

# ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКЕ ПРИКОРДОННЯ ЯК СФЕРА ТРАНСФОРМАЦІЇ

Матеріали міжнародного  
круглого столу

# POLISH-UKRAINIAN BORDERLAND AS AN AREA OF TRANSFORMATION

Materials of the international  
round table



28 03 2025  
Люблін - Луцьк

28 03 2025  
Lublin - Lutsk



Horizon 2020  
European Union Funding  
for Research & Innovation

**eurizon**  
European network  
for developing new horizons for RIs



**UMCS**



ФАКУЛЬТЕТ  
БІЗНЕСУ  
ТА ПРАВА

**Lubelskie**

Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego



**ВОЛИНСЬКА**

обласна державна адміністрація



WOJEWÓDZTWO PODKARPACKIE

**Tublin**   
MIASTO INSPIRACJI



ЛУЦЬКА  
МІСЬКА  
РАДА



**ІДПЯЖ НАН УКРАЇНИ**

# Польсько-українське прикордоння як сфера трансформації

Матеріали міжнародного круглого столу

28 березня 2025 року, Люблін – Луцьк

## Polish-Ukrainian borderland as an area of transformation

Materials of the international round table

28 March 2025, Lublin - Luts'k



Security  
Green  
Digital  
Intellectual

*Conducted as part of the project Eurizon ID 829: Structural transformation of the economy of the Polish-Ukrainian borderlands as a response to common challenges of security, green, digital and intellectual transition*



This project has received funding from European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement No.871072.

Луцьк  
«Надстир'я»  
2025

УДК 339.92 (477:438)

П 53

**Рецензенти:**

**Голян В.А.** – д.е.н., професор, директор ГО «Європейський аналітичний центр»;

**Хомюк Н.Л.** – д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту Волинського національного університету імені Лесі Українки.

*Рекомендовано Вченою радою Луцького національного технічного університету  
(протокол № 8 від 24 квітня 2025 р.)*

**П 53 Польсько-українське прикордоння як сфера трансформації: матеріали міжнародного круглого столу, Люблін–Луцьк, 28 березня 2025 р.** Луцьк: Надстир'я, 2025. 165 с.

**ISBN 978-617-8438-10-4**

Круглий слід організовано в рамках реалізації проекту Eurizon ID 829: Structural transformation of the economy of the Polish-Ukrainian borderlands as a response to common challenges of security, green, digital and intellectual transition. Збірник містить матеріали учасників міжнародного круглого столу «Польсько-українське прикордоння як сфера трансформації», який відбувся 28 березня 2025 року в гібридному форматі на базі Університету Марії Кюрі-Скłodовської у Любліні, Польща. Розкрито широке коло питань, що стосуються теоретичних, методичних і прикладних аспектів структурної трансформації економіки регіонів польсько-українського прикордоння в умовах сучасних викликів безпеки, «зеленої», цифрової та інтелектуальної трансформації.

Для науковців, аспірантів, студентів, практиків, які досліджують проблеми розвитку економіки регіонів польсько-українського прикордоння та євроінтеграції України загалом.

**P 53 Polish-Ukrainian borderland as an area of transformation. Materials of the international round table, Lublin - Lutsk, 28 March 2025.** Lutsk: Nadstyrja, 2025. 165 p.

The roundtable was organised within the framework of the Eurizon ID 829 project: Structural transformation of the economy of the Polish-Ukrainian borderlands as a response to common challenges of security, green, digital and intellectual transition. The collection contains the materials of the participants of the international roundtable 'Polish-Ukrainian borderland as a sphere of transformation', which took place on 28 March 2025 in a hybrid format at the Maria Curie-Skłodowska University in Lublin, Poland. A wide range of issues related to the theoretical, methodological and applied aspects of structural transformation of the economy of the Polish-Ukrainian border regions in the context of modern security challenges, green, digital and intellectual transformation were covered.

For researchers, postgraduates, students, practitioners who study the problems of economic development of the regions of the Polish-Ukrainian borderland and Ukraine's European integration in general.

**УДК 339.92 (477:438)**

*Матеріали друкуються в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.*

**ISBN 978-617-8438-10-4**

© Луцький національний технічний університет, 2025

## ЗМІСТ

<b>Andrzej Miszczuk</b> WYZWANIA NOWEJ TRANSGRANICZNEJ POLSKO-UKRAIŃSKIEJ STRATEGII ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO	8
<b>Aveshnikova M.S.</b> THE ROLE OF DIGITAL TOOLS IN THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESSES IN BORDER REGIONS	10
<b>Borysiuk M. J.</b> CYFROWA TRANSFORMACJA W BIZNESIE, USŁUGACH ADMINISTRACYJNYCH, EDUKACJI I NAUCE	11
<b>Буткевич Д.А.</b> ПРІОРИТЕТНІСТЬ РОЗВИТКУ СФЕРИ ІТ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	12
<b>Vavdiuk N., Konstankevych I.</b> ANALYSIS OF CURRENT GREEN TRENDS AND POLICY IN LNTU	13
<b>Бецько З.Р.</b> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	15
<b>Бровченко Б.Ю.</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ	16
<b>Вакулко В.В.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ДЛЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ПОЛЬЩІ	19
<b>Ваплярук О.М.</b> СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА	20
<b>Василик Н.М.</b> РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ОСВІТИ В УНІВЕРСИТЕТІ	22
<b>Величко М.В.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРАХ БІЗНЕСУ, АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, ОСВІТИ І НАУКИ	24
<b>Голячук Н.В.</b> ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ ЗА ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ «ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ»	27
<b>Гордійчук А.І.</b> DIGITAL SKILLS ТА ПЕРЕКВАЛІФІКАЦІЯ: ТРАНСКОРДОННА ВІДПОВІДЬ НА НОВІ ВИКЛИКИ РИНКУ ПРАЦІ	28
<b>Гордійчук А.Ю.</b> ТРАНСКОРДОННА ПІДТРИМКА УКРАЇНИ З БОКУ ПОЛЬЩІ В УМОВАХ ВІЙНИ: ГУМАНІТАРНИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ ВИМІРИ	29
<b>Гордійчук Ю.Р.</b> ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКИХ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ТА СОЛІДАРНОЇ ЕКОНОМІКИ У ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНАХ	30

<b>Грибун А.Ю.</b> СТИМУЛИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТОРГІВЛІ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	33
<b>Vadym Gubanov, Dmytro Plakhotnii</b> POLAND'S EXPERIENCE IN MANAGING THE SUSTAINABILITY OF PUBLIC FINANCES	35
<b>Дзямулич М. І.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ РІВНЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	36
<b>Довгун С.А., Рудь Н.Т.</b> С РОЗВИТОК СТРАХОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ	37
<b>Дрейчан А.С.</b> НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	39
<b>Дубінчин В.В.</b> ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКИХ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ	41
<b>Залевський П.М.</b> ЗАСТОСУВАННЯ ДОСВІДУ ПОЛЬЩІ У ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ ВІДПОВІДНО ДО ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	42
<b>Іранек О., Рудь Н.Т.</b> ІННОВАЦІЙНІ СТРУКТУРНІ ЗМІНИ В МЕДІАПРОСТОРИ	44
<b>Іщук Л. І., Дойонко В. Р.</b> ГРОШОВІ ТА КРЕДИТНІ СИСТЕМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ	49
<b>Іщук Л. І., Ключа А.А.</b> ІНФЛЯЦІЙНЕ ТАРГЕТУВАННЯ ЯК СТРАТЕГІЯ ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ	50
<b>Іщук Л. І., Черняк Л.Ю.</b> ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ (CBDC) У СВІТІ	52
<b>Калиш І.А.</b> РОЗВИТОК СФЕРИ ОСВІТИ НА ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОМУ ПРИКОРДОННІ	53
<b>Ковальчук О.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АНАЛІТИЧНИХ ТА ПОЛЬОВИХ МЕТОДІВ ВИЗНАЧЕННЯ МІСТКОСТІ РИНКУ	55
<b>Ковальчук С.С.</b> УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКЕ СПІВРОБІТНИЦТВО В УМОВАХ ВІЙНИ	57
<b>Корецька Н.І., Курноскіна О.М.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТНЬО-НАУКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ЛНТУ	59
<b>Корольчук Л.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОГО ТРАНСКОРДОННОГО РЕГІОНУ	61
<b>Косінський П.М.</b> НАПРЯМИ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	64
<b>Кравчук А.О.</b> ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ В УКРАЇНІ НА РОЗВИТОК «ЗЕЛЕНОЇ» ТРАНСФОРМАЦІЇ	66
<b>Лебідь Н.А.</b> СТРУКТУРНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	68

<b>Ломохов Д.В.</b> НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СФЕРИ БУДІВНИЦТВА НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	69
<b>Лопоха Б.В.</b> ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	70
<b>Лучечко Ю.М.</b> ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КОМПЛЕКСНОЇ АГРОПЕРЕРОБКИ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	72
<b>Максим'як С. В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ В АСПЕКТІ ТРАНСКОРДОННОЇ МІГРАЦІЇ	75
<b>Малишко С.О.</b> ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ КУРС: ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ДЛЯ ПОЛЬЩІ ТА УКРАЇНИ	76
<b>Марошик С.Л., Цісарук А.В.</b> ПРАВОВІ ОСНОВИ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА	78
<b>Матковський С.О., Васьків С.Ф.</b> ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА	79
<b>Мельник І.Є.</b> НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГІДНОЇ ПРАЦІ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	81
<b>Михалевська Т.О.</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	83
<b>Roman Miakota</b> POLAND'S EXPERIENCE IN PUBLIC DEBT MANAGEMENT	85
<b>Назарук А. Я.</b> СТАЛІЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В КОНТЕКСТІ ТРАНСКОРДОННОЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ СПІВПРАЦІ	86
<b>Ніколаєва А.М.</b> ПОЛЬСЬКИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ КРИПТОВАЛЮТНОГО РИНКУ	89
<b>Нужна О.А.</b> АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ОБСЯГІВ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ТОВАРАМИ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ	91
<b>Нужна О.А., Кравчук А.О.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ САЛЬДО ТОРГОВЕЛЬНОГО БАЛАНСУ УКРАЇНИ МЕТОДАМИ ТРЕНДОВОГО МОДЕЛЮВАННЯ	93
<b>Павлюк Ю.В.</b> ПРИРОДНІ РЕСУРСИ ТА ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	96
<b>Патицька Х. О.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ВУГІЛЬНИХ МІКРОРЕГІОНІВ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ «ЗЕЛЕНОГО» ПЕРЕХОДУ	97
<b>Пащук К.А.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРАХ БІЗНЕСУ, АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, ОСВІТИ І НАУКИ	99

