систем може допомогти платникам податків у виборі оптимальних стратегій податкового планування [6].

Сукупність цих переваг демонструє, як використання ШІ може трансформувати традиційні підходи до податкового адміністрування, підвищуючи ефективність, точність та якість обслуговування, при цьому забезпечуючи більшу прозорість та доступність для платників податків.

Попри значні переваги, впровадження штучного інтелекту (ШІ) у податкове адміністрування супроводжується рядом викликів та ризиків, які вимагають ретельного розгляду та адресації.

Одним з основних викликів є забезпечення конфіденційності та безпеки даних. Податкові системи зберігають величезні обсяги чутливої інформації, включаючи персональні дані платників податків, фінансові транзакції та інші конфіденційні деталі. ШІ-системи, які обробляють ці дані, мають бути захищені від зовнішніх кібератак та внутрішніх витоків інформації. Це включає реалізацію сучасних криптографічних методів, безпечних протоколів передачі даних та механізмів аудиту та контролю доступу до інформації [8]. Сучасні криптографічні методи забезпечують захист даних від несанкціонованого доступу та маніпуляцій. Наприклад, асиметричне шифрування, таке як RSA (Rivest-Shamir-Adleman), використовує пару ключів — публічний і приватний — для шифрування та розшифрування даних. Цей метод є ефективним у захисті конфіденційної інформації, оскільки лише володар приватного ключа може розшифрувати дані, зашифровані публічним ключем. Щодо безпечних протоколів передачі даних, TLS (Transport Layer Security) є одним з основних стандартів для захищеного обміну даними в інтернеті. TLS використовує криптографію для забезпечення безпеки передачі даних між клієнтом та сервером, попереджаючи перехоплення та модифікацію даних під час передачі [5]. В контексті ШІ, використання TLS дозволяє безпечно передавати дані, які використовуються для навчання та виводу алгоритмів. Що стосується механізмів аудиту та контролю доступу, це включає застосування IAM (Identity and Access Management) систем, які контролюють доступ до ресурсів і даних. IAM системи дозволяють визначити, хто може отримати доступ до певних даних, в який спосіб і коли. Вони включають функції, такі як аутентифікація користувачів, авторизація доступу та облік користувачів. Наприклад, використання багатофакторної аутентифікації (MFA) значно знижує ризик несанкціонованого доступу, оскільки вимагає підтвердження особи за допомогою кількох незалежних каналів. Заходи безпеки даних у ШІ-системах також включають регулярний аудит та моніторинг діяльності системи. Це дозволяє вчасно виявляти та реагувати на можливі витoki інформації, незаконну діяльність чи інші загрози. Системи безперервного моніторингу, такі як SIEM (Security Information and

Event Management), збирають та аналізують логи з різних джерел в реальному часі, що дозволяє оперативно виявляти та реагувати на підозрілу діяльність.

Враховуючи ці технології та методи, можна створити міцний захист для систем, заснованих на ШІ, що мінімізує ризики зовнішніх кібератак та внутрішніх витоків інформації, забезпечуючи високий рівень безпеки та конфіденційності в податковому адмініструванні [9].

Етичні міркування також є значним аспектом впровадження ШІ в податковому адмініструванні. Існує ризик, що алгоритми машинного навчання можуть виявити упередженість або дискримінацію в результаті недосконалостей в навчальних даних або некоректного їх інтерпретування. Це може призвести до нерівного або несправедливого обслуговування платників податків. Тому важливо розробляти алгоритми ШІ з урахуванням етичних принципів та забезпечувати їх прозорість та зрозумілість.

Потенційний опір змінам з боку співробітників також є значною проблемою. Впровадження ШІ може викликати побоювання щодо заміщення людської праці машинами, зменшення кількості робочих місць або невпевненість у своїх навичках та компетенціях. Для вирішення цього виклику важливо реалізувати програми навчання та перенавчання співробітників, щоб підготувати їх до роботи з новими технологіями, а також забезпечити чітке розуміння того, як ШІ може покращити та доповнити їх роботу, а не замінити її.

В деяких країнах світу штучний інтелект (ШІ) уже активно використовується для адміністрування податків, вносячи інновації та підвищуючи ефективність податкових систем. Одним з яскравих прикладів є Сполучені Штати Америки, де Федеральне податкове управління (IRS) впровадило алгоритми машинного навчання для виявлення податкових шахрайств. IRS використовує комплексні аналітичні моделі, засновані на алгоритмах машинного навчання, такі як глибоке навчання та ансамблеві моделі (наприклад, Random Forest), для аналізу податкових декларацій і виявлення аномалій, які можуть свідчити про шахрайські схеми.

У Сінгапурі, використання ШІ в податковій сфері орієнтоване на покращення взаємодії з платниками податків. Ця країна впровадила чат-боти, засновані на технологіях обробки природної мови (NLP), для надання швидких відповідей на запити та вирішення звичайних питань, пов'язаних з податками. Ці чат-боти використовують алгоритми на кшталт BERT

(Bidirectional Encoder Representations from Transformers) для розуміння та обробки запитів в натуральній мові.

Ще одним важливим прикладом є Естонія, яка є піонером у впровадженні цифрових технологій у державному управлінні. У податковій сфері Естонія використовує ШІ для автоматизації процесів перевірки податкових декларацій та ідентифікації потенційних порушень податкового законодавства. Тут застосовуються алгоритми машинного навчання для аналізу великих даних, що дозволяє оптимізувати процеси аудиту та мінімізувати людський фактор.

Австралійський податковий офіс (АТО) також інтегрував ШІ у свої системи для підвищення ефективності податкового адміністрування. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє АТО ефективно обробляти великі обсяги даних та виявляти складні схеми ухилення від сплати податків, що раніше було б складно виявити за допомогою традиційних методів. Ці приклади вказують на те, що різні країни активно використовують ШІ для розвитку та покращення своїх податкових систем, впроваджуючи як складні аналітичні алгоритми, так і інноваційні інтерфейси для спілкування з платниками податків.

Аналізуючи міжнародний досвід використання штучного інтелекту (ШІ) в податковому адмініструванні, можна виділити кілька ключових уроків, які можуть бути корисними для України в контексті модернізації та оптимізації власної податкової системи.

Перший важливий урок полягає в значенні адекватної підготовки та освіти персоналу. Досвід країн, таких як США та Естонія, показує, що успішне впровадження ШІ в податковій системі залежить не лише від технологій, а й від компетенцій та готовності співробітників працювати з цими новими інструментами. Це означає, що для ефективної інтеграції ШІ необхідно розвивати програми навчання та перекваліфікації для податкових фахівців, забезпечуючи їх знаннями та навичками, необхідними для роботи з сучасними технологіями [10].

Другий урок стосується необхідності забезпечення високого рівня безпеки та захисту даних. Країни, які ефективно використовують ШІ у податковому адмініструванні, приділяють значну увагу питанням кібербезпеки та конфіденційності. Це включає використання складних криптографічних методів для шифрування даних, реалізацію багатофакторної аутентифікації для доступу до систем та створення ефективних механізмів контролю доступу.

Третій урок полягає в важливості прозорості та етичних стандартів у використанні ШІ. Естонія та Сінгапур показали, що довіра громадськості та платників податків до податкової системи збільшується, коли використання ШІ відбувається відкрито та з урахуванням етичних норм. Це означає, що українська податкова система повинна бути не лише ефективною, але й прозорою, з чіткими правилами щодо використання та обробки даних. Наостанок, міжнародний досвід підкреслює значення інтегрованого підходу. Успіх впровадження ШІ в податковому адмініструванні не залежить лише від однієї технології чи інструменту, а від комплексної стратегії, яка включає технологічні, організаційні та нормативно-правові аспекти. Це означає, що для успішного впровадження ШІ в Україні потрібно забезпечити синергію між технологічними рішеннями, кваліфікацією персоналу, законодавчою підтримкою та залученням громадськості.

Потенційні нові застосування штучного інтелекту (ШІ) у сфері податків відкривають широкі горизонти для інновацій та покращення ефективності податкових систем. Розглянемо декілька перспективних напрямків, де ШІ може зіграти ключову роль.

Один із напрямів — це розширене використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування податкових тенденцій та аналізу фінансових ринків. Наприклад, алгоритми глибокого навчання, такі як нейронні мережі, можуть аналізувати великі обсяги фінансових даних для виявлення тенденцій та змін, які можуть впливати на податкові надходження. Це дозволить податковим органам більш точно прогнозувати бюджетні надходження та реагувати на економічні зміни.

Іншим перспективним напрямком є розробка та впровадження інтелектуальних систем для персоналізованого податкового консультування. Використовуючи алгоритми обробки природної мови, такі як BERT, можна створити системи, які здатні надавати індивідуалізовані поради та рекомендації з податкового планування на основі особистих даних та фінансової інформації користувачів.

Також великий потенціал має застосування ШІ для автоматизації та оптимізації податкового аудиту. Системи, засновані на алгоритмах машинного навчання, можуть аналізувати податкові декларації та інші документи на предмет відповідності законодавству та виявлення помилок чи шахрайства. Наприклад, алгоритми, які використовують аналіз великих даних та шаблони виявлення, можуть виявля-

ти неправильно заповнені поля або підозрілі відхилення в деклараціях [12].

Крім того, можливим є використання ШІ для розробки більш ефективних механізмів податкового стимулювання. Це може включати аналіз впливу різних податкових ставок та пільг на економічну активність та розробку моделей для оптимізації податкової політики з метою стимулювання інвестицій та зростання.

Останнім важливим напрямком є використання ШІ для підвищення прозорості та відкритості податкових систем. Розвиток систем, які дозволяють автоматизовано генерувати звіти та аналітику про податкові надходження та витрати, може значно підвищити рівень довіри громадськості до податкової системи [11]. Враховуючи ці потенційні застосування, можна очікувати, що впровадження ШІ у податкову сферу не лише зробить системи ефективнішими, але й більш прозорими та адаптивними до потреб громадян та економіки.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Ефективне впровадження штучного інтелекту (ШІ) у сферу податків вимагає комплексного підходу, який включає адаптацію та навчання персоналу, політичні та правові зміни, а також переосмислення алгоритмічної бази для обробки даних.

Почнемо зі стратегій адаптації та навчання персоналу. Навчання та розвиток навичок співробітників є ключовими для успішної інтеграції штучного інтелекту у податкову систему. Це включає організацію тренінгів та семінарів, які зосереджені на особливостях штучного інтелекту, його потенційних можливостях та викликах. Зокрема, важливо забезпечити розуміння основ машинного навчання, обробки природної мови, а також аспектів, пов'язаних із захистом даних та етичними стандартами використання штучного інтелекту.

Щодо політичних та правових змін, необхідних для підтримки використання штучного інтелекту, слід зосередити увагу на створенні нормативно-правової бази, яка регулюватиме використання штучного інтелекту у сфері податків. Це включає розробку законодавчих актів, які визначатимуть правила збору, обробки та зберігання даних, а також заходи щодо забезпечення прозорості та відповідальності при використанні штучного інтелекту. Крім того, важливим є встановлення правових механізмів захисту від можливих зловживань або помилок систем на основі штучного інтелекту.

Переосмислення алгоритмічної бази для обробки даних — це ключ до ефективного використання штучного інтелекту у податковій сфері. Важливо впровадити більш передові алгоритми машинного навчання, які можуть забезпечити більш точний аналіз даних та прогнозування. Наприклад, використання глибокого навчання та нейронних мереж може значно підвищити точність ідентифікації шахрайських схем у податкових деклараціях. Також, алгоритми на основі ансамблевих методів, як-от Random Forest або Gradient Boosting, можуть бути використані для більш ефективного виявлення невідповідностей і помилок у податкових звітах.

Впровадження штучного інтелекту у податкову систему також вимагає створення механізмів для постійного моніторингу та оцінки ефективності використаних алгоритмів. Це забезпечить не лише неперервне удосконалення системи, але й можливість швидко реагувати на зміни в законодавстві та економічному середовищі.

Загалом, ефективне впровадження штучний інтелект у податкову сферу вимагає балансу між технологічними інноваціями, кваліфікацією персоналу, правовим регулюванням, та етичними стандартами. Такий підхід дозволить не лише підвищити ефективність податкової системи, але й забезпечити її прозорість, надійність та доступність для громадян.

Література:

1. Богом'я В., Гудзь А. Штучний інтелект: сучасний стан і перспективи застосування. Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. 2023. Т. 46, № 1. С. 13—17. URL: <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2023-46-1-13-17>.
2. Дранчук С. М., Зарицька О. І., Кочетков О. В. Моніторинг процесів та штучний інтелект. Од. нац. мор. ун-т, 2023. URL: <https://doi.org/10.47049/onmu-2023-np8>.
3. Колесніков А. П., Карапетян О. М. Штучний інтелект: переваги та загрози використання. Efektyvna ekonomika. 2023. № 8. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.9>.
4. Требик А. П. Штучний інтелект для трансформаційних змін державних інституцій та розвитку цифрового суспільства. Bulletin of the national university of civil protection of ukraine. series: public administration. 2021. № 1 (14) 2021. URL: <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2021-1-43> (дата звернення: 23.01.2024).
5. Мороз О. Я. Штучний інтелект VERSUS людський інтелект: проблема комп'ютерного

розуміння: thesis. 2009. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/11596>.