<b>Nina Petrukha, Serhii Petrukha</b> BIOECONOMY AND AGRICULTURAL CLUSTERS: POLAND'S EXPERIENCE IN COLLABORATION AND JOINT TRANSFORMATION	101
<b>Приймак А.О.</b> ОСОБЛИВОСТІ ТА СТРУКТУРА РИНКУ ЦИФРОВИХ ПРОДУКТІВ	105
<b>П'явка О.П.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ (СТІЙКОСТІ) ПІДПРИЄМСТВ НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	106
<b>Riznyk D., Konstankevych I., Vavdiuk N.</b> GREEN INFRASTRUCTURE in LNTU	109
<b>Рудь Н.Т.</b> ЕЛЕМЕНТИ «ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА» У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	110
<b>Русин Ю.М.</b> УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКЕ СПІВРОБІТНИЦТВО В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	112
<b>Samchuk I. D.</b> DIGITAL TRANSFORMATION IN THE AREAS OF BUSINESS, ADMINISTRATION SERVICES AND EDUCATION	114
<b>Савонюк М.М.</b> ПІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА	115
<b>Сагаль В.А.</b> ВАЖЛИВІСТЬ РЕСКІЛІНГУ В УМОВАХ ШВИДКОЗМІННОГО РИНКУ ПРАЦІ	117
<b>Сафонюк В.С.</b> РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	119
<b>Сидоренко Р.В.</b> ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКА ТРАНСКОРДОННА ВЗАЄМОДІЯ ПІДПРИЄМЦІВ ЯК ОБОВ'ЯЗКОВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇН	120
<b>Стегней М. І., Прокопець Р.І., Романюк С. В.</b> ЦІЛЬОВІ ОРІЄНТИРИ ЕКОЛОГО-СОЦІОГУМАНІТАРНОГО РОЗВИТКУ ПРИКОРДОННИХ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ	121
<b>Сторонянська І.З., Бенюк Л.Я.</b> ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА У КОНТЕКСТІ СПРАВЕДЛИВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ШЕПТИЦЬКОГО ВУГІЛЬНОГО МІКРОРЕГІОНУ	124
<b>Суц Н.В.</b> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	126
<b>Талах В.І.</b> СТАТИСТИЧНА АНАЛІТИКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ	127
<b>Талах Т.А.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКУ ДЛЯ ПОТРЕБ БІЗНЕСУ	129
<b>Тесляр А.Е.</b> ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗМІН	132

<b>Тихонов О.В.</b> ПЕРСПЕКТИВИ ПЕРЕХОДУ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ ДО «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ	133
<b>Тлучкевич Н.В.</b> ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННІ	136
<b>Тлучкевич Ю.Ю.</b> ВИКЛИКИ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ДЛЯ ПЕРЕВІЗНИКІВ З УКРАЇНИ	138
<b>Туревич Л.М.</b> СПЕЦИФІЧНІ РИЗИКИ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	141
<b>Хілуха О. А.</b> КОРПОРАТИВНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ	142
<b>Ходун Ю.О.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ АВТОМАТИЗАЦІЇ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	145
<b>Хомицький В.М.</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО- УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	146
<b>Чайка І.І.</b> ВАЖЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	148
<b>Чижевич О.В.</b> НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ БІОМАСИ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ В УМОВАХ «ЗЕЛЕНОЇ» ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕНЕРГЕТИКИ ТА ТРАНСКОРДОННОЇ СПІВПРАЦІ	150
<b>Чикеренда В.В., Рудь Н.Т.</b> ЕМОЦІЙНЕ ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ВИКЛИК ДЛЯ РИНКУ ПРАЦІ	151
<b>Чумак І.О.</b> НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ В КОНТЕКСТІ «ЗЕЛЕНОЇ» ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	153
<b>Шпак О.М.</b> РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ВІЙНИ	154
<b>Шубала Д.О.</b> РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО- УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	156
<b>Шубала І.В.</b> ТРАНСКОРДОННЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ПОЛЬЩІ ТА УКРАЇНИ У СФЕРІ ВІДНОВЛЮВАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ	158
<b>Шубалий О.М.</b> БАЗОВІ ЗАСАДИ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО- УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	160
<b>Шуман В. Ю., Карашенко В. С.</b> ГРАНТОВЕ ФІНАНСУВАННЯ НАУКИ В ПОЛЬЩІ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ	162



**Andrzej Miszczuk**

prof. dr hab. Dyrektor Instytutu Ekonomii i Finansów Wydziału Ekonomicznego  
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin, Polska

## WYZWANIA NOWEJ TRANSGRANICZNEJ POLSKO-UKRAIŃSKIEJ STRATEGII ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO

Dotychczasowe dokumenty strategiczne dotyczące pogranicza polsko-ukraińskiego: przygotowana przez ekspertów polskich i ukraińskich, Strategia rozwoju Euroregionu Bug, będąca efektem projektu zamawianego PBZ -059-01, który był realizowany od momentu powstania Związku Transgranicznego Euroregion Bug, a nawet jeszcze przed jego formalnym powołaniem, efektem projektu było 16 tomów studiów serii „Euroregion Bug”, opublikowanych w latach 1994-1997, stanowiących unikalne i jedno z pierwszych tak kompleksowych, źródło informacji na temat polsko-białorusko-ukraińskiego regionu transgranicznego, warta podkreślenia jest także intensywne współpraca, zapoczątkowana realizacją wspomnianego projektu, a później niezależna od niego, między urzędami statystycznymi w Lublinie, Brześciu, Lwowie i Łucku, która zaowocowała licznymi publikacjami statystycznymi.

Wspólna polsko-ukraińska strategia współpracy transgranicznej. Lubelskie, Podkarpackie, Wołyńskie, Lwowskie 2005-2015. Razem ku przyszłości (2005), powstała z inicjatywy powołanego do życia, m.in. przez Samorząd Województwa Lubelskiego – stowarzyszenia Europejskie Centrum Integracji i Współpracy Samorządowej „Dom Europy”.

Słabością tych dokumentów było to, że powstawały one z inicjatywy polskiej, przy braku rzeczywistego (a nie tylko formalnego) zaangażowania strony białoruskiej i ukraińskiej, formułowały dość ogólne kierunki działania, nie zawierając jednocześnie elementów systemu realizacji (podmioty realizacji, system monitoringu, źródła finansowania).

Bierność władz białoruskich (duża) i ukraińskich (trochę mniejsza) wynikała z uwarunkowań geopolitycznych, gdyż granica państwowa oddzielająca województwo lubelskie od obwodów: brzeskiego, lwowskiego i wołyńskiego nabrała charakteru granicy zewnętrznej UE i strefy Schengen, co obniżyło jej przepuszczalność, zwłaszcza dla obywateli Białorusi i Ukrainy.

Istotną przeszkodą był także dystans instytucjonalny, związany z nieadekwatnością kompetencyjną sąsiadujących ze sobą regionów administracyjnych oraz jednostek subregionalnych polskich, białoruskich i ukraińskich.

Możliwość pozyskania finansowania ze środków unijnych dla transgranicznych projektów o charakterze strategicznym stała się zachętą do podjęcia wysiłku stworzenia nowego dokumentu dla regionu transgranicznego, tj. *Strategii współpracy transgranicznej Województwa Lubelskiego, Obwodu Wołyńskiego, Obwodu Lwowskiego i Obwodu Brzeskiego na lata 2014-2020* (2014).

Impulsami do opracowania tego dokumentu były:

- inicjatywa Związku Transgranicznego „Euroregion Bug”, która przybrała w 2012 roku formę stosownej uchwały, o przystąpieniu do opracowania dokumentu strategicznego,
- uchwalenie w 2013 roku *Strategii rozwoju województwa lubelskiego na lata 2014-2020 (z perspektywą do 2030 roku)* (2013), w ramach której zidentyfikowano przygraniczny obszar strategicznej interwencji jako wymagający aktywizacji społeczno-gospodarczej,
- pilotażowy projekt Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP, realizowany w 2013 roku, zatytułowany: *Budowanie partnerstwa na rzecz wypracowania Strategii Transgranicznej na lata 2014-2020*.

Zadaniami tego dokumentu były:

- wypracowanie i uzgodnienie celów strategicznych regionu transgranicznego,
- wypracowanie priorytetów rozwojowych i katalogu przedsięwzięć prowadzących do szerszego otwarcia na współpracę transgraniczną oraz osiągnięcie wzajemnych korzyści;

dynamizacja i stymulowanie procesów rozwojowych na pograniczu polsko-białorusko-ukraińskim,

promowanie dobrosąsiedzkich stosunków w regionie transgranicznym oraz poprawa skuteczności jego promocji i zdolności do przyciągania inwestycji zewnętrznych,

przygotowanie zadań i priorytetów dla nowej Europejskiej Polityki Sąsiedztwa oraz Programu Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina na lata 2014-2020.

Proces tworzenia dokumentu *Strategii* opierał się na pięciu głównych zasadach, którymi były:

- zasada partnerstwa, oznaczająca wspólne i równoprawne zaangażowanie partnerów polskich, białoruskich i ukraińskich,

- zasada spójności z innymi dokumentami strategicznymi opracowanymi na poziomie regionalnym, krajowym i europejskim,

- zasada elastyczności, polegająca na dostosowywaniu się do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych oraz potencjałów endogenicznych, co oznacza konieczność monitorowania realizacji dokumentu oraz w zależności od potrzeb - dokonywania jego aktualizacji,

- zasada koncentracji tematycznej, oznaczająca wybór kilku dziedzin najważniejszych dla funkcjonowania regionu transgranicznego,

- zasada wiarygodności danych wykorzystywanych w procesie tworzenia dokumentu, pochodzących zarówno ze źródeł statystycznych jak i pozostałych.

W wyniku przeprowadzonej analizy SWOT, zidentyfikowano cztery dziedziny działań strategicznych, tj. :

współpracę gospodarczą, rozumianą jako tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości oraz inwestowania przez kapitał zewnętrzny,

środowisko naturalne, kulturę i turystykę,

infrastrukturę komunikacyjną i graniczną,

naukę i szkolnictwo wyższe.

Cel: Podniesienie konkurencyjności społeczno-gospodarczej obszaru transgranicznego w wymiarze europejskim, krajowym, regionalnym i lokalnym, poprzez efektywne wykorzystanie potencjałów endogenicznych oraz łagodzenie ograniczeń wynikających z funkcjonowania zewnętrznej granicy UE.

30 kwietnia 2014 Sejmik Województwa Lubelskiego podjął uchwałę w sprawie przyjęcia Strategii współpracy transgranicznej województwa lubelskiego, obwodu lwowskiego, obwodu wołyńskiego i obwodu brzeskiego na lata 2014-2020, zaś 7 maja 2014 podpisano porozumienie o realizacji Strategii, z przedstawicielami wymienionych w tytule Strategii obwodów.

Pomimo prób dwukrotnej aktualizacji (w tym poszerzeniu jej zasięgu o województwo podkarpackie), rzeczywistej realizacji nie podjęto. Ostatnią próbę aktualizacji podjęto w związku z perspektywę 2021-2027, ale jeszcze przed wybuchem wojny w Ukrainie. Agresja Rosji na Ukrainę, dokonana przy wsparciu Białorusi, ostatecznie pogrzebała nadzieje na urzeczywistnienie Strategii.

Dlaczego jest potrzebna nowa strategia transgraniczna rozwoju społeczno-gospodarczego na pograniczu polsko-ukraińskim (obejmująca swym zasięgiem województwa: lubelskie i podkarpackie oraz obwody: wołyński, lwowski, zakarpacki)?

Po pierwsze, wojna rosyjsko-ukraińska zmieniła radykalnie znaczenie gospodarcze pogranicza polsko-ukraińskiego, gdyż regiony go tworzące – wcześniej peryferyjne z perspektywy społeczno-gospodarczej – stały się wiodącymi w funkcjonowaniu gospodarki Ukrainy, co również oznacza, że polskie województwa przygraniczne mogą stać się zapleczem odbudowy Ukrainy, tak jak obecnie stanowią zaplecze logistyczne działań wojennych.

Po drugie, zniszczenia wojenne stanowią szansą na odbudowę gospodarki w nowoczesny sposób, uwzględniającą odporność energetyczną, adaptacyjność klimatyczną oraz transformację cyfrową. Po trzecie, rośnie szansa na przełamanie bariery - zewnętrznej granicy UE, co jest największym utrudnieniem w funkcjonowaniu pogranicza polsko-ukraińskiego.

**Aveshnikova M.S.**, student of group EK-11, Bachelor's Degree Program in Economics  
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

## **THE ROLE OF DIGITAL TOOLS IN THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESSES IN BORDER REGIONS**

Digital transformation is a key driver of small business development, especially in border regions, where entrepreneurs face both numerous opportunities and significant challenges. The use of digital tools enables small and medium-sized enterprises (SMEs) to improve internal processes, enter new markets, and strengthen their competitiveness.

In the Polish-Ukrainian border region, an example of successful digital transformation in small business is *Lviv Croissants* – a Ukrainian café chain specializing in freshly baked croissants. The company has been actively expanding into the Polish market and has attracted not only Ukrainian migrants but also local Polish customers through the use of digital marketing platforms and online ordering systems.

The Interreg NEXT Poland–Ukraine 2021–2027 program focuses on supporting cross-border development processes, including the digitalization of small businesses. The total budget of the program is approximately €262 million, of which at least €214.4 million is allocated to financing projects that promote digital transformation. One such example is the *Diia.Business* Center in Warsaw – a consulting hub that supports Ukrainian entrepreneurs by providing legal information regarding residence in Poland, business opportunities, and access to digital services. This facilitates the adaptation of Ukrainian entrepreneurs to the Polish market and promotes the development of their businesses.

The use of digital tools such as CRM systems, cloud services, and e-commerce platforms allows small businesses to increase operational efficiency and strengthen their market presence. According to research by the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), digitalization boosts the productivity and innovativeness of SMEs. For example, the implementation of Customer Relationship Management (CRM) systems helps companies manage customer interactions, analyze consumer needs, and enhance service quality. Ukrainian SMEs that have adopted such systems report increased repeat sales and improved customer loyalty.

Cloud services such as Google Workspace or Microsoft 365 enable remote work, reduce IT infrastructure costs, and ensure secure data access. However, the path to digital transformation is not without its drawbacks. Challenges include low levels of digital literacy among entrepreneurs, limited access to financing, and underdeveloped digital infrastructure in certain regions.

To overcome these obstacles, it is essential to implement training programs focused on improving digital skills among business owners. Furthermore, mechanisms for financial support of small businesses should be developed and expanded.

In conclusion, digital tools play a significant role in the development of small businesses in border regions, fostering their integration into international markets and enhancing their competitiveness. The implementation of targeted programs and initiatives is crucial for ensuring sustainable economic growth in these areas.

1. OECD. *The Digital Transformation of SMEs*.
2. *Interreg NEXT Poland–Ukraine 2021–2027 Program*.
3. Ministry of Economy of Ukraine. *Coordination of Partners in the Implementation of the SME Development Strategy*.

**Borysiuk M. J.**, Student pierwszego roku, Pierwszy (licencjat),  
Ekonomia zarządzania zasobami ludzkimi i ekonomia pracy.  
Łucki Narodowy Uniwersytet Techniczny, Łuck, Ukraina.

## **CYFROWA TRANSFORMACJA W BIZNESIE, USŁUGACH ADMINISTRACYJNYCH, EDUKACJI I NAUCE**

Transformacja cyfrowa to proces włączania technologii cyfrowych do wszystkich obszarów organizacji, który zmienia sposób działania przedsiębiorstw, tworzy nowe możliwości interakcji z klientami i partnerami oraz poprawia efektywność zarządzania. Chodzi nie tylko o wykorzystanie nowych technologii, ale także o zmianę sposobu podejścia do różnych działań w obszarach takich jak biznes, administracja, edukacja i nauka.

W sektorze biznesowym transformacja cyfrowa jest warunkiem wstępnym konkurencyjności. Wdrażając automatyzację, sztuczną inteligencję, firmy mogą znacznie zwiększyć wydajność i obniżyć koszty. Internet rzeczy i technologie mobilne umożliwiają tworzenie nowych modeli biznesowych i poprawę jakości obsługi klienta poprzez personalizację usług.

Przejęcie na formaty cyfrowe w usługach administracyjnych znacznie uprości dostęp do usług publicznych, zapewni szybsze i bardziej przejrzyste świadczenie usług oraz ograniczy korupcję. Jednym z udanych przykładów w Ukrainie jest stworzenie platformy (Dija), która zapewnia dostęp do większości usług publicznych, w tym rejestracji działalności gospodarczej, zeznań podatkowych i paszportów. Cyfryzacja usług publicznych umożliwia stworzenie bardziej wydajnego, wygodnego i mniej kosztownego systemu świadczenia usług.

Technologie cyfrowe w edukacji nie tylko usprawniają proces uczenia się, ale także czynią go bardziej dostępnym. Otwarte kursy online, platformy kształcenia na odległość, biblioteki cyfrowe i aplikacje edukacyjne pomagają poszerzyć możliwości zdobywania wiedzy. Jest to szczególnie ważne w kontekście globalizacji, kiedy dostęp do edukacji można uzyskać z dowolnego miejsca na świecie. W szczególności wykorzystanie interaktywnych technologii i adaptacyjnego uczenia się umożliwia znalezienie indywidualnego podejścia do każdego ucznia.

Technologie cyfrowe wprowadzają znaczące zmiany w działalności naukowej. Wykorzystanie dużych zbiorów danych i sztucznej inteligencji do analizy wyników badań pomaga przyspieszyć proces odkrywania i ulepszyć metodę naukową. Modelowanie i symulacje komputerowe pomagają naukowcom rozwiązywać złożone problemy, a platformy otwartego dostępu do prac naukowych ułatwiają rozpowszechnianie wiedzy i współpracę między naukowcami z różnych krajów.

Transformacja cyfrowa niesie ze sobą wiele korzyści, ale stawia też szereg wyzwań. Jednym z nich jest zapewnienie cyberbezpieczeństwa i ochrony danych osobowych. Ponadto istnieje problem nierówności cyfrowej, gdy niektóre osoby i organizacje nie mają dostępu do najnowszych technologii. Innym ważnym aspektem jest potrzeba dostosowania siły roboczej do nowych technologii, co wymaga ciągłego szkolenia i rozwoju umiejętności cyfrowych.

W nadchodzących latach spodziewamy się dalszego rozwoju i integracji nowych technologii we wszystkich sferach życia publicznego. Oczekiwana jest integracja: rozwój technologii 5G, Internetu rzeczy i sztucznej inteligencji (AI) otwiera nowe horyzonty dla biznesu, nauki i edukacji. Oczekuje się, że technologie cyfrowe stworzą bardziej wydajne systemy zarządzania, zwiększą poziom innowacyjności i przyczynią się do zrównoważonego rozwoju różnych sektorów gospodarki.

Transformacja cyfrowa jest kluczowym elementem rozwoju nowoczesnego społeczeństwa. Zmienia modele biznesowe i metody zarządzania, tworzy nowe możliwości w edukacji i nauce. Jednak w celu pomyślnego wdrożenia technologii cyfrowych konieczne jest zajęcie się kwestiami cyberbezpieczeństwa, nierówności cyfrowych i szkoleń. W przyszłości transformacja cyfrowa stanie się jeszcze ważniejsza dla zapewnienia konkurencyjności, wydajności i zrównoważonego rozwoju w skali globalnej.

1. Schwab, K. Czwarła rewolucja przemysłowa / K. Schwab. — Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2016. 192 s.
2. Selwyn, N. Edukacja i technologie: kluczowe zagadnienia i debaty / N. Selwyn. — Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2016. — 350 s.
3. Rogers, D. L. Podręcznik transformacji cyfrowej: zmień swój biznes na erę cyfrową / D. L. Rogers. — Warszawa: Wydawnictwo MT Biznes, 2017. — 320 s.
4. Siebel, T. M. Transformacja cyfrowa: droga do organizacji wartych miliardy dolarów / T. M. Siebel. — Warszawa: Wydawnictwo Wyzwania Biznesu, 2020. — 352 s.
5. Mahmoud, Q. H. Big Data i Internet rzeczy: architektura informacji dla nowej ery / Q. H. Mahmoud. — Warszawa: Wydawnictwo Springer, 2017. — 290 s.
6. Brynjolfsson, E., McAfee, A. Przyszłość pracy: jak technologia zmienia naszą pracę i życie / E. Brynjolfsson, A. McAfee. — Warszawa: Wydawnictwo Znak, 2016. — 280 s.

**Буткевич Д.А.**

здобувач групи ЕК-11, бакалаврська освітня програма «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ПРІОРИТЕТНІСТЬ РОЗВИТКУ СФЕРИ ІТ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Сфера інформаційних технологій у регіонах польсько-українського прикордоння є ключовим фактором інноваційного зростання та підвищення конкурентоздатності місцевої економіки. Сектор ІТ створює висококваліфіковані робочі місця, забезпечуючи залучення та утримання талановитих фахівців, що сприяє інтелектуальному розвитку регіону. Розвиток ІТ-інфраструктури та впровадження цифрових технологій у різних галузях економіки підвищує їхню ефективність та сприяє модернізації традиційних секторів. Транскордонна співпраця у сфері ІТ стимулює обмін знаннями, технологіями та інвестиціями, сприяючи інтеграції регіональних економік у глобальний цифровий простір. Розвинена ІТ-сфера є важливим елементом для залучення іноземних інвестицій та формування позитивного іміджу регіону як інноваційного центру.

Перспективні напрями розвитку сфери інформаційних технологій у регіонах польсько-українського прикордоння охоплюють активне зростання аутсорсингу та офшорингу ІТ-послуг для західноєвропейських та північноамериканських компаній, використовуючи вигідне географічне положення та кваліфіковану робочу силу. Розвиток стартап-екосистеми через створення інкубаторів, акселераторів та венчурних фондів сприятиме комерціалізації інноваційних ІТ-рішень та залученню інвестицій [1]. Активне впровадження штучного інтелекту та машинного навчання у різних галузях економіки регіону, включаючи агропромисловий комплекс, логістику та туризм, підвищить їхню ефективність та конкурентоздатність.

Розвиток кібербезпеки та захисту даних стане критично важливим напрямом з огляду на зростаючу кількість кіберзагроз та необхідність забезпечення безпеки цифрової інфраструктури. Створення спільних польсько-українських освітніх програм у сфері ІТ сприятиме підготовці висококваліфікованих фахівців, які відповідатимуть потребам ринку праці обох країн. Розвиток хмарних технологій та платформ як послуги (PaaS, SaaS, IaaS) надасть підприємствам регіону гнучкі та масштабовані ІТ-рішення. Впровадження технологій Інтернету речей (IoT) у промисловість, сільське господарство та міське господарство сприятиме оптимізації процесів та підвищенню ефективності використання ресурсів. Розвиток технологій блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки транзакцій у різних секторах економіки, включаючи логістику та фінанси.

Створення центрів обробки даних та розвитку ІТ-інфраструктури у прикордонних регіонах забезпечить надійну основу для розвитку цифрової економіки. Розвиток мобільних

додатків та веб-платформ для підтримки туризму, культури та місцевого бізнесу сприятиме їхній популяризації та доступності. Заохочення розвитку фрілансу та віддаленої роботи в ІТ-секторі розширить можливості працевлаштування та залучення талантів з різних регіонів. Створення спільних науково-дослідних проєктів між польськими та українськими університетами та ІТ-компаніями сприятиме генерації нових знань та інновацій. Розвиток індустрії відеоігор та електронного спорту може стати перспективним напрямом для залучення молоді та створення нових робочих місць. Підтримка розвитку ІТ-кластерів та технопарків у прикордонних регіонах сприятиме концентрації талантів, обміну знаннями та залученню інвестицій. Активне використання соціальних мереж та цифрового маркетингу для просування ІТ-послуг та продуктів, розроблених у регіоні, на міжнародному ринку.