6. Обручнікова Н., Авдєєва С. Штучний інтелект в ґьюторінгу: можливості та виклики. KELM (knowledge education law management). 2023. № 1. С. 26—33. URL: <https://doi.org/10.51647/kelm.2023.1.5>.

7. Піддубна Д. В. Здійснення державними органами повноважень у сфері обліку платників податків та обліку надходжень податків. Держава і право. 2007. Вип. 35. С. 461—467.

8. Пчелянський Д. П., Воїнова С. А. Штучний інтелект: перспективи та тенденції розвитку. Automation of technological and business processes. 2019. Т. 11, № 3. С. 59—64. URL: <https://doi.org/10.15673/atbp.v11i3.1500>.

9. Скрипник С. В., Шпатакова О. А. Штучний інтелект як рушій розвитку цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. № 9 (09). С. 10—13. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.9-2>.

10. Смержевський Н. В. Штучний інтелект: перспективи розвитку: thesis. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14286>.

11. Цеслів О. Штучний інтелект в економіці. Наука і техніка сьогодні. 2022. № 6 (6). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6\(6\)-70-78](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6(6)-70-78).

12. Чубатюк Ю. "Штучний інтелект" змінить ринок праці. День. 2018. 4 лип. С. 8. URL: <https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/shtuchnyy-intelekt-zminyt-rynok-pratsi>.

References:

1. Bohom'ia, V. and Hudz', A. (2023), "Artificial intelligence: current state and prospective applications", Suchasni informatsijni tekhnolohii u sferi bezpeky ta oborony, vol. 46, no. 1, pp. 13—17. <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2023-46-1-13-17>.

2. Dranchuk, S. M., Zaryts'ka, O. I. and Kochetkov, O. V. (2023), "Process monitoring and artificial intelligence", Od. nats. mor. un-t.. <https://doi.org/10.47049/onmu-2023-np8>.

3. Kolesnikov, A. P. and Karapetian, O. M. (2023), "Artificial intelligence: advantages and threats of use", Efektyvna ekonomika, vol. 8. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.9>.

4. Trebyk, L.P. (2021), "Artificial intelligence for transformational changes in government institutions and development of digital society", Bulletin of the national university of civil protection of ukraine. series: public administration, vol. 1(14). <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2021-1-43>

5. Moroz, O. Ya. (2009), "Artificial Intelligence VERSUS Human Intelligence: The Problem of

Computer Understanding", available at: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/11596> (Accessed 10 Jan 2025).

6. Obruchnikova, N. and Avdieieva, S. (2023), "Artificial Intelligence in Tutoring: Opportunities and Challenges", KELM (knowledge education law management), vol. 1, pp. 26—33. URL: <https://doi.org/10.51647/kelm.2023.1.5>.

7. Piddubna, D. V. (2007), "Exercise by state bodies of powers in the field of taxpayer accounting and tax revenue accounting", Derzhava i pravo, vol. 35, pp. 461—467.

8. Pchelians'kyj, D. P. and Voinova, S. A. (2019), "Artificial Intelligence: Prospects and Development Trends", Automation of technological and business processes, vol. 11, vol. 3, pp. 59—64. <https://doi.org/10.15673/atbp.v11i3.1500>.

9. Skrypnyk, S. V. and Shpatakova, O. L. (2023), "Artificial intelligence as a driver of the digital economy", Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka, vol. 9 (09), pp. 10—13. <https://doi.org/10.32782/dees.9-2>.

10. Smorzhevs'kyj, N. V. (2019), "Artificial Intelligence: Development Prospects", available at: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14286> (Accessed 10 Jan 2025).

11. Tsesliv, O. (2022), "Artificial intelligence in the economy", Nauka i tekhnika s'ohodni, vol. 6 (6). [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6\(6\)-70-78](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6(6)-70-78).

12. Chubatiuk, Yu. (2018), "Artificial Intelligence Will Change the Labor Market", Den', available at: <https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/shtuchnyy-intelekt-zminyt-rynok-pratsi> (Accessed 10 Jan 2025).

Стаття надійшла до редакції 21.01.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

УДК 332.12:338.432

І. О. Федуняк,

к. е. н., доцент,

Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів

і природокористування України "Бережанський агротехнічний інститут"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8399-5167>

В. С. Габор,

к. е. н., доцент,

Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів

і природокористування України "Бережанський агротехнічний інститут"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5923-8564>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.111

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

I. Feduniak,

PhD in Economics, Associate Professor, SS NULES of Ukraine "Berezhany Agrotechnical Institute"

W. Habor,

PhD in Economics, Associate Professor, SS NULES of Ukraine "Berezhany Agrotechnical Institute"

ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES OF SMALL AND MEDIUM BUSINESSES AS A COMPONENT OF NATIONAL SECURITY IN WAR CONDITIONS

В статті наведено основні взаємопов'язані структурні елементи національної безпеки. Доведено, що аграрний сектор України потребує значної допомоги та підтримки. Розглянуто комплекс основних факторів, які допомагають підтримувати аграрний ринок України та проведено оцінювання найновіших державних програм з підтримання та стимулювання аграрного сектора України як одного з найбільш стратегічно-важливих секторів економіки. Проведено аналіз та оцінювання нинішнього стану бізнесу та його галузевої трансформації в умовах війни. Визначено основні проблеми, що заважають бізнесу відновлюватися та ефективно функціонувати в умовах війни, виокремлено потенційні джерела допомоги українському бізнесу. Розглянуто особливості державної політики в умовах воєнного стану та виокремлено основні напрямки розвитку бізнесу України в умовах війни. Приділено увагу державній Програмі релокації бізнесу як ефективному інструменту захисту підприємств та забезпечення їх функціонування в критичних умовах війни.

The article presents the main interrelated structural elements of national security. It is proven that the agrarian sector of Ukraine needs significant assistance and support. The complex of main factors that help to support the agrarian market of Ukraine is considered and the latest state programs for supporting and stimulating the agrarian sector of Ukraine as one of the most strategically important sectors of the economy are evaluated. The current state of business and its sectoral transformation in wartime conditions are analyzed and assessed. The main problems that prevent business from recovering and functioning effectively in wartime conditions are identified, and potential sources of assistance to Ukrainian business are identified. The dynamics of changes in the number of enterprises in Ukraine are analyzed, with their division into large, medium and small. The features of state policy in martial law are considered and the main directions of business development in Ukraine in wartime conditions are identified. Attention is paid to the state Business Relocation Program as an effective tool for protecting enterprises and ensuring their functioning in critical wartime conditions.

It was determined that domestic agricultural business entities should be ready to enter new world markets, where the conditions for their success are trade in high-quality, innovative products that will meet the requirements of European markets. It was determined that the security of small and medium-sized businesses should become the basic foundation for ensuring the financial stability of the entire country and the restoration of the regions most affected by Russian military aggression. Data analysis confirms that the search for investments, potential customers, opportunities to enter foreign markets and the formation of new strategic perspectives are of paramount importance for business development in wartime. It is proven that despite the challenges of war, small and medium-sized businesses in Ukraine have prospects for growth and success. The continued development of the agricultural sector in Ukraine in the context of military and post-war conditions requires effective management, support and investment. It is important to improve the legislation regulating the agricultural sector, ensure access to loans for small and medium-sized enterprises, develop infrastructure and use the latest technologies in production.

Ключові слова: національна безпека, економічна безпека, воєнний стан, аграрні підприємства, малий та середній бізнес, підприємницька діяльність, державна підтримка.

Key words: national security, economic security, martial law, agricultural enterprises, small and medium-sized businesses, entrepreneurial activity, state support.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Одним із ключових завдань держави є створення передумов для забезпечення економічної безпеки та стійкого розвитку аграрного сектору України, включаючи також умови військового та пост-військового стану.

Для України як самостійної незалежної держави, утвердження її як суб'єкта світового співтовариства, особливо актуальними є проблеми забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку, формування механізму протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, підвищення рівня життя населення, розвитку системи міжнародної економічної взаємозалежності. Сукупність цих проблем та алгоритм їх вирішення тісно пов'язані з категорією "безпека", що в перекладі з грецької означає "володіти ситуацією" [1, с. 7].

Зміни у внутрішніх та зовнішніх чинниках розвитку національної економіки актуалізують дослідження з питань забезпечення економічної безпеки держави.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням проблем економічної безпеки держави досить активно вивчалось багатьма вченими. Серед науковців значний вклад в дослідження даного напрямку внесли такі вчені, як В. Третяк, Т. Гордієнко, Г. Крусир, О. Столяренко, І. Лужецька, М. Сорочинська, С. Лекарь, З. Гбур, Т. Сак, А. Сухорукова, О. Ладюк та ін., у працях яких висвітлені особливості щодо сутності економічної безпеки держави й визначення основних напрямів її за-

безпечення. Однак глибоке вивчення основних складових безпеки держави залишається досить актуальним в умовах сьогодення та зумовлює необхідність продовження досліджень даного питання.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає в теоретичному дослідженні важливих напрямів забезпечення економічної безпеки аграрної галузі в умовах війни.

Безпековий простір України в умовах війни є найбільш актуальним та надважливим питанням сьогодення. Від національної безпеки безперечно залежить економічна стабільність країни, яка дає можливість забезпечити конкурентоспроможність товарів та послуг на національному й міжнародному ринках.

Для забезпечення національної безпеки необхідно віднести наступні взаємопов'язані структурні елементи: економічна безпека, політична безпека, оборонна (військова) безпека, демографічна безпека, гуманітарна безпека, інформаційна безпека, екологічна безпека та соціальна безпека (рис. 1).

В сучасних умовах господарювання високий рівень економічної безпеки є одним з пріоритетних елементів національної безпеки в умовах дії воєнного стану.

Повномасштабне вторгнення росії спричинило вкрай важку економічну ситуацію в Україні. Руйнування виробничих потужностей, інфраструктурних об'єктів та значене скорочення інвестиційних проєктів стали головними викликами для економічної безпеки держави.



Рис. 1. Взаємозв'язок основних складових національної безпеки держави

Джерело: узагальнено автором.

Таблиця 1. Динаміка кількості діючих великих, середніх та малих аграрних підприємств на території України за період 2010–2023 рр.

Роки	Види підприємств							
	всього		великі		середні		малі	
	одиниць	%	одиниць	%	одиниць	%	одиниць	%
2010	80321	100	13	0,03	3445	4,29	76863	95,68
2015	79284	100	29	0,04	2535	3,19	76720	96,77
2020	73368	100	36	0,05	2137	2,91	71195	97,04
2021	70803	100	49	0,07	2095	2,95	68659	96,98
2022	53281	100	39	0,07	1687	3,16	51555	96,77
2023	62960	100	39	0,06	1461	2,32	61460	97,62

Джерело: складено авторами за даними [4].

Війна також спричинила кризу в демографічній сфері та загострила проблеми логістичної, екологічної, інформаційної та багатьох інших складових національної безпеки України. Тому проблематика забезпечення безпеки в сучасних реаліях набула нового змісту та значення.

Безпека — це найважливіша категорія й необхідна передумова функціонування системи суспільних відносин в умовах війни, глобальних викликів і загроз [2].

Необхідною передумовою для сталого розвитку держави та підвищення конкурентоспроможності її економіки є забезпечення належного рівня економічної безпеки. При цьому економічна безпека в умовах значних соціальних потрясінь розглядається у нерозривному зв'язку із соціальною складовою, адже загрози в соціальній сфері є особливо небезпечними для економічної та національної безпеки в цілому [3].

Звільнення України від російських загарбників дасть можливість стабілізувати ситуацію в Україні, що сприятиме підвищенню бізнес-активності та покращенню інвестиційного клімату: відбудова інфраструктурних об'єктів

дасть поштовх в розвитку підприємництва в зруйнованих населених пунктах України.

Підтримка держави завдяки коштам державного бюджету, проведення інституційних та структурних реформ, залучення довгострокових інвестиційних проєктів, дасть змогу не тільки бути "сировинним додатком" для світових ринків, але й виробляти та експортувати готову конкурентоздатну аграрну продукцію. Вітчизняні суб'єкти аграрного підприємництва мають бути готові до виходу на нові світові ринки, де умовами їх успіху є торгівля інноваційно-орієнтованою продукцією високої якості, які відповідатимуть вимогам європейських ринків.

В умовах війни, набувають неабиякої актуальності питання забезпечення сталого функціонування та подальшого розвитку підприємницьких структур державою. Адже від результатів діяльності вітчизняних бізнес-структур разом з іншими важливими чинниками, напряму залежить повнота та стабільність державного фінансування всіх заходів, які спрямовані на здійснення обороноздатності, забезпечення незалежності й територіальної нашої держави.