Отже, розвиток сфери інформаційних технологій є стратегічним пріоритетом для регіонів польсько-українського прикордоння, оскільки виступає потужним каталізатором інноваційного зростання, підвищення конкурентоздатності та створення висококваліфікованих робочих місць. Завдяки вигідному географічному положенню та наявності кваліфікованих фахівців, регіон має значний потенціал для розширення аутсорсингових послуг, розвитку стартап-екосистеми та впровадження цифрових технологій у ключових галузях економіки. Активна транскордонна співпраця, підтримка освітніх ініціатив та інвестиції в ІТ-інфраструктуру є критично важливими для реалізації цього потенціалу та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку прикордонних територій.

1. Шубалий О.М., Мішук А. (2024). Актуалізація державної політики та стратегій розвитку прикордонних регіонів як основа активізації польсько-українського транскордонного співробітництва в умовах євроінтеграції. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. Випуск 67. С. 3–14. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2024.67.0.6701>

**Vavdiuk N.**, Doctor of Economics, Professor, Head of Management Department,  
**Konstankevych I.**, PhD student of Management Department,  
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

## ANALYSIS OF CURRENT GREEN TRENDS AND POLICY IN LNTU

The European Green Deal encompasses a range of initiatives aimed at reducing carbon emissions and promoting sustainable development in different sectors of the economy, including the implementation of environmental policies. Environmental policies provide guidelines for the responsible use of resources, and their implementation is essential for mitigating environmental impacts. In line with the objectives of the European Green Deal, green policies play a crucial role in driving the transition to a more sustainable and climate-neutral future. As higher education institutions leave a significant economic, social and environmental footprint, universities are expected to adopt a more comprehensive and strategic approach to greening. This involves integrating sustainability efforts into governance, teaching, research and development, innovation, daily practice and the implementation of links with the wider community. Greening the university includes reducing the environmental impact of campus decisions, increasing environmental awareness among the university community.

The purpose of the study is to analyse current trends in ecology and sustainable development at Lutsk National Technical University and offer an understanding of how environmental policy and SDG achievements are formed and implemented. The environmental policy of LNTU is aimed at identifying factors that affect its long-term sustainability, thus achieving the main goals of strategic planning.

LNTU's green policy focuses on developing and implementing strategies to promote environmentally friendly practices. Integrating waste reduction, energy efficiency, and responsible

resource management principles is key to combating climate change and preserving natural ecosystems.

In Strategy LNTU (№ 74/01-02 dated 02/23/2023) outlines the university's vision, mission, and tactics for the future. The strategic goal is the creation of a powerful, highly competitive, free, and comfortable educational and scientific space, an innovative "growth pole" of Volyn".

The issue of ensuring sustainable development gained special attention after 2015 when the Sustainable Development Goals were adopted at the UN Sustainable Development Summit. The decision of the Academic Council of the University in August 2023 prioritized the task of developing the activities of LNTU to achieve the Sustainable Development Goals.

In research was carried out based on green transformation in the organization, the history and trends of green transformation in the organization were described, and the features of green transformation in higher education institutions were substantiated. An assessment of the process of green transformation at LNTU is presented, which includes an assessment of the processes of green transformation of scientific activity, educational activities, activities on the campuses of LNTU in 2023-2024 [1, 2]. LNTU defines green transformation as ensuring a just transition of socio-economic systems to renewable natural systems to realize a sustainable society.

Table 1. Green Policy – general overview in LNTU

Criteria/Category	Justification/description	What is in plans of your institution to implement in next 1-2 years?
The achievement of the Sustainable Development Goals is declared in one form or another by the university's mission and strategy	LNTU has plans to hold strategic sessions dedicated to updating the tasks and indicators of the SDGs.	Recommendations from the strategic sessions will be included in the strategy, scheduled for publication in the summer of 2025.
The University has approved documents/regulations/guidelines that contain recommendations for implementing solutions to achieve the SDGs, green and digital transformation in education and research, taking them into account as indicators of the activity of educational programs, departments and faculties/institutes	LNTU Digital Transformation Strategy / № 325 dated 24.10.2023 LNTU human resource development strategy / № 759 dated 27.12.2022 Strategy for the development of the internal quality assurance system of higher education of LNTU / № 843 dated 29.06.2024 Information and image strategy of LNTU / № 694 dated 27.03.2021	It is planned to form a sustainable development strategy for LNTU in 2025
The university has adopted energy-saving programs and programs for the introduction of alternative energy sources	Energy Strategy/ № 3/05-33 dated 12.01.2021	It is planned to form an energy-saving programs for the introduction of alternative energy sources in 2025
The university has adopted and is implementing programs for waste and emissions management, secondary use of resources	Plan of Infrastructure Development of LNTU for 2023-2025. from 09/29/2022	It is planned to form and implementing programs for waste and emissions management, secondary use of resources for LNTU in 2025
The university has adopted and is implementing internationalization policies/programs, supports participation in international communities/movements and rankings related to green transformation and is focused on achieving the SDGs	LNTU Internationalization Strategy for 2021-2025/ № 3/05-25 dated 12.01.2021	It is planned to form next internationalization strategy for LNTU in 2025
The University has approved regulatory documents aimed at Gender equality	LNTU Gender Equality Policy/ No. 827 dated 03/28/2024	Realize regulatory document
The university has approved its own regulatory document(s) that guarantee equal access to higher education (inclusion)	About inclusive education at LNTU/ No. 841 dated 06/29/2024	Realize regulatory document

In 2024, it is determined that LNTU will contribute to the promotion of green transformation processes by creating fundamental academic knowledge and green innovations through projects Digital transformation of HEIs education process in Ukraine and Moldova for sustainable engagement with enterprises (DIGITRANS, Digital Diplomacy and Inclusive Peace Studies Platform for Youth, Sustainable Excellence for Ukrainian Youth in the Textile and Apparel Industry (TEX4YUA), Green Transition in Ukrainian Universities (GTUA), Education for Green Transition (GTUA-EDU) initiatives, presenting a model of the society of the future through the implementation of a carbon-neutral campus, collaborating with partners: enterprises, institutions, organizations of various forms of ownership, local governments, other universities, and the community, as well as global leaders. This happened in two ways: recognizing the need for green changes and encouraging green behaviour to replace old ways of doing things. At this stage, human resources are key to identifying and sharing data indicating green transformations at LNTU.

As higher education institutions in Ukraine and worldwide increasingly pay attention to green transformation, LNTU also strives to improve its activities to achieve the SDGs, including sustainability. The directions of green transformation at LNTU have been identified:

- engaging internal and external stakeholders to raise their awareness of green transformation and facilitate constructive dialogue;

- transitioning from high-carbon activities, supporting professional retraining of employees, developing socio-economic plans for affected communities, and helping clients to abandon traditional technologies;

- transitioning to green technologies, facilitating access to new job opportunities for direct and indirect employees, and developing inclusive and affordable solutions for communities and clients.

With the support of LNTU management, this will stimulate the process of green transformation change based on efficiency and productivity.

To formulate a green policy, LNTUs should take into account the current SDG achievements and continue their implementation. This involves improving governance, education, research and innovation, and operational activities. Such a policy requires not only an operational plan and performance indicators, but also committed leaders, effective communication, and change management strategies.

1.Green Transition University 2023 <https://drive.google.com/file/d/1FHszBImGCPA4BMg36jh6JT3YGF2JHFOs/view> Mary Gallagher-Cooke (2023) Higher Education Institution policies in the Climate and Ecological Emergency. URL: [https://publicpolicy.ie/environment/higher-education-institution-policies-in-the-climate-and-ecological-emergency/#\\_edn1](https://publicpolicy.ie/environment/higher-education-institution-policies-in-the-climate-and-ecological-emergency/#_edn1)

### **Бецько З.Р.**

здобувач групи ЕКз-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Підвищення ефективності господарської діяльності підприємств у регіонах польсько-українського прикордоння є важливим чинником економічного зростання та інтеграції нашої держави до європейського простору. У свою чергу, посилення співпраці між підприємствами, що розташовані на території прикордонних регіонів Польщі та України сприятиме розвитку інфраструктури, залученню інвестицій та покращенню соціально-економічних показників.

У питанні підвищення ефективності господарської діяльності підприємств, розташованих на території регіонів польсько-українського прикордоння, одним із визначальних напрямів є координація діяльності промислових підприємств.

Дослідження вчених показують, що посилення співпраці між Польщею та Україною в даному напрямку «сприятиме підвищенню ефективності діяльності промислових підприємств та зміцненню економічних зв'язків між цими державами» [1], що передбачає обмін



технологіями виробництва, спільні інвестиційні проекти та узгодження стандартів виробничої діяльності тощо.

Варто звернути увагу на значні відмінності у рівнях заробітної плати та валового регіонального продукту у Польщі та Україні. Зокрема, «польські воєводства мають значно вищі значення цих показників, ніж українські прикордонні області» [2].

Така ситуація дещо ускладнює процес формування сприятливих умов господарської діяльності підприємств польсько-українського прикордоння, адже, з одного боку, нижчий рівень оплати праці в українських регіонах створює певні конкурентні переваги для бізнесу за рахунок менших витрат на персонал, а з іншого – істотні відмінності у обсягах валового регіонального продукту відображають різний рівень платоспроможного попиту, що прямо впливає на ринки збуту продукції та послуг підприємств. Крім цього, різниця у доходах населення стимулює трудову міграцію, що, в свою чергу, посилює дефіцит робочої сили в українських прикордонних регіонах та сприяє зростанню трансфертів із-за кордону, які частково підтримують споживчий попит.

Залучення іноземних інвестицій виступає одним із найбільш важливих факторів для структурної трансформації економіки прикордонних регіонів Польщі та України.

Вчені вважають, що «залучення додаткових іноземних інвестицій сприятиме структурній трансформації регіональної економіки відповідно до сучасних викликів безпеки, «зеленого», цифрового та інтелектуального переходу» [2] і, таким чином, дозволить підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств та сприятиме їх інтеграції в європейські ринки.

Таким чином, підвищення ефективності господарської діяльності підприємств у регіонах польсько-українського прикордоння залежить від багатьох соціо-еколого-економічних факторів та інституційних умов. У даному контексті важливими напрями економічного розвитку стають: інтеграція українських підприємств у загальноєвропейський економічний простір; створення спільних програм та проектів, що сприяють розвитку прикордонних територій»; залучення інвестицій у розвиток промислово-виробничої інфраструктури; адаптація трудового потенціалу регіонів польсько-українського прикордоння до нових вимог.

У результаті проведення відповідних заходів, у зазначених напрямках, очікується економічне зростання нашої держави та прискорення процесу її інтеграції до європейського економічного простору. Також це дозволить зменшити економічні диспропорції між Польщею та Україною і в цілому сформувати оптимальне середовище для здійснення господарської діяльності.

1. Процик І. С., Скрипичайко В. Т. Дослідження шляхів розвитку українсько-польської співпраці у сфері координації діяльності промислових підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). С. 333–342.

2. Шубалий О., Єфімов А. Оцінка гідної праці та економічного зростання у прикордонних територіях України та Польщі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-115>.

**Бровченко Б.Ю.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ**

В умовах триваючої війни соціально-економічна безпека підприємств на території польсько-українського прикордоння зазнає значних дестабілізуючих впливів, що проявляються у множинних взаємопов'язаних проблемах. Однією з ключових загроз є порушення традиційних логістичних ланцюгів постачання, спричинене військовими діями та

блокадою морських портів, що призводить до дефіциту сировини та зростання транспортних витрат. Зниження купівельної спроможності населення та нестабільність валютного курсу негативно впливають на внутрішній попит і фінансову стійкість підприємств.