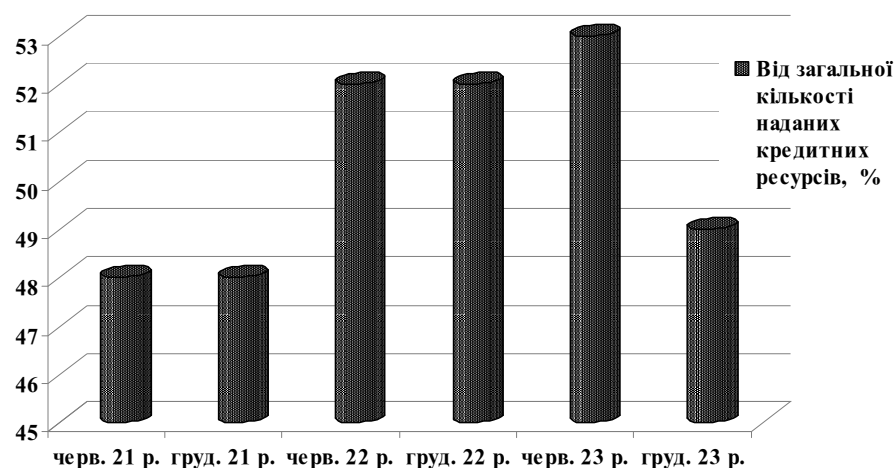


Рис. 2. Динаміка обсягу кредитів для малих та середніх аграрних підприємств, %

Джерело: проаналізовано на основі даних [5].

На даний момент значна кількість аграрних підприємств повністю або частково зруйнована, що призвело до значних ризиків для національної безпеки через зниження показників економічної безпеки, які перевищили критичні рівні.

Аналіз динаміки зміни кількості підприємств на території України з їх поділом на великі середні та малі за період 2010—2023 рр. дозволив зробити висновок, що основу підприємницького аграрного сектору в Україні становлять малі та середні підприємства (99,9 %), а відтак підтримка їх діяльності, особливо в умовах воєнного стану, виступає ключовим елементом економічної та фінансової безпеки держави (табл. 1).

На основі аналізу динаміки кількості аграрних підприємств в Україні за період 2010—2023 рр. видно, що загальна їх кількість за цей період зменшилась на 17361 од., однак кількість великих підприємств збільшилась на 26 од., а кількість середніх підприємств зменшилась на 1984 одиниці. Варто відзначити, що в перший рік повномасштабного вторгнення російських загарбників на територію України, кількість малих підприємств зменшилась на 25308 од., тобто 1,5 рази, але із наступним зростанням в 2023 р. Таке зростання говорить про те, що малі підприємства мають значний потенціал для швидкого відтворення в умовах виникаючих загроз.

В умовах сьогодення воєнний стан створює нові реалії в діяльності бізнес-структур. Надважливо критичною проблемою стало відсутність доступу до фінансування з якою зіткнувся український малий та середній бізнес. Порушення стабільної роботи банківської системи через війну ускладнило доступ до фінансо-

вих ресурсів для малого й середнього бізнесу. Особливо відчутно це стало для підприємств, які знаходяться в зоні конфлікту або наближені до них. Банки не наважуються кредитувати такі підприємства, через великі ризики неповернення коштів, що призвело до зниження інвестиційних вкладень в аграрний сектор економіки. Незважаючи на це окремі підприємства знайшли альтернативні джерела фінансування, де основою стали міжнародні гранти.

В умовах війни з'явилися нововведення та ініціативи і від українського уряду. Державна програма "Доступні кредити 5-7-9%" протягом повномасштабної війни у 2022—2023 рр. набула безпрецедентно високої ролі для боргового фінансування підприємств на тлі уповільнення банківського кредитування на ринкових умовах. Так, станом на грудень 2023 р. близько 40% чистого гривневого кредитного портфеля банків України становили кредити за пільговими ставками в рамках Програми, а за словами голови Фонду розвитку підприємництва, 90% нових кредитів для бізнесу за час повномасштабної війни були видані саме в межах Програми. Галузями-лідерами за обсягом отриманих кредитів "5-7-9%" є аграрна та торгівля [5] (рис. 2).

Наприкінці 2023 року на аграрні підприємства виділено 49% від загальної кількості наданих пільгових кредитів за час існування Програми.

В роботі малих та середніх підприємств також з'явилися проблеми в логістиці, оскільки під час війни складно стало отримувати сировину із сходу України та імпорту. Загальновідомо, що малі та середні агропідприємства здебільшого виконують для великих підприємств обслуговуючу роль, але воєнні дії на території

нашої держави призвели до призупинення роботи великої частки таких підприємств через неможливість ефективного функціонування ланцюгів поставок. Це змусило малі та середні підприємства звернутися до місцевих постачальників, змінити напрацьовані схеми постачання, а також самостійно виробляти необхідну сировину, що призвело до збільшення витрат та затримок в переорієнтації та, як наслідок, ускладнення конкуренції з великим бізнесом.

Варто відзначити, що вітчизняний малий та середній бізнес зміг адаптуватися та вижити в складних умовах війни, що дає підстави для позитивного прогнозу щодо його подальшого розвитку.

В сучасних умовах господарювання діяльність суб'єктів підприємництва перебуває під впливом ризиків і загроз, які зумовлені воєнним станом та змінами в зовнішньому оточенні. Посилення ризиковості в діяльності малих та середніх аграрних підприємств може призвести до суттєвого погіршення їх фінансовому стану і, як наслідок, — банкрутство та ліквідація.

Чимало суб'єктів малого та середнього підприємництва були змушені змінити сферу діяльності, місцезнаходження та юридичну адресу або ж взагалі обмежити чи припинити свою діяльність через суттєве пошкодження чи знищення активів для виробництва та зберігання продукції, порушення логістичних ланцюгів, втрати ринків збуту та інших негативних наслідків бойових дій. А відтак головною передумовою сучасності щодо функціонування малого та середнього бізнесу в Україні є необхідність його адаптації до нестабільних умов господарювання, викликаних воєнним станом попри наявність проблем, які існували й продовжують існувати досі.

Підприємницька діяльність малих та середніх бізнес-формувань в сучасних умовах відіграє не тільки важливу роль у економіці України, але і є невизначеним та ризиковим процесом, тому необхідним є державне втручання, що стимулює й підтримує роботу підприємницьких структур, створює сприятливі умови для їх розвитку, забезпечує формування конкурентного середовища через підвищення рівня конкурентоспроможності, сприяє зростанню зайнятості населення підтримуючи підприємницький хист громадян тощо.

Важливою складовою захисту інтересів бізнесу та гарантування його фінансової безпеки в умовах воєнного стану є державна підтримка, яка реалізується шляхом створення державою організаційно-правових і фінансо-

вих умов для розвитку малого підприємництва.

З метою зміцнення економічної безпеки, держава зобов'язана активно впроваджувати наступні регуляторні механізми:

1. Підтримка внутрішнього ринку через зменшення державного втручання та адміністративного тиску на бізнес, використовуючи низку заходів дерегуляції на принципах ризикорієнтованого підходу для здійснення саморегулювання бізнесу; запровадження нових та розширення існуючих інструментів для досягнення стабільного розвитку підприємництва.

2. Підтримка фінансової стійкості. Доцільно відмітити, що з початку повномасштабного вторгнення російської федерації було задіяно цілий ряд інструментів фінансової підтримки. У квітні 2023 року Радою з фінансової стабільності створено робочу групу з питань розвитку внутрішнього боргового ринку за участю представників Національного банку України та Міністерства фінансів України [6].

3. Забезпечення відновлення рівноваги в зовнішній та внутрішній торгівлі, зважаючи на те, що військова агресія спричинила зростання диспропорції між внутрішнім і зовнішнім торговими ринками, а також вжиття заходів, щодо обмеження процесу відтоку валютних коштів з українського ринку, як одного із елементів економічної безпеки.

4. Відновлення критичної інфраструктури. Головним пріоритетом виступає відновлення енергетичних об'єктів, які постійно страждають внаслідок цілеспрямованих ворожих атак. Але необхідно відмітити, що відбуваються певні позитивні зрушення в діяльності як бізнесу, так і домогосподарств та їх адаптацію до ризиків сьогодення.

Рівень економічної безпеки підприємництва в Україні та більшості її регіонів є низьким, а державна політика її зміцнення недостатньо ефективною. Про це свідчать значення більшості індикаторів економічної безпеки підприємництва.

Отже, сучасні виклики економічній безпеці України носять як військовий, так і структурний характер. Тому, для того щоб відновити економічний розвиток та безпеку України необхідно здійснювати підтримку внутрішнього ринку, вживати заходів для подальшого зміцнення фінансової стійкості й відновлення критичної інфраструктури.

З огляду на важливу економічну роль у соціально-економічному розвитку України та воєнний стан, безпека малого й середнього підприємництва має стати базовим підґрунтям

в забезпеченні фінансової стійкості всієї країни та відновлення найбільш потерпілих районів від російської військової агресії.

Першочергового значення для розвитку бізнесу в умовах війни набуває пошук інвестицій, потенційних клієнтів, можливостей виходу на іноземні ринки та формування розвитку нових стратегічних перспектив.

Із закінченням війни, вкрай важливим є проведення змін у глобальній політиці та економіці, що дасть поштовх до зміни глобальних трендів розвитку бізнесу.

На думку експертів: "після повоєнної відбудови Україна має стати іншою, новою й модернізованою (модерною) країною. Передовсім, має змінитися економічне життя. Намагання відновлення економіки на кшталт того, як було до війни, змусить нас ще десятиліттями варитися в аграрно-сировинному котлі, посилюючи відставання від сучасних технологічних економік "цивілізованих" країн [7].

Незважаючи на виклики війни, для малого та середнього бізнесу в Україні є перспективи для росту та успіху. Пошук альтернативних джерел фінансування з адаптацією до мінливих ринкових умов як на внутрішньому, так і зовнішніх ринках з виробництва та реалізації готової аграрної продукції забезпечує малому і середньому бізнесу передові позиції в розвитку економіки країни навіть у розпал війни.

Загальновідомо, що розвиток малого та середнього бізнесу може зменшити кризові явища в національній економіці. При розвинутій та успішній підприємницькій діяльності відбувається збільшення виробництва готової продукції, зростання рівня зайнятості населення, підвищення доходів населення, що дасть змогу росту рівня сукупного попиту і, як результат, збільшення податкових надходжень.

Література:

1. Мунтіян В. І. Економічна безпека України. К.: КВШ, 1998. 462 с.
2. Варналій З. С., Онищенко С. В., Маслій О. А. Загрози економічній безпеці України в умовах глобалізації. Конкурентні стратегії безпеки розвитку України у глобальному середовищі: монографія. ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України"; за заг. ред. А. І. Мокія. Львів, 2019. С. 21—95.
3. Danylyshyn B. M., Onyshchenko S. V., Maslii O. A. Socio-economic security: modern approach to ensuring the socioeconomic development of the region. Економіка і регіон. 2019. № 4 (75). С. 6—13.

4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. URL: www.ukrstat.gov.ua

5. Державна програма підтримки бізнесу "Доступні кредити 5-7-9%": у пошуках оптимального дизайну 07.03.2024. URL: <https://www.ukrinform.ua>

6. Національний інститут стратегічних досліджень. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymkyfinansovoyi-stiykosti-v-umovakh-voyennoho-11>

7. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: монографія. Львів: Арал, 2008. С. 184.

References:

1. Muntian, V.I. (1998), *Ekonomichna bezpeka Ukrainy* [Economic Security of Ukraine], KVSh, Kyiv, Ukraine.
 2. Varnalij, Z.S. Onyshchenko, S.V. and Maslii, O.A. (2019), "Threats to the Economic Security of Ukraine in the Context of Globalization", *Konkurentni stratehii bezpeky rozvytku Ukrainy u hlobal'nomu seredovyschi* [Competitive Strategies for the Security of Ukraine's Development in the Global Environment], DU "Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M.I. Dolishn'oho NAN Ukrainy", L'viv, Ukraine, pp. 21—95.
 3. Danylyshyn, B.M. Onyshchenko, S.V. and Maslii, O.A. (2019), "Socio-economic security: modern approach to ensuring the socioeconomic development of the region", *Ekonomika i rehion*, vol. 4 (75), pp. 6—13.
 4. State Statistics Service of Ukraine (2025), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 10 Jan 2025).
 5. ukraineinform (2024), "State Business Support Program "Affordable Loans 5-7-9%": In Search of the Optimal Design", available at: <https://www.ukrinform.ua> (Accessed 10 Jan 2025).
 6. NISS (2024), "Overview of Instruments for Supporting Financial Stability in Conditions of Martial Law in Ukraine", available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymkyfinansovoyi-stiykosti-v-umovakh-voyennoho-11> (Accessed 10 Jan 2025).
 7. Vasyl'tsiv, T.H. (2008), *Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia* [Economic Security of Ukrainian Entrepreneurship: Strategy and Mechanisms for Strengthening], Aral, L'viv, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 23.01.2025 р.*

УДК 656.07

С. С. Сергієнко,
доктор філософії з менеджменту, фахівець відділу технологій дистанційного навчання
Інституту післядипломної освіти, Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0587-6039>

Є. О. Снітко,
к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Луганський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Миргород, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3583-6900>

Л. В. Сухомлин,
к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського, м. Кременчук, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9511-5932>

С. В. Михайлов,
к. т. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та торгівлі,
Київський кооперативний інститут бізнесу і права, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5858-4668>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.117

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ І ЛОГІСТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ БЕЗПЕКОВИХ ЗАГРОЗ СМАРТ-ЕКОНОМІКИ

S. Serhiienko,
PhD in Management, Specialist of the Department of Distance Learning Technologies, Institute of Continuing Education,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine

Y. Snitko,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management,
Lugansk National Taras Shevchenko University, Myrhorod, Ukraine

L. Sukhomlyn,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Management,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine

S. Mykhailov,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Enterprise
and Trade Department, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Kyiv, Ukraine

MECHANISM FOR MANAGING INNOVATIVE DEVELOPMENT AND LOGISTICS OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF SECURITY THREATS OF THE SMART ECONOMY

В статті розглянуто механізм управління інноваційним розвитком і логістикою підприємства в умовах безпекових загроз смарт-економіки. Доведено, що в теорії економічних інновацій недостатньо уваги приділено невідприємцям-новаторам, оскільки і вони при відповідній мотивації можуть бути продуцентами інновацій, а також спеціалізованим на продукуванні та провайдингу інновацій компаніям. При цьому інноваційним дійсно може бути спосіб та інструменти мотивації підприємцем невідприємців-новаторів, інноваційного кооперування та співпраці із зазначеними спеціалізованими суб'єктами. Акцентовано увагу на тому, що інновація може полягати не тільки в операційній новизні, а й в оптимізації управління часом за ламінарно-турбулентними методиками, що в кінцевому випадку матиме ідентичний ефект. Представлена класифікація новинок і нововведень за характером і функціональним призначенням, яку, окрім технічної, організаційної, економічної, соціальної, юридичної, доповнено безпековою групою. Ці інновації можуть допомогти підприємцям управляти ризиками та забезпечити безпеку під час складних умов воєнного конфлікту. Тобто можна сформулювати безпекові новинки і нововведення як технології та підходи, спрямовані на підвищення рівня безпеки в різних сферах діяльності, пов'язані з цифровими рішеннями безпеки, фізичною безпекою, операціями з криптовалютою, аналізом загроз, евакуаційними планами. Представлена архітектура управління інноваційним потенціалом аграрного підприємства з урахуванням бачення загальної стратегії управління як цілеспрямованої програми дій зі створення та впровадження соціально-економічного механізму, здатного впливати на процеси виробництва, зберігання, просування продукції задля підвищення її якості, доступності, зниження собівартості,

забезпечення інших критеріїв конкурентоспроможності завдяки комерціалізації інновацій для виконання вимог безпеки держави, зокрема продовольчої. Удосконалено поняття інновація в землекористуванні як впровадження в практику новація, при застосуванні якої в процесі використання землі з'являється кінцевий результат у вигляді суспільно корисного блага з обов'язковою умовою раціонального та безпечного землекористування й охорони земель.

The article considers the mechanism of management of innovative development and logistics of the enterprise in the conditions of security threats of the smart economy. It is proved that in the theory of economic innovations not enough attention is paid to non-entrepreneurs-innovators, since they, with appropriate motivation, can also be producers of innovations, as well as specialized in producing and providing innovations to companies. At the same time, the method and tools of motivation of non-entrepreneurs-innovators by an entrepreneur, innovative cooperation and cooperation with the specified specialized entities can really be innovative. Attention is focused on the fact that innovation can consist not only in operational novelty, but also in optimizing time management using laminar-turbulent methods, which in the final case will have an identical effect. A classification of novelties and innovations by nature and functional purpose is presented, which, in addition to technical, organizational, economic, social, legal, is supplemented by a security group. These innovations can help entrepreneurs manage risks and ensure security during difficult conditions of military conflict. That is, security novelties and innovations can be formulated as technologies and approaches aimed at increasing the level of security in various areas of activity, related to digital security solutions, physical security, cryptocurrency operations, threat analysis, evacuation plans. The architecture of managing the innovative potential of an agricultural enterprise is presented, taking into account the vision of the overall management strategy as a targeted program of actions for the creation and implementation of a socio-economic mechanism capable of influencing the processes of production, storage, and promotion of products in order to improve their quality, availability, reduce cost, and ensure other competitiveness criteria through the commercialization of innovations to meet the requirements of state security, in particular food security. The concept of innovation in land use has been improved as an innovation implemented in practice, the application of which in the process of land use results in the final result in the form of a socially useful good with the mandatory condition of rational and safe land use and land protection.

Ключові слова: механізм, управління, інноваційний розвиток, логістика, підприємство, безпека, загрози, смарт-економіка.

Key words: mechanism, management, innovative development, logistics, enterprise, security, threats, smart economy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Актуальність дослідження механізму управління інноваційним розвитком і логістикою підприємства в умовах безпекових загроз смарт-економіки обумовлена сучасними викликами, що постають перед бізнесом у зв'язку з цифровізацією, глобалізацією та зростанням безпекових ризиків. Смарт-економіка формує нові можливості для розвитку підприємств, проте одночасно висуває підвищені вимоги до адаптивності, швидкості прийняття рішень та стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз. Управління інноваційним розвитком потребує інтеграції новітніх технологій, оптимізації бізнес-процесів і формування ефективної стратегії, яка враховує як економічні, так і безпекові аспекти. Логістика, як важливий елемент операційної діяльності, вимагає запровадження сучасних інструментів управління, спрямованих на мінімізацію ризиків, підвищення надійності постачань і оптимізацію витрат. Особливу значущість дослідження набуває в умовах підвищеної нестабільності, викликаній економічними, політичними та технологічними загрозами. Це створює необхідність розробки

комплексних механізмів управління, які здатні забезпечити стійкість підприємства, його конкурентоспроможність і сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Основоположником теорії інновацій вважається Й. Шумпетер, що сконцентрував увагу на економічних інноваціях та високо оцінив роль підприємця-новатора в економічному прогресі. На його думку, роль підприємців полягає у реформуванні або революцізації виробництва, використовуючи винаходи для випуску нових товарів, або виготовляти старі більш сучасним способом, відкриваючи нові джерела сировини та матеріалів або нові ринки, реорганізуючи галузь тощо. Тобто, за його теорією, завдяки підприємцеві-інноватору в економіці і відбуваються динамічні зміни [25, с. 30—31]. На нашу думку, в даній теорії недостатньо уваги приділено неприємцям-новаторам, оскільки і вони при відповідній мотивації

можуть бути продуцентами інновацій, а також спеціалізованим на продукуванні та провадінгу інновацій компаніям. При цьому інноваційним дійсно може бути спосіб та інструменти мотивації підприємцем несприємців-новаторів, інноваційного кооперування та співпраці із зазначеними спеціалізованими суб'єктами.

Базова дефініція інновації за Й. Шумпетером є "нова комбінація", що означала якусь іншу якість засобів виробництва, що досягнута не шляхом дрібних поліпшень старого устаткування або наявної організаційної схеми, а введенням саме нових засобів виробництва або системи його організації. Всі комбінації є різними за сутністю, проте мають дещо спільне — елемент новизни. Саме новизну дослідник вважав вирішальним критерієм при визначенні інновації [17]. В цілому погоджуючись із вченим, можна зазначити, що в сучасній темпоральній теорії зустрічається подвійне трактування часу — ламінарний "Хронос" та турбулентний "Кайрос" або щасливий/нещасний випадок, вдала/невдала мить. Якщо перший рівномірно слідує у напрямку майбутнього, то другий час від часу надає людині можливості для успіху або навпаки руйнує його час [28]. Відповідно, інновація може полягати не тільки в операційній новизні, а й оптимізації управління часом за новітніми методиками, що в кінцевому випадку матиме ідентичний ефект.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити механізм управління інноваційним розвитком і логістикою підприємства в умовах безпекових загроз смарт-економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

За українським законодавством, "інновації — новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери" [20].

Наведене в Законі України "Про інноваційну діяльність" визначення інновації не можна вважати ні єдиним, ні вичерпно повним, але в усіх багатоваріантних визначеннях інновації в різних її дефініціях присутні (або впливають) такі її відмінні риси, як детермінанти прог্রে-

сивних змін і конкурентоспроможності, а також суспільні та споживчі потреби в інновації для забезпечення соціально-економічного розвитку, інтенсифікації суспільного виробництва [12, с. 30]. При цьому маємо сконцентрувати увагу на тому, що інноваційним є й екстенсифікація суспільного виробництва, що, наприклад, спостерігаємо на прикладі крафтових виробництв, індустрії вражень (ручна сільська праця вихідного дня для містян тощо), відродження старовинних рецептів та технологій тощо.

На підставі аналізу багатьох наукових досліджень [1; 5; 31; 32] можна стверджувати, що за своїм характером і функціональним призначенням існують такі новинки і нововведення: технічні; організаційні; економічні; соціальні; юридичні (рис. 1).

На нашу думку, наразі актуальним є доповнення даної класифікації безпекової групою. Довготривала війна в Україні створила нові виклики для безпеки підприємств. Ось кілька інновацій, які можуть допомогти підприємствам покращити свою безпеку:

цифрові рішення безпеки — розробка програм або технологій для забезпечення конфіденційності даних і комунікацій у умовах війни;

фізична безпека — створення нових систем безпеки для захисту персоналу, біологічних активів, земельних та водних ресурсів, приміщень або транспорту в умовах загрози;

криптовалюта — використання криптовалют для забезпечення безпеки фінансових транзакцій під час воєнних дій;

аналіз загроз — розробка програмного забезпечення для аналізу потенційних загроз і попередження про можливі небезпеки;

евакуаційні плани — створення інноваційних систем для швидкого та ефективного евакуювання персоналу у разі надзвичайних ситуацій.

Ці інновації можуть допомогти підприємцям управляти ризиками та забезпечити безпеку під час складних умов воєнного конфлікту. Тобто можна сформулювати безпекові новинки і нововведення як технології та підходи, спрямовані на підвищення рівня безпеки в різних сферах діяльності, пов'язані з цифровими рішеннями безпеки, фізичною безпекою, операціями з криптовалютою, аналізом загроз, евакуаційними планами.

З-поміж причин виникнення інновацій можна виділити протиріччя між зростаючими потребами й обмеженими можливостями їх задоволення, а також нагромаджений суспільством ресурсний потенціал, зокрема інтелектуальний. Найбільш суттєвими факторами виникнення інновацій є економічний, технологічний, під-

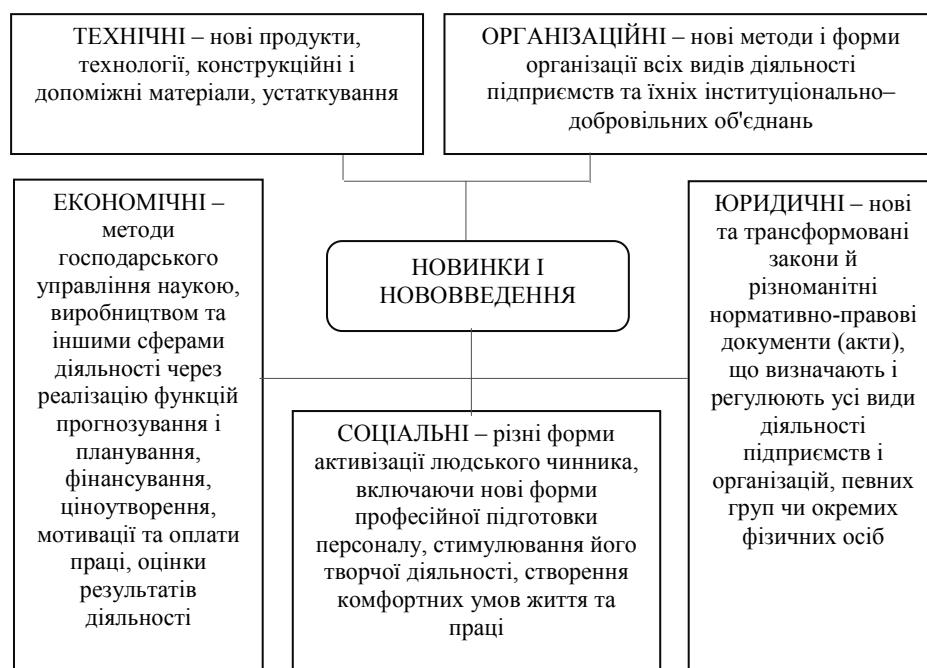


Рис. 1. Класифікація новинок і нововведень за характером і функціональним призначенням

Джерело: складено автором за матеріалами [1; 5; 31; 32].