Масова міграція населення, особливо кваліфікованих працівників, зумовлює дефіцит трудових ресурсів та зростання витрат на оплату праці. Підвищення рівня милітаризації та запровадження військового стану в Україні створюють додаткові адміністративні та регуляторні обмеження для ведення бізнесу. Зростання ризиків безпеки, включаючи загрозу обстрілів та диверсій, призводить до пошкодження інфраструктури та втрати майна підприємств. Усі вказані проблеми протягом останніх років війни детально розглядаються у наукових працях ряду вітчизняних учених [1-4].

Крім того, невизначеність щодо тривалості та наслідків війни стримує інвестиційну активність та довгострокове планування розвитку бізнесу. Посилення кіберзагроз та інформаційних атак становить значну небезпеку для стабільності інформаційних систем підприємств. Зростання рівня корупції та тіньової економіки в умовах воєнних дій підриває чесну конкуренцію та створює нерівні умови для ведення бізнесу. Обмежений доступ до фінансових ресурсів та зростання вартості кредитування ускладнюють залучення необхідних коштів для підтримання діяльності та розвитку підприємств.

Посилення соціальної напруги та зростання рівня безробіття внаслідок воєнних дій негативно впливають на соціальну стабільність та споживчий попит. Недостатня державна підтримка та відсутність ефективних механізмів компенсації збитків, завданих війною, посилюють вразливість підприємств прикордонного регіону. Подолання цих проблем вимагає комплексних та скоординованих зусиль з боку державних органів, бізнесу та міжнародних організацій.

У воєнних умовах забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств на території польсько-українського прикордоння вимагає багатовекторного підходу, спрямованого на мінімізацію негативних наслідків військової агресії та створення умов для сталого функціонування бізнесу. Перспективним напрямом є диверсифікація логістичних маршрутів та налагодження альтернативних каналів постачання сировини та збуту готової продукції, включаючи використання внутрішніх резервів та західних партнерів.

Важливим є впровадження ефективних заходів кібербезпеки для захисту інформаційних систем та запобігання втраті даних. Підтримка релокації підприємств із зон активних бойових дій до відносно безпечних прикордонних регіонів шляхом надання податкових пільг та фінансової допомоги сприятиме збереженню виробничого потенціалу. Розвиток програм перекваліфікації та працевлаштування внутрішньо переміщених осіб для забезпечення підприємств необхідними кадрами є важливим елементом соціальної стабільності. Заохочення впровадження інноваційних технологій та цифрової трансформації бізнес-процесів підвищить адаптивність та конкурентоздатність підприємств в умовах нестабільності.

Доцільним є створення спільних польсько-українських антикризових фондів та програм підтримки ліквідності для підприємств, що зазнали збитків внаслідок війни, забезпечить їхню фінансову стійкість. Розвиток страхових механізмів для покриття воєнних ризиків та збитків, завданих бойовими діями, зменшить фінансовий тягар на бізнес. Підтримка експортної діяльності підприємств шляхом надання гарантій та компенсації транспортних витрат сприятиме збереженню валютних надходжень. Сприяння розвитку соціального підприємництва та ініціатив, спрямованих на підтримку місцевих громад та внутрішньо переміщених осіб, зміцнить соціальну згуртованість. Залучення міжнародної фінансової допомоги та грантових програм для підтримки відновлення та розвитку бізнесу в прикордонних регіонах є критично важливим.

Спрощення адміністративних процедур та зменшення регуляторного тиску на бізнес сприятиме його швидшій адаптації до воєнних умов. Забезпечення прозорості та передбачуваності державної політики у сфері економіки та безпеки підвищить довіру бізнесу

та сприятиме інвестиціям. Розвиток інфраструктури подвійного призначення, що може бути використана як у цивільних, так і у військових цілях, підвищить стійкість регіону до потенційних загроз. Підтримка психологічної стійкості підприємців та працівників через надання відповідної допомоги сприятиме збереженню їхньої працездатності. Активізація діалогу між бізнесом, владою та громадськими організаціями для спільного вирішення проблем та розробки ефективних стратегій забезпечення соціально-економічної безпеки є запорукою успіху.

Економічні стимули для забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств на території польсько-українського прикордоння в умовах війни можуть включати цільові державні субсидії, спрямовані на компенсацію втрат, спричинених військовою агресією, та підтримку відновлення виробничих потужностей. Запровадження пільгового оподаткування для підприємств, що зберігають робочі місця та продовжують операційну діяльність у прикордонних регіонах, сприятиме їхній фінансовій стабільності. Надання безвідсоткових або низьковідсоткових кредитів для поповнення обігових коштів та здійснення інвестицій у безпекові заходи підвищить їхню ліквідність та стійкість до криз.

Розробка та впровадження програм страхування воєнних ризиків з частковим державним покриттям зменшить фінансовий тягар на бізнес у разі втрати майна або перерви у виробництві. Забезпечення гарантій за банківськими кредитами для підприємств, що здійснюють релокацію з зон активних бойових дій або інвестують у підвищення своєї безпеки, полегшить їхній доступ до фінансування. Надання цільової фінансової допомоги для впровадження енергоефективних технологій та альтернативних джерел енергії зменшить залежність від нестабільного енергопостачання.

Створення спеціальних економічних зон з пільговим режимом оподаткування та регулювання для залучення інвестицій у безпечні та стійкі бізнес-проекти. Забезпечення пріоритетного доступу до державних закупівель для підприємств, що виробляють товари та надають послуги, критично важливі для національної безпеки та оборони. Надання грантів на розробку та впровадження інноваційних технологій у сфері безпеки бізнесу, включаючи кібербезпеку та фізичний захист об'єктів. Компенсація витрат підприємств на навчання та перекваліфікацію працівників з урахуванням вимог воєнного часу та нових безпекових стандартів. Запровадження механізмів часткової компенсації витрат на бронювання військовозобов'язаних працівників, що є критично важливими для функціонування підприємств. Доцільним також є надання фінансової підтримки для розвитку логістичної інфраструктури, що забезпечує безпечне та безперебійне постачання товарів та послуг. Створення фондів підтримки для підприємств, що зазнали збитків внаслідок руйнування інфраструктури або втрати майна через військові дії. Забезпечення юридичної та консультативної підтримки для підприємств з питань безпеки ведення бізнесу в умовах війни та отримання відповідних компенсацій. Стимулювання розвитку кооперації між підприємствами для спільного забезпечення безпеки та обміну ресурсами в кризових ситуаціях.

1. Горбач, С., Щербель, А., Сидоренко, Ю., Куриленко, О., & Білич, В. (2024). Економічна безпека підприємств: складові та забезпечення. Київський економічний науковий журнал, (7), 51-55. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-7>

2. Копитко, М. І., & Маланчук, А. М. (2023). Дослідження сутності соціально-економічної безпеки підприємства в сучасних умовах розвитку. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна), (1), 18–22. <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-1-3>

3. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Кравчук Н.М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 64-69.

4. Яремик, М., & Черненко, А. (2024). Забезпечення економічної безпеки підприємств електронної торгівлі в умовах впливу сучасних загроз. Економіка та суспільство, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-9>

**Вакулко В.В.**, студентка групи ЕК-11, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ДЛЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ПОЛЬЩІ

Цифрова трансформація є не просто технологічним трендом, а фундаментальним каталізатором змін у функціонуванні сучасних держав. Вона пронизує ключові сфери суспільного життя, від оптимізації бізнес-процесів до модернізації державного управління, організації освітнього простору та стимулювання наукових інновацій. В контексті євроінтеграційних прагнень України, порівняльний аналіз досвіду сусідньої Республіки Польща у сфері цифровізації набуває особливої актуальності. Метою даної роботи є здійснення порівняльного аналізу процесів цифрової трансформації у бізнесі, адміністративних послугах, освіті та науці в Україні та Польщі, спираючись на конкретні факти, доповнюючи їх власними міркуваннями та розширюючи інформаційну базу.

У сфері бізнесу, як в Україні, так і в Польщі, спостерігається активне впровадження цифрових технологій, хоча і з певними відмінностями в акцентах. В Україні, на мою думку, ключову роль відіграє швидке поширення сервісів електронного документообігу, таких як "Вчасно", що значно спрощує та прискорює бізнес-комунікації. Розвиток онлайн-торгівлі на платформах Rozetka та Prom.ua демонструє готовність українського бізнесу до використання цифрових каналів продажів. Ці тенденції підтверджуються дослідженнями, які фіксують активне використання українськими підприємствами власних веб-сайтів та соціальних мереж для маркетингу та збуту [1]. З іншого боку, у Польщі більш зрілою є інфраструктура електронних платежів (Przelewy24, PayU), що є критично важливим для розвитку електронної комерції. Широке використання ERP-систем польськими підприємствами свідчить про глибшу інтеграцію цифрових інструментів в управління бізнесом. Важливу роль у цьому відіграла державна програма "Цифрова Польща" (2014-2020), яка, на мою думку, створила сприятливе середовище для інновацій та розвитку цифрової економіки [2].

У контексті адміністративних послуг, на мою думку, Україна зробила вражаючий стрибок завдяки мобільному застосунку «Дія». Цей інструмент не просто забезпечив онлайн-доступ до державних послуг (паспорт, водійське посвідчення, COVID-сертифікати), а й став символом цифрової держави в смартфоні, значно спростивши взаємодію громадян з бюрократичною системою [3]. Розвиток мережі ЦНАПів також є важливим елементом цієї трансформації, поєднуючи онлайн та офлайн канали надання послуг. У Польщі, на мій погляд, система електронного урядування (ePUAP) є більш усталеною та комплексною, охоплюючи ширший спектр послуг. Впровадження електронних ID-карток (e-dowód) та онлайн-платформ для сплати податків свідчить про глибоку інтеграцію цифрових технологій у державне управління, що є результатом послідовної реалізації програми «Цифрова Польща» [4].

У галузі освіти і науки, як мені видається, пандемія COVID-19 та, на жаль, повномасштабне вторгнення Росії стали потужними каталізаторами впровадження дистанційного навчання в Україні. Створення електронних освітніх ресурсів та програми з розвитку цифрової компетентності серед педагогів є важливими кроками в цьому напрямку [5]. У Польщі, на мою думку, використання електронних платформ для навчання (e-підручники, онлайн-курси) є більш системним та інтегрованим у навчальний процес. Підтримка наукових досліджень у сфері інформаційних технологій та активна співпраця з міжнародними науковими центрами створюють сприятливе середовище для розвитку науки [6].

1. Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. [<http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/604>](<http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/604>)

2. "Цифрова Польща": як країна Центральної Європи буде ІТ-державою. [<https://nachasi.com/tech/2018/01/31/digital-poland/>](<https://nachasi.com/tech/2018/01/31/digital-poland/>)

3. Аналітичний огляд «Цифровізація адміністративних послуг в Україні – 2023». [<https://uastrat.com/wp-content/uploads/2024/02/digital-administrative-services-in-ukraine-2023.pdf>](<https://uastrat.com/wp-content/uploads/2024/02/digital-administrative-services-in-ukraine-2023.pdf>)

4. Для українців, які перебувають у Польщі, створили курси для розвитку цифрових компетентностей. [<https://mon.gov.ua/news/dlya-ukraintsiv-yaki-perebuva-yut-u-polshchi-stvorili-kursi-dlya-rozvitku-tsifrovikh-kompetentnostey>](<https://mon.gov.ua/news/dlya-ukraintsiv-yaki-perebuva-yut-u-polshchi-stvorili-kursi-dlya-rozvitku-tsifrovikh-kompetentnostey>)

5. Збірник наукових праць ІТЗН НАПН України № 20 за 2020 рік. [<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/718758/2/19%>]

**Ваплярук О.М.**, студент групи ЕК(УП)-22, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та економіка праці»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ТРАНСКОРДОНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Польсько-українське транскордонне співробітництво є важливою складовою для стимулювання соціально-економічного розвитку для обох країн, воно спрямоване на створення нових можливостей для бізнесу, покращення якості життя населення та зміцнення культурних зв'язків. В сучасних умовах в Україні, це співробітництво набуває особливого значення, наприклад: посилення взаємодії в ключових сферах. Ключові напрями економічного співробітництва наведено на рисунку 1.