приємницький. На думку Гончаренко О. В., виникнення інновацій детермінується наявним попитом та технологічним прогресом, рушієм якого і стали інновації [9, с. 18]. Не можемо в повній мірі погодитися із даним твердженням, оскільки достатньо часто є попит на регресивні рішення та технології, що в конкретних умовах є інноваційними. В першу чергу це стосується вже зазначених безпекових новинок і нововведень, оскільки війна в цілому стимулює в більшому ступені регрес, ніж прогрес. Тому дуже важливим є формування та використання інноваційного потенціалу підприємств для забезпечення відповідних рішень.

В економічну науку поняття "інноваційний потенціал" вперше було введено видатним вченим К. Фріменом, який розумів під даним явищем "...забезпечення зростання системи за рахунок нововведень, які постають у вигляді системи заходів з розробки, засвоєння, експлуатації та використання виробничо-економічного та соціально-організаційного потенціалу, який концентрується в основі нововведень" [26, с. 7]. Практичний аспект використання інноваційного потенціалу знайшов своє відображення у роботах П. Друкера, при дослідженні джерел розвитку підприємств. Дослідник акцентував увагу на тому, що інновації починаються з детального аналізу існуючого потенціалу, на основі чого мають визначатися подальші шляхи його активізації [21]. Узагальнені підходи щодо визначення даного поняття, дозволяють

дійти висновку, що інноваційний потенціал розуміється як сукупність різних видів ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності [3]. Ряд учених на макrorівні під інноваційним потенціалом розуміють кількість економічних ресурсів, що в певний час суспільство може використовувати для свого ефективного розвитку. На мікрорівні під інноваційним потенціалом розуміється здатність господарюючого суб'єкту створювати принципово нове підприємницьке утворення з інноваційним базисом, прерогативою якого є досягнення генеральної мети — отримання при-

бутків за мінімальних ризиків, оптимальних матеріальних та нематеріальних витрат. Серед іншого, інноваційний потенціал характеризується, як здатність системи до трансформації та швидкої зміни існуючого стану в оновлений з метою задоволення фактичних або виникаючих потреб суб'єкта-новатора, споживача, ринку і т. п. [19].

Інноваційний потенціал здатний збуджувати зміни на підприємстві, впливати на результативність роботи, ієрархію керування тощо. В той же час характер цих змін може бути непередбачуваним. У зв'язку з цим організаційна структура управління інноваційним потенціалом повинна бути досить динамічною і гнучко реагувати на зміни зовнішніх і внутрішніх умов господарюючого об'єкту [6]. Тобто актуалізується дослідження системи управління підприємства з точки зору його інноваційного розвитку.

Кобрин Л.Й., зазначає, що основним фактором інноваційного розвитку є фінансове забезпечення, що визначає фінансова стійкість підприємства, рівень прибутковості та показники ефективності інноваційних проєктів. Ефективність фінансової складової інноваційного потенціалу корелює із обсягом фінансових ресурсів, які витрачаються підприємством на впровадження інновацій [13]. Таким чином, інноваційний розвиток можна ототожнювати із інноваційно-інвестиційним розвитком.

Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства, на думку Мельник М.І., доцільно

розглядати як процес поліпшення техніко-економічних показників діяльності, метою якого є зростання капіталізованої ринкової вартості, забезпечення доходів власників й добробуту ключових споживачів продукції із урахуванням екологічної складової на інноваційній основі [16, с. 29—30]. При цьому слід зауважити, що орієнтація має бути також на соціально-безпековій складовій, оскільки серед власників (прямих та опосередкованих) часто зустрічаються особи із країн-агресорів або солідарні з ними особи і компанії.

З практичної точки зору найбільш застосовуваними напрямками інноваційного розвитку є: упровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій і нетрадиційних видів енергоресурсів; упровадження безвідходних і маловідходних технологій; упровадження комплексних інформаційних систем; використання нових матеріалів та ресурсів; розробка та упровадження наукоємних технологій; підготовка висококваліфікованих вузькоспеціалізованих кадрів; проведення якісних змін у капіталі та фінансової структури підприємства; впровадження ефективної організації праці та виробництва — створення системи науково-технологічного, інформаційного, кадрового, маркетингового, правового, часового, міжнародного забезпечення інноваційного розвитку; впровадження прогресивних систем організації управління [23].

Зі стратегічної сторони природно виділити актуальні типи технологічної динаміки щодо сучасного періоду: стабільні технології; технологічний дрейф або планомірні односпрямовані еволюційні зміни технологій; технологічний стрибок або різкі короточасні одиничні в даний період часу зміни технологій; хаотична зміна технологій; поступові коливання технологій в поєднанні з технологічним дрейфом; різкі коливання технологій в поєднанні з технологічним дрейфом, тобто сукупність технологічних стрибків навколо деяких трендів [11]. Але при цьому будь-який розвиток починається з етапу, що у економічній літературі дістав назву "ембріональна стадія або нульовий етап", коли ризики невдачі та витрати фінансування є максимальними, проте його обсяги є відносно невеликими [16, с. 59]. В залежності від стадії економічного циклу та галузі економіки даний етап може потребувати різних ресурсів і формувати різні наслідки. Розглянемо більш детально даний процес на прикладі аграрних підприємств.

У науковій економічній літературі існує багато різних підходів щодо визначення категорії "інновації в агропродовольчій сфері". У су-

часній науковій термінології достатньо часто також вживається поняття "агроінновація" — тобто інновація, що реалізована в агропродовольчій сфері [17]. Узагальнивши наведені підходи до визначення даного поняття [17, с. 55—56], можна стверджувати, що агроінновація — це вид інновацій, який полягає у впровадженні в агропродовольчу сферу діяльності результатів науково-дослідної роботи, нової техніки та технологій, що приводить до забезпечення конкурентоспроможності продукції сфери на внутрішніх і зовнішніх ринках в поєднанні із високою ризикозахищеністю її суб'єктів [17, с. 56].

Осецький В. А., Куліш В. А. вводять термін "інноваційна індустріалізація", під яким розуміють "...розвиток ... на основі залучення інноваційних технологій та ноу-хау для підвищення рівня рентабельності й конкурентоспроможності" [17, с. 56]. При цьому поєднання всіх аспектів інвестиційної й інноваційної діяльності в єдиний механізм розвитку має ставити за мету забезпечити зростання інвестиційних ресурсів [12, с. 44].

Поєднання інновацій та інноваційного розвитку доцільно проводити через поняття "інноваційний потенціал" як сукупності не тільки наявних компонентів відтворення, але й можливостей інноваційного розвитку. У вузькому трактуванні інноваційний потенціал аграрного підприємства є діалектичною єдністю двох складових, а саме об'єктивної, або ресурсної, та інституціональної, яка визначає спосіб поєднання ресурсів та перспективи інноваційного розвитку за допомогою організаційно-економічного, інфраструктурного, нормативно-правового забезпечення [2, с. 58].

Інноваційний процес в агропродовольчій сфері — це систематичний, безперервний процес перетворення певних технічних, технологічних та організаційно-економічних ідей і наукових варіантів вирішення конкретного практичного завдання із ціллю переходу галузей і підприємств агропродовольчої сфери на якісно новий рівень виробничого процесу [18].

Успішність управління інноваційним розвитком аграрного підприємства значною мірою залежить від виваженості системи стимулювання інноваційної діяльності. Відповідно, мотивація інноваційної поведінки за висновком Гарбар Ж. В. та Майбородюк К. С. становить собою "...сукупність потреб і мотивів, що спонукають працівника або до інноваційної діяльності задля створення й впровадження нових продуктів, технологій, послуг або, навпаки, до їхньої купівлі й використання у своїй діяльності

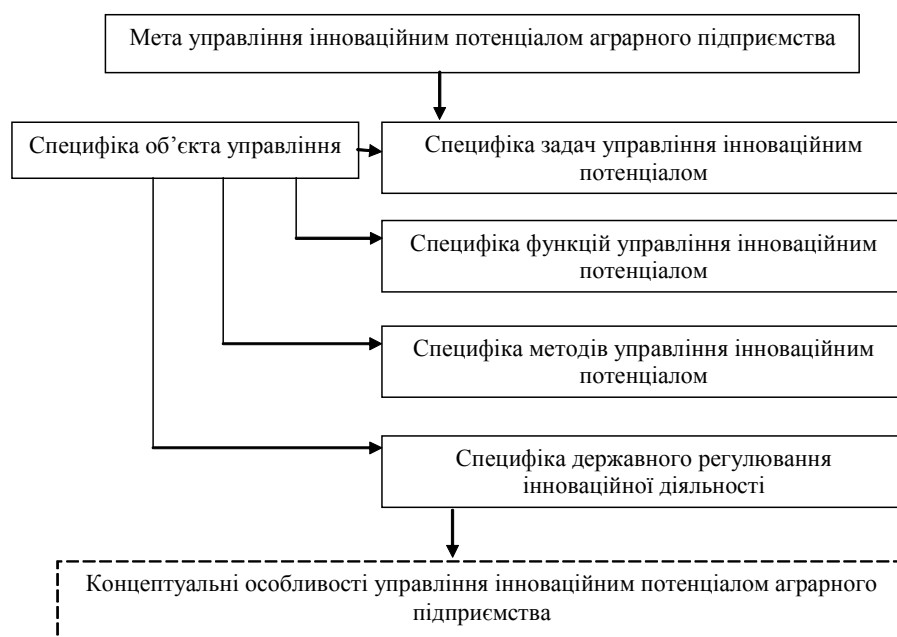


Рис. 2. Архітектура управління інноваційним потенціалом аграрного підприємства

Джерело: узагальнено з урахуванням [22; 27].

та повсякденному житті". Тому мотивацію до інновацій можна розглядати двояко: як мотивацію до їхнього створення й впровадження та мотивацію до використання інновацій [7, с. 15].

Базову стратегію управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств доцільно розглядати як цілеспрямовану програму дій щодо створення, впровадження соціально-економічного механізму, що здатен впливати на процес виробництва, зберігання, просування продукції з метою підвищення її якості, доступності, зниження питомої собівартості, забезпечення нецінових критеріїв конкурентоспроможності через комерціалізацію інновацій для виконання вимог безпеки держави, зокрема продовольчої [19].

Системний характер агроінновацій, їх непроста природа, розмаїття сфер і способів використання обумовлює виділення конкретних критеріїв класифікації інновацій в агропродовольчій сфері, що дозволяє більш предметно, комплексно й об'єктивно оцінювати інновації, визначити їх ефективність і направленість інноваційного розвитку, а також визначити методи управління за кожною із класифікаційних груп. Існують різні таксономічні ознаки щодо виділення класифікаційних груп агроінновацій [9, с. 52—55].

Зважаючи на особливості інновацій, притаманних агропродовольчій сфері, інноваційний процес можна представити як сукупність науково-технічних, технологічних, організаційно-управлінських, екологічних і соціальних змін у процесі розробки нововведень, доведення їх до використання безпосередньо у виробництво з ме-

тою підвищення його ефективності й отримання нової конкурентоздатної продукції. Інноваційний процес не завершується тільки впровадженням, а триває також і після нього, оскільки в процесі дифузії будь-які нововведення удосконалюються, набувають нових споживчих властивостей, зростає їх ефективність, а також формуються оновлені споживчі потреби [9, с. 52—55].

Узагальнення наукових поглядів на поняття "інноваційний потенціал", дозволяє нам зобразити класичну інтерпретацію змістовного наповнення інноваційного потенціалу підприємств агропродовольчої сфери (рис. 2).

Специфічність управління інноваційним розвитком аграрних підприємств беззаперечно відображається і на специфіці завдань управління, до яких слід віднести необхідність:

врахування ризиків, до яких особливо чутливі аграрні підприємства;

забезпечення земельними, трудовими, інтелектуальними, фінансовими, безпековими та іншими ресурсами;

регулювання соціальними та психологічними аспектами нововведень;

управління творчим потенціалом та креативністю співробітників тощо [8].

Для виявлення можливостей інноваційного розвитку аграрних підприємств ми пропонуємо комплексну оцінку його структурних компонент: інтелектуально-професіонального, науково-технологічного, фінансово-економічного, інформаційно-комунікаційного, безпекового потенціалів (табл. 1).

Систематизовані наукові підходи до управління інноваційним потенціалом дозволяють розглядати цей процес, як цільову інтелектуальну управлінську діяльність, спрямовану на забезпечення циклічності інноваційного процесу в агропродовольчій сфері з урахуванням його біоекономічної сутності та необхідності отримання значущого макроефекту на базі використання спеціалізованих інноваційних методів, прийомів і інструментів. Кінцевим результатом такого управління є ефективне функціонування високомодернізованої та конкурентоспроможної аг-

ропродовольчої сфери, здатної забезпечити безпеку, зокрема продовольчу та економічну, країни [21].

Земля — найголовніший засіб виробництва в аграрній сфері — є особливим об'єктом інновацій [9, с. 52—55]. Для більш глибокого розкриття поняття "інновація в землекористуванні" варто використати системний підхід. На основі аналізу сутності даного поняття [4] нами зроблено узагальнююче його визначення, а саме: інновація в землекористуванні — це впроваджена в практику новація, при застосуванні якої в процесі використання землі з'являється кінцевий результат у вигляді суспільно корисного блага з обов'язковою умовою раціонального та безпечного землекористування й охорони земель. У цьому зв'язку можна окреслити специфічні ознаки інновацій у землекористуванні:

вони завжди пов'язані з практичним використанням оригінальних рішень щодо використання землі;

конкретна еколого-економічна та соціальна вигода для землевласників, землекористувачів, споживачів їх сільськогосподарської продукції та інших стейкхолдерів;

зміст інновації становлять якісні зміни у процесі використання землі.

Отже, інновації у сфері землекористування можуть стати ключовим фактором економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств та покращення екологічної безпеки [10, с. 154]. Впровадження нових технологій, таких як точне землеробство, штучний інтелект та Інтернет речей, для оптимізації використання земельних ресурсів та підвищення врожайності; розвиток інноваційних форм землекористування, таких як вертикальні ферми, агролісомеліорація та пермакультура; створення сприятливого середовища для інвестицій в інноваційні проекти в агропродовольчій сфері; підтримка розвитку наукових досліджень та освіти в галузі землекористування; забезпечення прозорості та доступності інформації про земельні ресурси; вдосконалення системи земельних відносин та стимулювання ефективного використання земель тощо, є перспективними при розробці земельної політики в Україні.

Таблиця 1. Компоненти оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств

Компонента	Зміст
Інтелектуально-професійний потенціал	Характеризується кількістю і якістю трудових ресурсів аграрних підприємств, здатних до виконання складних наукомістких робіт, готовністю безперервного підвищення кваліфікації працівників, системою мотивації до впровадження інноваційних розробок. Виражається здатністю реалізації інтелектуальних можливостей працівників для інноваційного розвитку аграрних підприємств
Науково-технологічний потенціал	Відображає рівень розвитку науки у агропродовольчій сфері, техніки і технології в сучасних умовах, здатність підприємств, аграрних ЗВО і науково-дослідних організацій створювати інновації у агропродовольчій сфері
Фінансово-економічний потенціал	Показує наявність вільних грошових коштів і відображає готовність аграрних підприємств до самостійного фінансування науково-дослідної діяльності та впровадження інновацій у виробництво
Інформаційно-комунікаційний потенціал	Характеризує ступінь забезпечення аграрних підприємств інформаційними ресурсами, автоматизацією і роботизацією агропродовольчої сфери, активність підприємств у виставках, ярмарках і конференціях
Безпековий потенціал	Характеризує технології та підходи, спрямовані на підвищення рівня безпеки в різних сферах діяльності, пов'язані з цифровими рішеннями безпеки, фізичною безпекою, операціями з криптовалютою, аналізом загроз, евакуаційними планами.

Джерело: узагальнено та доповнено автором на основі [14; 15; 29; 30].

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Доведено, що в теорії економічних інновацій недостатньо уваги приділено непідприємцям-новаторам, оскільки і вони при відповідній мотивації можуть бути продуцентами інновацій, а також спеціалізованим на продукуванні та провайдингу інновацій компаніям. При цьому інноваційним дійсно може бути спосіб та інструменти мотивації підприємцем непідприємців-новаторів, інноваційного кооперування та співпраці із зазначеними спеціалізованими суб'єктами. Акцентовано увагу на тому, що інновація може полягати не тільки в операційній новизні, а й в оптимізації управління часом за ламінарно-турбулентними методами, що в кінцевому випадку матиме ідентичний ефект. Представлена класифікація новинок і нововведень за характером і функціональним призначенням, яку, окрім технічної, організаційної, економічної, соціальної, юридичної, доповнено безпековою групою. Ці інновації можуть допомогти підприємцям управляти ризиками та забезпечити безпеку під час складних умов воєнного конфлікту. Тобто можна сформулювати безпекові новинки і нововведення як технології та підходи, спрямовані на підвищення рівня безпеки в різних сферах діяльності, пов'язані з цифровими рішеннями безпеки, фізичною безпекою, операціями з криптовалютою, аналізом загроз, евакуаційними планами. Представлена архітектура управління інноваційним потенціалом аг-

рарного підприємства з урахуванням бачення загальної стратегії управління як цілеспрямованої програми дій зі створення та впровадження соціально-економічного механізму, здатного впливати на процеси виробництва, зберігання, просування продукції задля підвищення її якості, доступності, зниження собівартості, забезпечення інших критеріїв конкурентоспроможності завдяки комерціалізації інновацій для виконання вимог безпеки держави, зокрема продовольчої. Удосконалено поняття інновація в землекористуванні як впроваджена в практику новація, при застосуванні якої в процесі використання землі з'являється кінцевий результат у вигляді суспільно корисного блага з обов'язковою умовою раціонального та безпечного землекористування й охорони земель.

Література:

1. Березіна Л.М. Інноваційна політика підприємств АПК: тактичні та стратегічні аспекти. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С. 122—132.
2. Бібен О. Інноваційний потенціал агропромислового виробництва: особливості формування та оцінки. Агросвіт. 2015. № 24. С. 56—60.
3. Бричко А. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств. Економіка та суспільство. 2022. № 45. URL: <https://economy-and-society.in.ua/index.php/journal/article/view/1908> (дата звернення: 05.12.2024).
4. В'юн В.Г. Специфіка впровадження інновацій у сучасному аграрному виробництві. Матеріали четвертих зборів Всеукраїнського конгресу вчених економістів — аграрників 25—26 червня 2002 року. К.: ІАЕ УААН, 2002. С. 410—416.
5. Водянка Л.Д., Кутаренко Н.Я., Сеньовська Я.В. Суть та необхідність використання сучасних інноваційних технологій в сільському господарстві Чернівецької області. Агросвіт. 2018. № 5. С. 53—60.
6. Волощук Л. О. Інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та проблеми аналітичного забезпечення в умовах індикативного управління. Бізнес Інформ. 2014. № 11. С. 75—79.
7. Гарбар Ж.В., Майбородюк К.С. Інноваційний менеджмент як базис інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2021. № 9—10. С. 11—17.
8. Гнатенко І.А. Вплив національного інноваційного підприємництва на сталий розвиток ринку праці. Вісник Херсонського державного університету. 2018. № 32. С. 69—72.
9. Гончаренко О.В. Інституціональне регулювання розвитку інновацій в агропромисловому виробництві. 08.00.03 — економіка та управління національним господарством. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Дніпропетровськ. 2015. 487 с.
10. Горлачук В.В., Лазарева О.В., Білосусов О.М. Теоретичні основи формування інноваційної політики землекористування. БІЗНЕС-НАВІГАТОР. 2012. № 1 (27). С. 152—156.
11. Данилюк В.О. Технологічна стратегія, політика, місія: дефініції, зміст, взаємозв'язок. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф. (23—24 квіт. 2020 р.). Київ: КНЕУ, 2020. С. 41—44.
12. Жук М.М. Організаційно-економічний механізм активізації інноваційних процесів АПК України. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук спеціальності 08.00.03 — економіка та управління національним господарством. Кам'янець-Подільський. 2016. 220 с.
13. Кобрин Л.Й. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства. Наукові записки Української академії друкарства. 2016. № 1. С. 152—157.
14. Котикова О.І. Теоретичні засади формування інноваційної моделі сільськогосподарського землекористування. Сталий розвиток економіки. 2012. № 5 (15). С. 9—13.
15. Левек Р., Ходаківська О.В., Юрченко І.В. Моделі регулювання ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення в країнах Європейського Союзу. Економіка АПК. 2017. № 10. С. 5—12.
16. Мельник М.І. Формування інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств в сільському господарстві. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами" (за видами економічної діяльності). Полтавська державна аграрна академія. Полтава, 2018. 245 с.
17. Осецький В.А., Куліш В.А. Інноваційна індустріалізація в агропромисловому комплексі України. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 54—65.
18. Підкамінний І.М., Ціпурида В.С. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. Ефективна економіка. 2011. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480> (дата звернення: 05.12.2024).
19. Поповиченко Г.С., Сергієнко С.С. Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища. Причорноморські

економічні студії. 2018. № 35. Частина перша. С. 97—100.

20. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення 05.12.2024).

21. Сергієнко С. С. Розвиток інноваційного менеджменту в землекористуванні аграрних підприємств. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 "Менеджмент". Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2024. 289 с.

22. Труніна І.М., Білик М.Ю., Усанова О. П. Інноваційний розвиток регіону: теоретичний аспект. Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. 2021. Випуск 6(131). С. 29—34.

23. Уткіна Ю. М., Остапук Б. Я. Інноваційний розвиток у механізмі забезпечення глобальної конкурентоспроможності підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 61. С. 167—173.

24. Федулова Л. Інноваційний розвиток: еволюція поглядів та проблеми сучасного усвідомлення. Економічна теорія. 2013. № 2. С. 28—46.

25. Яковенко Я., Білик М., Сербін Р, Чумакова А. Цифрова трансформація і нові бізнес моделі. Держава та регіони. Серія Економіка і підприємництво. 2022. № 3 (126). С. 104—109.

26. Freeman C. The National System of Innovation in Historical Perspective. Cambridge Journal of Economics. 1995. Vol. 19. P. 5—24.

27. Khafagy A., Vigani M. Technical change and the common agricultural policy. Food Policy. 2022. Vol. 109. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306919222000483> (дата звернення: 05.12.2024).

28. Liadskyi I. Kairos-management or management of a convenient moment. Practice of managing an educational institution: a monthly professional journal. 2017. No. 8. P. 17—19.

29. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of the logistical and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. Laplage In Review. 2021. № 7 (3). pp. 315—323.

30. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. № 43 (3). pp. 403—414.

31. Trunina I., Khovrak I., Bilyk M. Academic Entrepreneurship in Ukraine: Determinants of

Development and Performance Indicators. 2020 IEEE Problems of Automated Electrodrive. Theory and Practice (PAEP). 21—25 Sept. 2020. ULR: <https://ieeexplore.ieee.org/document/9240891>

32. Trunina I., Khovrak I., Sushchenko S. Big Data in Sustainable Regional Development: The Digital Future of Smart Regions. International Journal of 3D Printing Technologies and Digital Industry. 2019. № 3 (2). pp. 116—123.

References:

1. Berezina, L.M. (2013), "Innovation Policy of Agricultural Enterprises: Tactical and Strategic Aspects", Marketing and Innovation Management, vol. 4, pp. 122—132.

2. Biben, O. (2015), "Innovation Potential of Agroindustrial Production: Features of Formation and Assessment", Agrosvit, vol. 24, pp. 56—60.

3. Pidkamynnyi, I. M. and Tsipurynda, V. S. (2011), "System 3. Brychko, A. (2022), "Management of innovative development of agricultural enterprises", Economy and society, vol. 45, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1908> (Accessed 02.12.2024).

4. Vyun, V.G. (2002), "Specifics of the introduction of innovations in modern agricultural production", Materialy chetvortykh zboriv Vseukrayins'koho konhresu vchenykh ekonomistiv-ahrarynykiv [Materials of the fourth meeting of the All-Ukrainian Congress of Agricultural Economists], IAE UAAN, Kyiv, Ukraine, pp. 410—416.

5. Vodyanka, L. D., Kutarenko, N. Ya. and Senyovska, Ya. V. (2018), "The essence and necessity of using modern innovative technologies in agriculture of Chernivtsi region", Agrosvit, vol. 5, pp. 53—60.

6. Voloshchuk, L. O. (2014), "Innovative development of an industrial enterprise: the essence and problems of analytical support in the conditions of indicative management", Business Inform, vol. 11, pp. 75—79.

7. Garbar, Zh. V. and Mayborodyuk, K. S. (2021), "Innovative management as a basis for innovative development of agricultural enterprises", Agrosvit, vol. 9—10, pp. 11—17.

8. Hnatenko, I. A. (2018), "The impact of national innovative entrepreneurship on the sustainable development of the labor market", Bulletin of the Kherson State University, vol. 32, pp. 69—72.

9. Goncharenko, O. V. (2015), "Institutional regulation of the development of innovations in agro-industrial production", Abstract of Doctor dissertation, Economy, Dnipropetrovsk, Ukraine.

10. Gorlachuk, V. V., Lazareva, O. V. and Bilousov, O. M. (2012), "Theoretical foundations

of the formation of innovative land use policy", *BUSINESS-NAVIGATOR*, vol. 1 (27), pp. 152—156.