Рис.1. Ключові напрями економічного співробітництва  
(побудовано автором за джерелом [1])

Метою транскордонного співробітництва є максимальне залучення зовнішніх факторів для всебічного соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів, щоб запобігти перетворенню їх у відсталі периферійні провінції своїх держав. Таким шляхом здійснюється і вирівнювання рівнів регіонального розвитку прикордонних та внутрішніх територій країн.

Транскордонне співробітництво є потужним інструментом для місцевого та регіонального розвитку, особливо через реалізацію спільних проєктів. Формування свроокругів і подібних об'єднань дозволяє оптимізувати використання ресурсів, розвивати

інфраструктуру, підтримувати фермерські господарства та туристичний потенціал. Успішна реалізація таких проєктів залежить від активного залучення всіх зацікавлених сторін, зокрема органів місцевого самоврядування, наукових і освітніх установ, а також бізнесу. Важливими є також комерціалізація наукових досліджень і створення міжнародних консорціумів, що забезпечують доступ до європейських ресурсів і фінансування, сприяючи інтеграції і конкурентоспроможності регіонів [1]. Ключові напрями соціального співробітництва (рис. 2).



Рис.2. Ключові напрями соціального співробітництва  
(побудовано автором за джерелом [2])

Процеси поглиблення європейської інтеграції виступають чинником залучення інвестицій, розширення регіональних ринків, налагодження транскордонних зв'язків. Транскордонне співробітництво в сучасних умовах набуває різноманітних форм. Серед них найбільш перспективні ті, що передбачають надання більшої самостійності органам регіональної й місцевої влади в прийнятті рішень євроінтеграційного характеру та використанні можливостей активізації транскордонного співробітництва. Тому доцільно в подальшому досліджувати нові можливості транскордонного співробітництва внаслідок децентралізації та адаптації механізму реалізації транскордонної співпраці до умов українських прикордонних регіонів [2].

Вважаємо, що транскордонне співробітництво відіграє значну роль у зміцненні міжнародних відносин та сприяє розвитку прикордонних регіонів. Ця форма співпраці сприяє покращенню економічних, соціальних та культурних зв'язків між країнами, які межують між собою. Завдяки програмам транскордонного співробітництва, прикордонні регіони отримують можливість спільно вирішувати проблеми, що виникають на кордоні, і реалізовувати спільні проєкти з економічного, культурного та соціального розвитку. Це сприяє зближенню народів, зміцненню довіри та побудові міцних відносин між країнами.

1. В. А. Мережко. Транскордонне співробітництво як інструмент місцевого та регіонального розвитку. *Advanced top technology*. 2024. № 2. С. 19-21.

2. Корнелюк О. А., Матюшок В. В. Транскордонне співробітництво регіонів України в контексті розвитку міжнародної економічної інтеграції. *Підприємство та інновації*. - 2021. - Вип. 20. - С. 18-24.

**Василик Н.М.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ОСВІТИ В УНІВЕРСИТЕТІ**

У сучасному світі цифрова трансформація стає ключовим чинником розвитку освітнього середовища, що безпосередньо впливає на креативну освіту в університетах. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, зростання ролі цифрових інструментів у навчальному процесі та необхідність адаптації до змін глобального ринку праці зумовлюють потребу у впровадженні інноваційних підходів у підготовці здобувачів.

Креативність залишається однією з ключових навичок, затребуваних на ринку праці у 2025 році і у майбутньому. Згідно з дослідженням Всесвітнього економічного форуму, креативність, оригінальність та ініціативність входять до першої п'ятірки серед топ-10 навичок майбутнього [1]. Інші джерела також підкреслюють важливість креативного мислення. Наприклад, за даними IT-Univer, креативне мислення входить до переліку основних навичок займаючи четверту позицію, необхідних у 2025–2030 роках [2]. Таким чином, креативність залишається однією з провідних компетенцій, необхідних для успішної професійної діяльності в сучасному світі.

Розвиток креативної освіти є основним інструментом для здобуття даної важливої навички креативності. Адже, креативна освіта передбачає розвиток креативного мислення, здатності генерувати нові ідеї, працювати в нестандартних умовах та застосовувати міждисциплінарні знання на практиці. А саме цифрові технології, зокрема штучний інтелект, доповнена і віртуальна реальність, великі дані та інтерактивні платформи, відкривають нові можливості для інтерактивного та персоналізованого креативного навчання. Завдяки їм університети можуть підвищити ефективність освітнього процесу, стимулювати здобувачів до активного креативного навчання та сприяти їхньому професійному становленню.

Крім того, цифрова трансформація змінює традиційні моделі навчання, сприяючи впровадженню гнучких індивідуальних траєкторій навчання, інтеграції онлайн-курсів, проєктної діяльності та співпраці з міжнародними експертами. Це дозволяє здобувачам не лише отримувати теоретичні знання, а й набувати практичних навичок, необхідних для роботи у сфері креативних індустрій.

Сучасна креативна освіта в університеті – це підхід до навчання, який спрямований на розвиток творчого мислення, інноваційності, здатності здобувачів до генерації нових ідей та нестандартного вирішення проблем. Вона виходить за межі традиційного академічного підходу та включає міждисциплінарність, інтерактивні методи навчання, командну роботу та використання цифрових технологій.

Основними принципами реалізації креативної освіти в університетах мають бути:

– гнучкість та адаптивність навчальних програм – використання модульної системи, що дозволяє здобувачам обирати дисципліни відповідно до їхніх інтересів та кар'єрних цілей та поєднання різних галузей знань (наприклад, дизайн + ІТ, менеджмент + ІТ).

– проєктно-орієнтоване навчання – виконання реальних креативних проєктів у співпраці з бізнесом та креативними індустріями, а також діяльність інкубаторів стартапів та креативних лабораторій в університетах;

– використання цифрових технологій – використання змішаного навчання та онлайн-курсів, віртуальної та доповненої реальності (VR/AR) для моделювання креативних ідей та рішень, а також гейміфікація навчання та використання інтерактивних платформ;

– командна робота – створення міждисциплінарних команд для розв'язання проблем у форматі хакатонів і кейс-чемпіонатів, а також обмін досвідом через міжнародні програми та

студентські проекти;

– залучення експертів та практиків – запрошення представників креативних індустрій для проведення лекцій, майстер-класів, тренінгів, а також співпраця з креативними компаніями для проходження практики та стажування.

Організація креативної освіти в університеті потребує комплексного підходу, що включає цифрові технології, проєктну діяльність, міждисциплінарність та інтерактивні методи навчання. Це дозволяє не лише забезпечити здобувачів актуальними знаннями, а й сформувати в них компетенції, необхідні для успішної кар'єри в умовах цифрової економіки та креативних індустрій.

Цифрова трансформація докорінно змінює підходи до навчального процесу в університетах, роблячи його більш інтерактивним, доступним і креативним. Сучасні цифрові платформи, такі як Moodle, Google Classroom та Microsoft Teams, дозволяють здобувачам отримувати навчальні матеріали у будь-який час, незалежно від їхнього місця перебування. Це сприяє більш гнучкому графіку навчання.

Важливим аспектом цифрової трансформації є використання доповненої та віртуальної реальності, що створює абсолютно нові можливості для освіти. Такі технології стимулюють креативне мислення та дозволяють реалізовувати інноваційні ідеї в безпечному цифровому середовищі. В свою чергу гейміфікація навчального процесу також відіграє значну роль у залученні здобувачів до креативного навчання. Використання ігрових механік, таких як бали, рівні та інтерактивні завдання, допомагає зробити освіту цікавішою, підвищує мотивацію здобувачів і стимулює їхню творчу активність. Водночас цифрові технології дають можливість персоналізувати навчання, підлаштовуючи його під потреби кожного здобувача. Завдяки штучному інтелекту та аналізу великих даних університети можуть розробляти індивідуальні навчальні програми, що сприяють більш ефективному засвоєнню знань.

Доступ до глобальних освітніх ресурсів – ще один важливий аспект цифрової трансформації. Університети активно впроваджують онлайн-курси з платформ Coursera, edX та Udeму, що дозволяє здобувачам вивчати актуальні теми від провідних викладачів світу. Це значно розширює горизонти освіти і дає можливість отримувати знання, які відповідають найновішим тенденціям у різних сферах та формувати дивергентне і латеральне мислення.

Цифровізація сприяє розвитку командної роботи та проєктної діяльності. Завдяки таким інструментам, як Trello, Miro та Slack, здобувачі можуть співпрацювати над спільними проєктами, обмінюватися ідеями та створювати креативні рішення. Не менш важливою є роль цифрових технологій у формуванні професійних навичок здобувачів. Опанування сучасних програмних інструментів, таких як Adobe Creative Cloud, Figma чи Blender, допомагає майбутнім фахівцям бути конкурентоспроможними на ринку праці.

Соціальні мережі та онлайн-платформи стають простором для творчої самореалізації, де здобувачі можуть демонструвати свої креативні роботи, створювати персональні бренди та залучати потенційних роботодавців. Участь у віртуальних хакатонах або онлайн-воркшопах допомагає шукати нестандартні рішення для реальних проблем. Цифровізація робить освіту більш доступною – незалежно від місця проживання або фізичних можливостей, здобувачі можуть долучатися до навчального процесу, отримуючи якісну освіту.

Сьогодні університети все активніше співпрацюють із бізнесом через цифрові технології. Онлайн-менторство, віртуальні стажування та стартап-інкубатори допомагають здобувачам набувати практичного досвіду та адаптуватися до сучасного ринку праці. Окрему увагу варто приділити кібербезпеці та захисту даних у цифровій освіті. Університети розробляють політики безпечного зберігання інформації, навчаючи здобувачам можливість етичного використання цифрових технологій.

Загалом, цифрова трансформація є ключовим чинником у розвитку креативної освіти. Вона відкриває нові можливості для здобувачів, робить навчання більш динамічним, наочним,



цікавим, зрозумілим, стимулює креативне мислення та розробку інновації і допомагає майбутнім фахівцям бути готовими до викликів цифрової епохи.

1.Future of Jobs Report 2025: The jobs of the future – and the skills you need to get them. Jan 8, 2025. World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/stories/2025/01/future-of-jobs-report-2025-jobs-of-the-future-and-the-skills-you-need-to-get-them/>.

2.ТОП-10 навичок, які будуть актуальні у 2025-2030 роках, IT-Univer, 2025. URL: [https://ituniver.com/blog/top-10-navichok-yaki-budut-aktualni-u-2025-2030-rokah?utm\\_source=chatgpt.com](https://ituniver.com/blog/top-10-navichok-yaki-budut-aktualni-u-2025-2030-rokah?utm_source=chatgpt.com).