11. Danylyuk, V. O. (2020), "Strategic imperatives of modern management", *Zbirka dopovidej na V Mizhnarodnij nauk.-prakt. konferentsii* [Conference Proceedings of the International Scientific and Practical Conference], KNEU, Kyiv, Ukraine, pp. 41—44.

12. Zhuk, M. M. (2016), "Organizational and economic mechanism for activating innovation processes in the agro-industrial complex of Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kamianets-Podilskyi, Ukraine.

13. Kobryn, L. Y. (2016), "Diagnostics of factors of innovative development of the enterprise", *Scientific notes of the Ukrainian Academy of Printing*, vol. 1, pp. 152—157.

14. Kotykova, O. I. (2012), "Theoretical principles of forming an innovative model of agricultural land use", *Sustainable Development of the Economy*, vol. 5 (15), pp. 9—13.

15. Levek, R., Khodakivska, O. V. and Yurchenko, I. V. (2017), "Models of regulation of market circulation of agricultural land in the countries of the European Union", *Economics of the Agricultural Complex*, vol. 10, pp. 5—12.

16. Melnyk, M. I. (2018), "Formation of innovation and investment development of enterprises in agriculture", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Poltava, Ukraine.

17. Osetsky, V. L. and Kulish, V. A. (2020), "Innovative industrialization in the agro-industrial complex of Ukraine", *Economics of the Agricultural Industry*, vol. 4, pp. 54—65.

18. Pidkaminny, I. M. and Tsipurynda, V. S. (2011), "Systemic factors of influence on the innovative development of an enterprise", *Effective Economy*, vol. 3, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/'op=1&z=480> (Accessed 02.12.2024).

19. Popovichenko, G. S. and Sergienko, S. S. (2018), "Economics of Nature Management and Environmental Protection", *Black Sea Economic Studies*, vol. 35. Part One, pp. 97—100.

20. The Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine "About innovation activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (Accessed 02.12.2024).

21. Sergienko, S. S. (2024), "Development of innovative management in land use of agricultural enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Management, Poltava, Ukraine.

22. Trunina, I. M., Bilyk, M. Yu. and Usanova, O. P. (2021), "Innovative development of the region: a theoretical aspect", *Bulletin of the*

Kremenchuk National University named after Mykhailo Ostrohradsky, vol. Issue 6 (131), pp. 29—34.

23. Utkina, Yu. M. and Ostapyuk, B. Ya. (2018), "Innovative development in the mechanism of ensuring the global competitiveness of enterprises", *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, vol. 61, pp. 167—173.

24. Fedulova, L. (2013), "Innovative development: evolution of views and problems of modern awareness", *Economic Theory*, vol. 2, pp. 28—46.

25. Yakovenko, Ya., Bilyk, M., Serbin, R. and Chumakova, A. (2022), "Digital Transformation and New Business Models", *State and Regions. Series Economics and Entrepreneurship*, vol. 3 (126), pp. 104—109.

26. Freeman, C. (1995), "The National System of Innovation in Historical Perspective", *Cambridge Journal of Economics*, vol. 19, pp. 5—24.

27. Khafagy, A. and Vigani, M. (2022), "Technical change and the common agricultural policy", *Food Policy*, vol. 109, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306919222000483> (Accessed 02.12.2024).

28. Liadskyi, I. (2017), "Kairos-management or management of a convenient moment", *Practice of managing an educational institution: a monthly professional journal*, vol. 8, pp. 17—19.

29. Lozhachevska, O., Navrotska, T., Melnyk, O., Kapinus, L., Zos-Kior, M. and Hnatenko, I. (2021), "Management of the logistical and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market", *Laplace In Review*, vol. 7 (3), pp. 315—323.

30. Mykhailichenko, M., Lozhachevska, O., Smagin, V., Krasnoshtan, O., Zos-Kior, M. and Hnatenko, I. (2021), "Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43 (3), pp. 403—414.

31. Trunina, I., Khovrak, I. and Bilyk, M. (2020), "Academic Entrepreneurship in Ukraine: Determinants of Development and Performance Indicators", 2020 IEEE Problems of Automated Electrodrive. Theory and Practice (PAEP). 21—25 Sept. 2020, available at: <https://ieeexplore.ieee.org/document/9240891> (Accessed 02.12.2024).

32. Trunina, I., Khovrak, I. and Sushchenko, S. (2019), "Big Data in Sustainable Regional Development: The Digital Future of Smart Regions", *International Journal of 3D Printing Technologies and Digital Industry*, vol. 3 (2), pp. 116—123.

Стаття надійшла до редакції 25.01.2025 р.

УДК 336.71

П. К. Бечко,
к. е. н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, УНУС
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0928-4778>
С. А. Пташник,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, УНУС
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1470-9753>
К. М. Мельник,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, УНУС
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4638-4188>
В. В. Шеїн,
здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти
(доктор філософії), УНУС
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7207-264X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.3.127

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ЕЛЕКТРОННИХ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ І ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

P. Bechko,
PhD in Economics, Professor, Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, UNUS
S. Ptashnyk,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, UNUS
K. Melnyk,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, UNUS
V. Shein,
Postgraduate student, UNUS

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE ELECTRONIC BANKING PRODUCTS AND SERVICES MARKET IN UKRAINE

Інновації у банківській сфері, прогрес в інформаційних технологіях тісно пов'язані з інноваціями у світовому фінансовому секторі. Цей процес неминучий для всіх банків різних країнах, зокрема і України. Темпи розвитку електронної комерції, запроваджені в національну економіку в цілому і банківський сектор, зокрема. З огляду на це, НБУ і всі банки зацікавлені у вдосконаленні організації електронних банківських послуг. Стратегія банківської спільноти спрямована, насамперед, на зростання якості та нарощування банківських електронних послуг, здатних стимулювати зростання банківських продуктів, посилити вплив монетарних заходів НБУ, спростити управління банками та зростанню їх ліквідності, що в кінцевому результаті призведе до нарощуванню фінансових результатів банківської системи.

In the conditions of globalization processes, the main feature of electronic banking services is that their implementation and effectiveness require consumers to have a certain cultural and educational level. Therefore, the banking community should outline ways to solve the problem of financial literacy, and banks should develop a strategy taking this factor into account. Innovations in the banking sphere, progress in information technologies are closely related to innovations in the global financial sector. This process is inevitable for all banks in different countries, including Ukraine. The rate of development of e-commerce, introduced into the national economy in general and the banking sector in particular. With this in mind, the NBU and all banks are

interested in improving the organization of electronic banking services. The results of the study show that some researchers take a functional approach as the basis for the definition of "banking service", which characterizes a banking service with one or more bank operations. Its proponents do not reflect in the definitions the various relationships that arise between the bank and the consumer regarding the transfer of value, assuming that banking services are expressed in the actions of the bank.

The study of numerous literature in the field of banking shows some gaps in the theoretical basis of digital banking services, which served as an incentive for modeling banking services capable of identifying the main parameters and criteria of its digital model.

The strategy of the banking community is aimed, first of all, at increasing the quality and expansion of banking electronic services capable of stimulating the growth of banking products, strengthening the influence of monetary measures of the NBU, simplifying the management of banks and increasing their liquidity, which will ultimately lead to an increase in the financial results of the banking system.

According to the results of the conducted research, it is advisable to emphasize the fact that the domestic market of electronic banking services is at the stage of development. clients with organizational and technical means of financial information transmission. There are attempts to expand the field of electronic commerce and the use of electronic money, which directly affects the development of electronic banking services.

Ключові слова: банківська послуга, банківський продукт, ринок банківських послуг, електронні банківські послуги.

Key words: banking service, banking product, market of banking services, electronic banking services.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасна модель цифровізації банківського обслуговування потребує реформ для підвищення ефективності, адаптації до міжнародних стандартів і посилення фінансової стійкості банківських установ. Лише за умов належного розвитку та надійного функціонування банківського обслуговування шляхом цифровізації зможе відіграти ключову роль у відбудові національної економіки, підвищенні її інвестиційної привабливості та підтримці стабільності у цей непростий час.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

За сучасних умов відбувається адаптація банківських систем передових країн світу до цифрової епохи банківського обслуговування. Про це свідчать дослідження, присвячені цифровізації банківської діяльності. Разом з тим, дослідження численної літератури в галузі банківської діяльності свідчить про недостатність опрацювання теоретичної бази цифрового банківського обслуговування послужило стимулом для здійснення моделювання банківського обслуговування, що дає змогу виокремити основні параметри та критерії його цифрової моделі. Дослідження, присвячені цифровізації

банківської діяльності зокрема таких компаній як Савлук М.І., Дзяблюк О.В., Міщенко В.І., Слав'янська Н.Г. Дослідження численної літератури в царині банківської діяльності свідчить про окремі прогалини в теоретичній базі цифрового банківського обслуговування, що і слугувало стимулом для здійснення моделювання банківського обслуговування, здатного виокремити основні параметри і критерії його цифрової моделі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою даної статті є дослідження особливостей розвитку ринку електронних банківських продуктів і послуг в Україні.

Результати дослідження. В умовах глобалізаційних процесів головною особливістю електронних банківських послуг є те, що їх впровадження і дієвість потребує від споживачів певного культурного та освітнього рівня. Тому банківській спільноті варто накреслити шляхи вирішення проблеми фінансової грамотності, а банкам — виробити стратегію з урахуванням цього чинника.

В економічній літературі існують різного роду підходи щодо трактування сутності "банківська послуга". Кожен з них має право на існування, незважаючи на окремого роду супе-

Таблиця 1. Визначення сутності "банківська послуга" у наукових джерелах [3, 4, 5]

Автор	Визначення
Савлук М.І.	Виокремлює діяльність комерційних банків на три види: активні та пасивні операції та послуги банків, які відокремлені від операцій і за своїм змістом є самостійною складовою банківських продуктів
Дзяблюк О.В.	Банківська послуга є кінцевим результатом готового банківського продукту, тоді як операції є виробничим процесом
Мищенко В.І., Слав'янська Н.Г.	Банківська послуга є результатом проведення банківської операції, спрямованої на задоволення потреб споживачів-клієнтів банку

Джерело: розроблено авторами.

речності, що мають місце при її дослідженні. Доповнюючи один одного виробничим, функціональним, маркетинговим, правовим, інституційним аналізами, вони дають змогу подолати односторонній підхід, варіабельних підходів щодо визначення цієї сутності банківських послуг.

Результати дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених дають змогу виокремити низку підходів щодо визначення даної категорії в основі яких закладено функціональний, маркетинговий та інституційний підхід. Більшість вітчизняних і зарубіжних авторів схильні трактувати цю категорію, беручи за основу функціональний підхід. Використовуючи фундаментальний підхід дає змогу характеризувати банківську послугу, як одну або декілька операцій банку, які задовольняють певні потреби клієнта. Причому низка авторів ототожнюють сутності "послуга" та "операція", хоча ці категорії хоча взаємопов'язані, але різняться своєю індивідуальністю.

Розглядаючи категорію з юридичної точки зору, варто звернути увагу на вітчизняні та закордонні нормативно-правові акти. Так, в Законі України "Про банки і банківську діяльність" від 7 грудня 2000 року. N 1294-IV сутність "банківська послуга" замінена на категорію "банківська операція" [1].

В Законі України "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг" "банківські послуги" характеризуються як підвид категорії "фінансові послуги". Остання категорія визначається як "операції із фінансовими активами, що здійснюються в інтересах третіх осіб за власний рахунок чи за рахунок цих осіб, а у випадках, передбачених законодавством, і за рахунок залучених від інших осіб фінансових активів, із метою отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів" [2]. Найбільш поширені визначення сутності банківська послуга згруповані в (табл. 1).

Результати дослідження свідчать, що окремими дослідниками за основу визначення "банківська послуга" беруть функціональний підхід, який характеризує банківську послугу з однією чи декількома операціями банку. Його прихильники не відображають у визначеннях різноманітні відносини, що виникають між банком та споживачем з приводу передачі вартості, припускаючи, що банківські послуги виражаються у діях банку[6].

З огляду на це, є необхідність розмежування сутності "послуга" та "операція". На відміну від банківської операції, яка, як правило, завершується зворотною операцією (наприклад, видача кредиту — його погашенням), банківська послуга включає також сукупність дій, що супроводжують, робить більш ефективними взаємопов'язані операції як для банку, так і для його клієнта.

Маркетинговий підхід розглядає банківську послугу з погляду корисності, тобто, можливості послуги задовольнити потреби клієнта. Банківську діяльність розглядають не з погляду виробника, а споживача послуг. У межах цього підходу дають свої визначення [7].

Представники інституційного підходу (Д. Берг, С. Фішер, Р. Дорнбуш, К. Майер, Дж. Сінкі, Х.У. Дьоріг, Д.С. Кідуелл, Р.А. Петерсон, Д.У. Дж. Долан, Роде Е. та ін) обґрунтовують продуктивну роль банків. Вони розглядають банки як фірми, які є виробниками та постачальниками фінансових послуг, включаючи трансакційні, портфельні та інформаційні послуги [8].

У зарубіжній літературі, що спирається на досягнення інституціоналістів, в основному йдеться про "виробництво банківських продуктів" або "банківські послуги", спрямовані на задоволення потреб первинних інвесторів.

За результатами проведеного нами дослідження щодо визначення банківської послуги з одного боку є діяльністю банку, спрямованою на задоволення потреб клієнтів, з іншого боку

це корисний ефект, одержуваний у результаті цієї діяльності. Сутність послуги полягає в тому, що вона надається та споживається одночасно.

Варто зауважити, що в період цифровізації електронні банківські послуги відрізняються від традиційних банківських послуг не за корисністю, а за технологією задоволення потреб клієнта. Тому поряд з традиційними ознаками банківських послуг (незмінність якості послуг, договірний характер банківського обслуговування, зв'язок банківського обслуговування з фінансовими ресурсами, тривалість обслуговування в часі, вторинність потреб, що задовольняються банківськими послугами), їм притаманні певні особливості, такі як абстрактність, загальнодоступність, знеособленість, екстериторіальність, інтерактивність обслуговування, множина каналів доступу. Специфіка електронних банківських послуг потребує від споживачів економічної культури, роз'яснення змісту послуги клієнту, посилює значення чинника довіри клієнтів до банківського сектору економіки. Електронні банківські послуги засновані на формуванні партнерських відносин із клієнтом, надання йому всебічної допомоги, яка виражається в корисному ефекті.

Переваги електронних банківських послуг у порівнянні з традиційними послугами полягають у наступному: зручність для клієнтів; залучення більшої кількості споживачів на ринку через різноманітні мережі телекомунікації; можливість цілодобового надання послуг та швидкої диверсифікації наданих послуг в умовах ринкового середовища, що змінюється; можливість у режимі реального часу вибрати оптимальний вид послуги із передбачуваного спектру банківських продуктів.

З огляду на це, електронні банківські послуги можуть надаватися як суттєві вигоди як для самих банків, так і для їх клієнтів. Для клієнтів банку основними перевагами є економія часу та грошей. Через зростаючу конкуренцію між банками клієнти отримують кращі та ефективніші фінансові послуги. Для банків із впровадженням нових технологій фінансові послуги можна надавати з меншими витратами та розширювати доступ до фінансових послуг. Впровадження технологічних інновацій у банківську справу сприяє зростанню не лише банківського сектору, а й національної економіки.

За сучасних умов можна виокремити такі види бізнес-моделей надання електронних банківських послуг: гібридні банки: банки, які пропонують також поряд з традиційними послугами електронні; віртуальні банки: повністю

електронні або віртуальні банки, також відомі як безфіліальні або повністю інтернетизовані. Такі банки можуть не мати операцій із вкладів та зняття готівки в банкоматах, використовуючи для цих цілей інфраструктуру інших банків.

Як і будь-яка інша діяльність банку, здійснення електронних послуг пов'язане з певними ризиками основними з яких є стратегічні, операційні, репутаційні та правові. Безпека інформаційних систем є основним операційним ризиком. Турбота про безпеку є найважливішим питанням для багатьох клієнтів, які користуються електронними послугами. Економічні вигоди від обслуговування клієнтів втрачають своє значення, якщо очікуваний рівень безпеки електронних каналів низький. Навчання та попередження клієнтів про безпеку під час здійснення електронних платежів відіграють суттєву роль у захисті споживачів та для мінімізації репутаційного ризику. Допомога у процесі навчання та вимоги до банків посилити обізнаність клієнтів можуть стати основним елементом захисту прав споживачів для органів нагляду. Для більш реального розуміння сутності банківських електронних послуг варто відмітити середовище, в якому вони функціонують, зокрема електронна комерція як частина електронної економіки, що формується. Електронна комерція традиційно включає: електронну торгівлю; електронний рух капіталу; електронний Інтернет— онлайн-банкінг; електронний маркетинг; електронне страхування; електронні гроші; електронний обмін інформацією.

Електронна торгівля формує загальне уявлення про електронну комерцію та електронну економіку. Незважаючи на наявність електронних грошей, інтернет-банкінгу, постійне оновлення віртуальних продуктів, популяризацію нових технічних засобів комунікації (планшетів, смартфонів), електронна торгівля поки що значно поступається торгівлі реальною продукцією. Важливу роль в електронних банківських послугах займають фінансові установи, які мають достатню платоспроможність для придбання передових інформаційних технологій з метою постійної модернізації та вдосконалення ведення бізнесу. Часто саме фінансові установи є двигунами розвитку електронної економіки (комерції, торгівлі), створюючи самостійні галузі електронного банкінгу, страхування з використанням нових технологічних рішень. З огляду на це, виступаючи складовою електронної комерції та електронних фінансів, банківські електронні послуги відрізняються від

Таблиця 2. Банківські платіжні картки, що перебувають в обігу, в Україні та зарубіжних країнах станом в середньому за 2020–2023 рр. [9]

Країна	Дебетові карти		Кредитні картки		Усього карток в обігу, млн од.
	кількість, млн од.	частка, %	кількість, млн од.	частка, %	
Україна	26,7	74,37	9,2	25,63	35,9
Чехія	8,1	78,64	2,2	21,36	10,3
Фінляндія	7,0	61,95	4,3	38,05	11,3
Швеція	10,9	53,96	9,3	46,04	20,2
Німеччина	104	79,63	26,6	20,37	130,6

Джерело: розроблено авторами.

традиційних банківських послуг не за корисністю, а за технологією задоволення потреб клієнта., множинністю каналів доступу. До роздрібних електронних банківських послуг належать основні послуги: на базі банківських пластикових карток, що задовольняють потреби у ліквідності через банкомати з використанням електронних розрахунків, а також супутні послуги: запит виписки, завантаження інформації про транзакції, надання та оплата рахунків, прийом заявки на кредит тощо. Однією із найпопулярніших послуг серед роздрібних клієнтів є інтернет-банкінг. Інтернет-банкінг — послуга для здійснення безготівкових платежів з рахунків з оплати послуг, перерахування коштів на поточні (розрахункові) та інші рахунки, надання інших послуг за допомогою інтернет-технологій; Інтернет-банкінг є частиною систем дистанційного банківського обслуговування.

Система дистанційного банківського обслуговування є сукупністю технологій з надання банківських послуг та здійснення банківських операцій з використанням програмних, технічних засобів та телекомунікаційних систем, що забезпечують взаємодію банку та клієнтів, зокрема і передачу клієнтом до банку розрахункових та інших документів в електронному вигляді.

З огляду на це, варто відмітити, що вітчизняні банки надають широкий спектр електронних послуг, які є аналогами, що надаються в зарубіжних країнах з розвинутою системою безготівкових розрахунків, однак необхідно зазначити, що як різноманітність послуг, так і рівень їх організації залежать передусім від оточення: тобто від розвитку системи безготівкових розрахунків.

У зв'язку з цим варто звернути увагу на те, що система електронних банківських послуг перебуває у взаємозв'язку з системами електронних фінансів та електронної комерції. Досліджуючи електронні банківські послуги варто зауважити, що розвиток банківських послуг не може розвиватися без відповідних темпів розвитку електронної комерції в країні, широ-

кого застосування електронних фінансів та електронних грошей.

Узагальнюючи вищевикладене, варто виокремити чинники, що впливають розвиток електронних банківських продуктів, зокрема: рівень розвитку платіжної системи в країні; поширеність у країні електронної комерції та її складових; технічні та інформаційні можливості банків; зацікавленість клієнтів банку у наданні послуг із застосуванням інформаційних технологій.

Нині основними секторами, що визначають зростання сфери електронних операцій, названі сектори банківських платіжних карток, електронних грошей та систем дистанційного банківського обслуговування.

В Україні переважна більшість карток, що знаходяться в обігу, є дебетовими. Це розходиться з тенденцією в розвинених країнах, де частка кредитних карток суттєво вища (табл. 2).

Результати дослідження представлені в (табл. 2), що частка кредитних карток в обігу може бути певною мірою індикатором розвитку системи безготівкових розрахунків з допомогою банківських платіжних карток. З огляду на це, варто звернути увагу на вдосконалення та застосування цього інструменту в Україні, а також виявити причини низьких темпів емісії кредитних карток та вжити заходів для стимулювання їхнього випуску. Другим за значимістю розвитку вітчизняних безготівкових платежів є сектор електронних грошей.

Найбільш поширеною послугою на даний момент виступає онлайн-заявка на кредит у цій послугі зацікавлений банк, оскільки це дає змогу скоротити операційні витрати та забезпечити приплив клієнтів, спростивши процедуру оформлення кредиту. Другою за популярністю послугою є інтернет-банкінг. В даний час надання цієї послуги стало необхідним елементом роздрібного бізнесу на вітчизняному ринку поряд із послугою sms-оповіщення. Варто наголосити, що клієнти переважно державних банків України мають можливість цілодобової

підтримки call-центру: набагато більший інтерес у банків викликає система IVR.. Варто зазначити, що дедалі більше банків оголошують про підтримку мобільних пристроїв у системі дистанційного обслуговування цей факт є особливо важливим при впровадженні системи безготівкових розрахунків з використанням мобільних пристроїв.

Варто відзначити, що вирішальну роль у лідируванні на ринку електронних послуг відіграє наявність власного центру розробок, а також співпраця з партнерами-розробниками. Частка іноземного капіталу відіграє не останню роль. Також, для реалізації складних ІТ-проектів потрібні фахівці, які є дорогі і оплата їхньої праці не кожному банку спроможна. Тому лідерами є банки, які включені до великої міжнародної банківської мережі, де вже існують власні розробки та центри підготовки фахівців. Здебільшого нові технології потрапляють в Україну саме через такі банківські мережі.

З огляду на це, ринок електронних вітчизняних банківських послуг перебуває на стадії розвитку. Внаслідок тісного взаємозв'язку з розвитком платіжних систем та безготівкових розрахунків варто продовжувати політику підтримки розвитку електронних платіжних інструментів, підвищення фінансової грамотності населення, а також забезпечення банками клієнтів організаційно-технічними засобами передачі фінансової інформації.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження доцільно наголосити на тому факті, що вітчизняний ринок електронних банківських послуг перебуває на стадії розвитку. клієнтів організаційно-технічними засобами передачі фінансової інформації. Спостерігаються спроби розширення сфери електронної комерції та застосування електронних грошей, що безпосередньо впливає на розвиток електронних банківських послуг.

Література:

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 20 листопада 2003 року. Гл. 8 — Ст. 47. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 72—89. Ст. 752.
2. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від № 2456-ІІ. Відомості Верховної Ради України. 2002, № 1, ст. 1
3. Савлук М.І. Вступ до банківської справи. К.: Лібра, 2016.

4. Дзюблюк О.В. До питання про суть комерційного банку і специфіку банківського продукту. НБУ. 2019. № 6. С. 82—90.

5. Міщенко В.І., Слав'янська Н.Г. Банківські операції. К.: Знання. 2016.

6. Галіцейська Ю. М. Сучасний стан та проблеми ринку банківських кредитних послуг // Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції "Формування єдиного наукового простору Європи та завдання економічної науки". Тернопіль, 24—26 жовтня 2017 р. С. 298—300.

7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Пер. с англ. СПб.: Питер Ком, 2001. 608 с.

8. Eurostat. E-commerce statistics for individuals. Eurostat. 2020. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics> (дата звернення: 4 грудня 2024).

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On Banks and Banking Activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (Accessed 10 Jan 2025).

2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2002), Law of Ukraine "On financial services and state regulation of financial services markets", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text> (Accessed 10 Jan 2025).

3. Savluk M.I.(2016), Vstup do bankivskoi spravy. [Introduction to banking], Libra, Kyiv, Ukraine.

4. National Bank of Ukraine (2019), "On the question of the essence of a commercial bank and the specifics of a banking product", vol. 6. pp. 82—90.

5. Mishchenko, V.I. and Slavic, N.G. (2016), Bankivski operatsii [Banking operations], Knowledge, Kyiv, Ukraine.

6. Galiceyska Yu. M. (2017), "Current state and problems of the market of banking credit services", Materials of the 1st International Scientific and Practical Conference "Formation of a Single Scientific Space of Europe and the Tasks of Economic Science" [Proceedings of the 1st International scientific and practical conference "Formation of a unified scientific space of Europe and tasks of economic science"], Ternopil, Ukraine, October 24—26, pp. 298—300.

7. Kotler, F.(2001), Marketynh menedzhment [Marketing management], Peter Kom, St. Petersburg.

8. Eurostat. (2020), "E-commerce statistics for individuals", available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics> (Accessed 4 December 2024).
Стаття надійшла до редакції 24.01.2025 р.