**Величко М.В.**, здобувач групи ЕК(УП)м-11, магістерської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРАХ БІЗНЕСУ, АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, ОСВІТИ І НАУКИ**

Дослідження цифрової трансформації викликали величезний інтерес серед науковців за останні десятиліття. Країни, міста, галузі, компанії та люди стикаються з однаковою проблемою адаптації до цифрового світу. Цифрова трансформація є серйозним викликом не лише для окремих компаній, а й для національних економік. Щоб стати цифровою нацією, тобто країною, в якій громадяни, уряди та компанії живуть у цифровому суспільстві, яке взаємодіє та створює цінності, приносячи користь усім зацікавленим сторонам, національні уряди можуть та повинні вчитися на досвіді країн, що вже досягли результатів.

Інформаційні технології зараз на тому етапі, коли відбувається автоматизація бізнес-процесів, для того аби розширити можливості партнерів, споживачів, що широко розгалужуються та мають підтримку інформаційних технологій. На сьогоднішній день, інформаційні технології активно проникають в кожен галузь аби якнайкраще забезпечити нові бізнес-процеси. Цифрова трансформація визначається як зміни в способах роботи, ролях і бізнес-пропозиціях, викликані впровадженням цифрових технологій в організації або в операційному середовищі організації. Цифрова трансформація — це послідовне об'єднання всіх економічних секторів і адаптація акторів до нових умов цифрової економіки[2].

Поява цифрової трансформації призвела до значних змін усіх сфер, зокрема, це перетворення має особливий вплив на управління бізнесом, адміністративними процесами, а також в галузі освіти і науки.

В сучасному світі відбувається бурхливий розвиток інформаційних технологій. Більшість країн з появою інтернету стали більше орієнтуватися на інформаційно-комунікаційну сферу господарювання. Саме тому, ключовим поняттям світової економіки є інформація, яка стала рушійною силою економічного розвитку та зростання. Стрімкий розвиток інформаційних технологій та поява нових різноманітних методів ведення бізнесу призвело до виникнення та формування нової ланки підприємницької діяльності, а саме електронного бізнесу. З однієї сторони нічого не змінилося, адже як і раніше метою бізнесу є максимізація прибутків, боротьба з конкуренцією і т.д. Але головною відмінністю, яка є дуже важливою для зростання ефективності підприємства є швидкоплинність, саме цифрові технології дають цьому можливість. Адже електронний бізнес, на відміну від класичного, функціонує в рази швидше, що дозволяє дати ефективнішу відповідь на потреби споживачів, тим самим збільшити прибутки та отримати перевагу в конкуренції.

Цифрова трансформація — це безперервний процес стратегічного оновлення, який використовує досягнення в цифрових технологіях для створення можливостей, які оновлюють або замінюють бізнес-модель організації, підхід до співпраці та культуру[4].

Цифрова трансформація означає різні речі для різних людей. Проте фундаментальна ідея, з якою, здається, погоджується більшість джерел, полягає в тому, що вона в основному стосується

використання цифрових технологій для трансформації діяльності бізнесу з метою покращення надання послуг і конкурентоспроможності в сучасному світі. Цифрова трансформація передбачає інтеграцію цифрових технологій у кожен сферу всього бізнесу. Ця інтеграція докорінно змінює те, як ви працюєте та надаєте цінність своїм клієнтам. Але крім адаптації нових технологій, цифрова інтеграція також вимагає постійних культурних та організаційних змін.

Цифрова трансформація можлива в бізнесі чи адміністративних процесах лише після культурних і технологічних змін. Цифрова трансформація починається з оцифрування внутрішніх операцій. На цьому рівні мета полягає в тому, щоб підвищити продуктивність, зменшити витрати та покращити клієнтський досвід для нових і існуючих клієнтів.

Подібно до прямої лінії, внутрішні операції мають протікати та плавно перемикатися між внутрішніми структурами – значною мірою завдяки новій технології. Але не тільки впровадження нових технологій, бізнес повинен навчити своїх співробітників, щоб вони могли використовувати технології та працювати в команді.

Останнім етапом цифрової трансформації є трансформація процесу – маленька картинка або короткострокова мета. Трансформація процесів зосереджена на конкретних сферах бізнесу, а трансформація різних процесів завершиться загальною цифровою трансформацією. Ефективність працівників невід'ємно пов'язана з цифровізацією та оцифруванням процесів. Наприклад, ви можете досягти більшої ефективності за допомогою програмного забезпечення та додатків для цифрового відстеження замість машини з системою перфорації вручну. Інші приклади включають програмне забезпечення для керування проектами для вдосконалення керування завданнями або керування робочими замовленнями та запитами за допомогою цифрових форм.

Покращення умов праці співробітників шляхом цифровізації зменшить фізичну працю та позитивно вплине на продуктивність праці. Співробітники також матимуть більше часу та уваги, щоб зосередитися на інших життєво важливих аспектах роботи. Це включає надання кращого досвіду для клієнтів, покращення процесу прийняття рішень, а також забезпечення кращої оптимізації та моніторингу даних. Використання даних для прийняття рішень є ключовим аспектом цифрової трансформації. На щастя, інструменти цифрових технологій, які сприяють трансформації, часто мають вбудовану аналітику. Підприємства, які перейшли на цифрові технології, приймають обґрунтовані рішення, уважно вивчаючи минулі та поточні процеси та роблячи прогнози на основі доступних їм вичерпних даних.

Мета цифрової трансформації полягає в тому, щоб зробити бізнес або організацію більш ефективними та дієвими в тому, що вони роблять. Однак, хоча цифрова трансформація починається із заміни оцифрування ручними процесами, вона на цьому не закінчується. Щоб досягти позитивного результату, цифрова трансформація повинна охоплювати всі бізнес-процеси (рис. 1).

Цифрова трансформація необхідна, оскільки компанії повинні розвиватися, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Технології приносять інноваційні можливості в державний сектор і мають потенціал для покращення взаємодії між урядами та громадянами через спрощення процедур, а також сприяють відкритому уряду. Цифрова трансформація уряду означає подальшу модернізацію державного управління, безперебійну транскордонну мобільність і розширену цифрову взаємодію. Все більше урядів у всьому світі використовують все більше цифрових інструментів.

Органи місцевого самоврядування в Європі впроваджують нову політику та послуги для покращення використання даних у суспільних інтересах, альтернативних моделей управління даними та цифрових послуг, орієнтованих на людину. Багато урядів також впроваджують цифрові рішення, такі як аналітика даних і когнітивна автоматизація (когнітивні технології, такі як машинне навчання, комп'ютерне зір, машинний переклад і розпізнавання мови, які використовуються для відтворення людських дій).

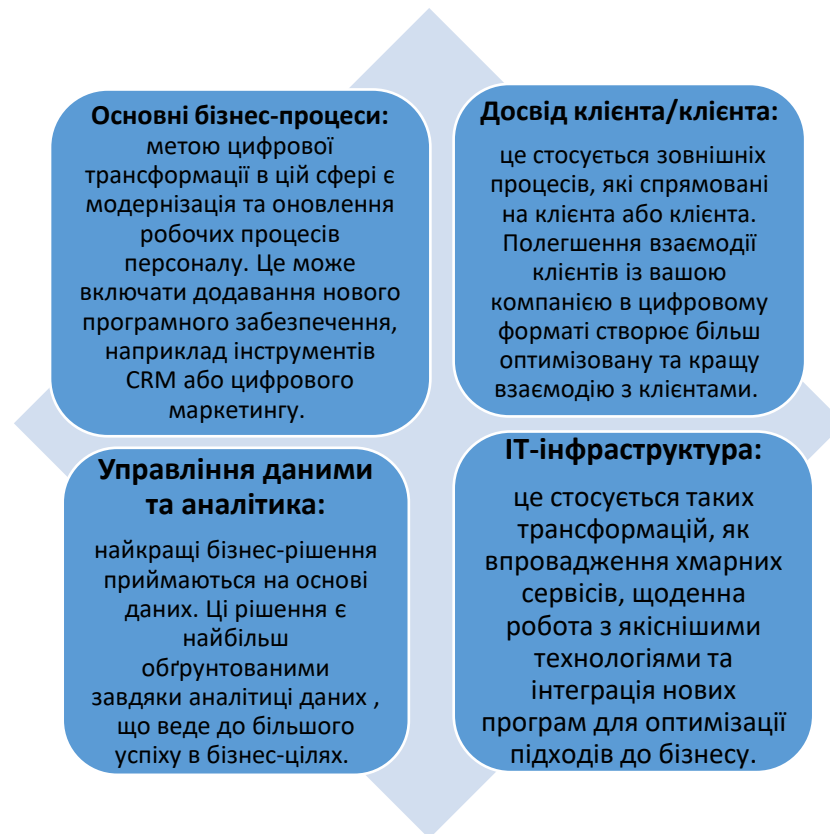


Рис. 1. Сегменти цифрової трансформації в бізнесі  
*Джерело: сформовано автором на основі джерел [1, 3].*

Цифрова трансформація освіти значною мірою базується на моделях трансформації, що полягають на тлі сучасних високих технологій. Відмінною рисою трансформаційних змін є їх висока швидкість, нездатність інерційних інститутів відповідати змінам, що відбуваються в суспільстві. Сьогодні багато керівників освіти, приймаючи рішення, вважають, що все ще контролюють зміни. Але це далеко не так. Ситуація змінилася: зміни в навколишньому світі прискорилися, оновлення технологій займає роки, а не десятиліття, як півстоліття тому. Постійно відкриваються нові можливості. Проте працівники освітньої сфери не мають ресурсів та інструментів, щоб оперативно їх слідкувати, планувати дослідження з їх вивчення, оцінювати потенціал для оновлення освітніх практик. Внаслідок такої особливості освітнього поля інноваційні школи та вчителі-новатори («скаути майбутнього») ризикують опанувати нові цифрові технології та перевірити їх ефективність у виховній роботі. Вони діляться своїми успіхами з колегами, самостійно генеруючи та поширюючи нові освітні практики. Таким чином, сучасні навчальні заклади втрачають роль лідера оновлення школи, залишаючи лише фіксацію та контроль змін, що постійно відбуваються.

Інтенсивний розвиток комп'ютерних і, в першу чергу, онлайн-освітніх технологій докорінно змінює процес і формат навчання, як за змістом самого навчального процесу, так і за засобами його організації. Цифрові технології кардинально змінюють як зміст дисциплін, так і спосіб їх викладання. Це не тільки електронні презентації, які вже стали звичною практикою, чи використання відео. Є можливість прямого підключення до електронних баз даних, новин і форумів, які активно проходять по всьому світу. При проведенні практичних занять можливе використання соціальних мереж. Отже, цифрова трансформація освіти і науки виглядає не як статична констатація певного рівня розвитку на певному етапі, а як динамічний процес безперервного розвитку.

Отже, невпинний науково-технічний прогрес призвів до трансформацій у всіх сферах суспільно-політичного життя. Нові цифрові технології вплинули не лише на економіку, але й не змогли оминати освітню та наукову сфери, змінивши методи та підходи до їх змісту та організації. Розвиток комп'ютерних технологій спонукав до створення нового цифрового освітнього середовища, що є основною тенденцією розвитку сучасної освіти. Слід відзначити велику роль цифрових і нових комунікаційних технологій у розвитку та трансформації наукового середовища. Поява високих цифрових технологій стала поштовхом для створення нових міждисциплінарних наукових напрямків, що поєднують гуманітарні науки з методами математичної та цифрової обробки даних.

1. Жекало Г.І. Цифрова економіка України: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 26, частина 1. 2019. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26\\_1\\_2019ua/12.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_1_2019ua/12.pdf)

2. Михайло Федоров: Цифровізація економіки. Урядовий портал. 2021. Електронний ресурс: <https://www.kmu.gov.ua/news/mihajlo-fedorov-cifrovizaciya-ekonomiki-dozvolit-dosyagti-minimum-4-dodatkovogo-zrostannya-vvp-na-rik>

3. Свидрук І.І. Актуальність та необхідність дослідження процесів менеджменту та інфраструктури систем електронного бізнесу. *Торгівля, комерція, підприємництво. Ринкова інфраструктура: суть, функції та побудова: збірник наукових праць*. Львів: ЛКА, 2001. С. 127–132.

4. Пищуліна О. Можливості та основні загрози цифровізації. *Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти*. Київ, 2020. С. 91. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf)

**Голячук Н.В.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ ЗА ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ «ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ»**

Освітньою програмою підготовки бакалаврів спеціальності 071 «Облік і оподаткування» передбачено набуття загальних та спеціальних компетентностей. До компетентностей, які відповідають за розвиток цифрових технологій відносяться: ЗК11. Навички використання сучасних інформаційних систем і комунікаційних технологій; СК06. Здійснювати облікові процедури із застосуванням спеціалізованих інформаційних систем і комп'ютерних технологій.

Названі компетентності студенти набувають опановуючи дисципліну «Інформаційні системи і технології в обліку та оподаткуванні». Виконуючи лабораторні роботи з названої дисципліни, здобувачі освіти навчаються працювати з різними бухгалтерськими програмами, які розташовані в хмарному середовищі. Для кожної окремої бухгалтерської програми студентам пропонується виконати невелику наскрізну задачу, яка передбачає заповнення первинних документів за різними розділами обліку та складання звітності. Перелік програмного забезпечення, яке використовується здобувачами освіти:

1. МАСТЕР Бухгалтерія – програмне рішення для малого та середнього бізнесу. Розробник ТОВ «МАСТЕР:СТРІМ».

2. Облік SaaS – автоматизована хмарна бухгалтерська система для автоматизації бізнесу. Розробник – ТОВ «Інститут Прикладних Систем і Технологій».

3. BOOKKEEPER – онлайн-бухгалтерія для України. Розробник компанія Буккіпер СААС.

4. SMARTFIN.UA – це програма для ведення бухгалтерського обліку ФОП. Розробники Іванова А.О., Іванов І.О.

5. DILLOVOD.UA - український онлайн-сервіс для ведення управлінського, бухгалтерського обліку та складання звітності. Розробник компанія Dilivod – онлайн-бухгалтерія»

6. Дебет Плюс – програмний комплекс для автоматизації бухгалтерського, оперативного та фінансового обліку підприємств, установ та організацій. Розробником є група компаній «Дебет Плюс. Клименко Груп».

Всі перелічені програми знаходяться в хмарі, а студентам надається доступ до демо-версій або стандартних програм віддалено через мережу Інтернет.

Здобувачі освіти також вивчають дисципліну «Програмне забезпечення обліку та оподаткування», завданням якої є навчити студентів використовувати в практичній діяльності програму BAS Бухгалтерія. Ця програма придбана у виробника ТОВ «Спілка автоматизаторів бізнесу» у коробочному варіанті (встановлена на сервер комп'ютерного класу). Але при цьому наші університетські програмісти створили файл віддалено доступу до програми, який дозволяє підключатись до серверу комп'ютерного класу з будь-якого місця в університеті чи в будь-якого місця поза університетом. Таким чином, наші здобувачі освіти у випадку дистанційного навчання мають можливість працювати з програмою BAS Бухгалтерія.

З усіма переліченими розробниками програмного забезпечення та університетом підписані договори співпраці або угоди оферти.

**Гордійчук А.І.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м.Луцьк, Україна

## **DIGITAL SKILLS ТА ПЕРЕКВАЛІФІКАЦІЯ: ТРАНСКОРДОННА ВІДПОВІДЬ НА НОВІ ВИКЛИКИ РИНКУ ПРАЦІ**

У XXI столітті цифровізація стала одним із ключових факторів трансформації ринку праці. З початком повномасштабної війни в Україні ці процеси набули ще більшого значення, особливо в контексті міграції, перекваліфікації та адаптації робочої сили. Польща, як найближчий сусід та активний учасник транскордонної співпраці, стала не лише гуманітарним хабом, але й партнером у професійному та освітньому розвитку. У центрі цього партнерства – розвиток цифрових навичок (digital skills) та створення нових можливостей для перекваліфікації населення.

Повномасштабна агресія росії спричинила масову міграцію українців, з яких значна частина – працездатне населення, що вимушено інтегрується в європейські ринки праці. За даними Європейської комісії, Польща прийняла найбільшу кількість українських громадян серед усіх країн ЄС. Це поставило обидві країни перед спільними викликами: як забезпечити ефективну інтеграцію мігрантів у ринок праці та водночас задовольнити зростаючий попит на цифрові компетентності.

Цифрові навички стали основою сучасного економічного розвитку. Польські та українські інституції спільно впроваджують програми підвищення кваліфікації у таких напрямках:

- базова цифрова грамотність;
- цифровий маркетинг;
- програмування та аналітика даних;
- кібербезпека;
- віддалена робота та онлайн-менеджмент проєктів.

Особливої уваги заслуговують програми, які реалізуються в межах європейських транскордонних ініціатив, наприклад Interreg NEXT Польща–Україна, що включають тренінги, стажування та створення спільних платформ для навчання.

Зміна професійного профілю стає вимогою часу. Багато українців, які раніше працювали у традиційних секторах (виробництво, будівництво, обслуговування), сьогодні проходять навчання в цифрових професіях. Польські навчальні заклади та центри зайнятості активно співпрацюють з українськими партнерами для створення:

- короткотермінових онлайн-курсів;
- гібридних освітніх програм;
- спільних сертифікацій (у т.ч. міжнародного зразка);
- партнерств із бізнесом для швидкого працевлаштування після навчання.

Особливу роль відіграють університети в прикордонних регіонах – таких як Луцький національний технічний університет, Львівська політехніка, університет Марії Кюрі-Скłodовської, Люблінський католицький університет. Вони ініціюють:

- спільні освітні платформи;
- міжуніверситетські проекти;
- грантові програми ЄС для студентів і викладачів.

Важливими є також локальні ініціативи, які залучають бізнес, громади та місцеву владу до підтримки процесів перекваліфікації.

Digital skills та перекваліфікація вже сьогодні виступають ключовими механізмами адаптації до нової реальності. У майбутньому їх роль тільки зростатиме. Для України та Польщі спільні цифрові програми відкривають можливості:

- формування спільного ринку праці та знань;
- запобігання «витоку мізків»;
- стимулювання інновацій у прикордонних регіонах;
- зміцнення людського капіталу як рушія економічної стабільності.

Транскордонна співпраця України та Польщі у сфері розвитку digital skills та перекваліфікації є відповіддю на реальні виклики сучасного ринку праці. Успіх цих ініціатив напряму залежить від координації політики, взаємодії освітніх, державних і бізнесових структур, а також від здатності обох країн інвестувати у спільне майбутнє цифрової Європи.

1. Європейська Комісія. (2023). *Ukraine: Temporary protection and support*. – [https://ec.europa.eu/info/strategy/ukraine\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/ukraine_en)

2. Interreg NEXT Польща–Україна 2021–2027. (2023). *Офіційний сайт програми*. – <https://pl-ua.eu>

3. Міністерство економіки України. (2023). *Звіт про тенденції на ринку праці в умовах війни*. – <https://www.me.gov.ua>

4. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). (2023). *Kompetencje cyfrowe Polaków – raport 2023*. Warszawa:

PARP. – <https://parp.gov.pl>

5. OECD. (2022). *Digital transformation for resilient labour markets*. Paris: OECD Publishing. – <https://www.oecd.org>

## **Гордійчук А.Ю.**

здобувач 3 курсу, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ТРАНСКОРДОННА ПІДТРИМКА УКРАЇНИ З БОКУ ПОЛЬЩІ В УМОВАХ ВІЙНИ: ГУМАНІТАРНИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ ВИМІРИ**

Повномасштабне вторгнення росії в Україну у лютому 2022 року стало викликом не лише для нашої держави, а й для всього європейського континенту. Польща, як найближчий сусід України, відреагувала миттєво, запропонувавши різносторонню підтримку. Ця допомога

охоплює гуманітарний, політичний, логістичний та транскордонний виміри, перетворивши Польщу на ключового партнера України у найтяжчі часи.

З початку війни Польща прийняла понад 4 мільйони українських біженців. Суспільство, волонтери та держава забезпечили їм тимчасовий прихисток та надали житло, медичну допомогу, доступ до освіти та ринку праці. У березні 2022 року Польща першою в Європі ввела спеціальний правовий статус для українців, що дозволив їм легально перебувати, працювати та користуватися соціальними послугами.

Важливу роль у гуманітарній підтримці відіграли польські благодійні фонди та організації, зокрема Polska Akcja Humanitarna, Карітас Польща, Фонд Солідарності та місцеві ініціативи у прикордонних регіонах : Підкарпатському, Люблінському та Підляському воєводствах.

Тісна співпраця між польськими та українськими прикордонними регіонами активізувалася через програми ЄС, такі як Interreg NEXТ Польща–Україна 2021–2027. Ця програма підтримує інфраструктурні, екологічні, культурні та логістичні проекти.

Приклади ефективної транскордонної співпраці:

- спільні логістичні хаби у Жешуві та Львові, які забезпечують транзит гуманітарної та військової допомоги;
- об'єднані рятувальні служби, що діють на обох сторонах кордону;
- освітні програми та стажування для українських студентів у польських університетах (Люблін, Краків, Варшава).

Польща стала «воротами до Європи» для української гуманітарної та військової логістики. Через пункти пропуску, такі як Медика–Шегині та Корчова–Краківець, проходить левова частка допомоги. Розширення залізничних маршрутів та інвестиції у модернізацію пунктів перетину кордону сприяють швидшому та ефективнішому постачанню.

Польща відіграє винятково важливу роль у підтримці України під час війни. Її гуманітарна, логістична та політична допомога має не лише короткостроковий, а й стратегічний характер. Спільні транскордонні ініціативи не лише посилюють обороноздатність України, а й сприяють європейській інтеграції, формуючи основу для майбутнього співробітництва в мирний час.

1. Кабінет Міністрів України. (2023). *Співпраця України та Польщі в умовах війни*. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/>

2. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. (2023). *Інформація щодо транскордонної допомоги*. – <https://minre.gov.ua>

3. Програма Interreg NEXТ Польща–Україна 2021–2027. (2023). *Офіційний сайт*. – <https://pl-ua.eu>

4. Польська гуманітарна акція (Polska Akcja Humanitarna). (2023). *Допомога Україні: звіт про діяльність*. – <https://www.pah.org.pl>

**Гордійчук Ю.Р.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКИХ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ТА СОЛІДАРНОЇ ЕКОНОМІКИ У ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНАХ**

Формування та реалізація польсько-українських проектів розвитку соціальної та солідарної економіки у прикордонних регіонах стикаються з низкою специфічних проблем. Однією з ключових перешкод є розбіжність у законодавчих та регуляторних правил обох країн, що ускладнює створення та функціонування спільних соціальних підприємств. Недостатня узгодженість пріоритетів регіонального розвитку та відсутність стратегічного

бачення транскордонної співпраці у сфері соціальної економіки обмежують потенціал спільних ініціатив.

Проблематичним аспектом є також обмежений доступ до фінансових ресурсів та недостатня розвиненість інституційної підтримки соціальних підприємств на прикордонних територіях. Мовні та культурні відмінності, а також історичні стереотипи, ускладнюють налагодження ефективної комунікації та довіри між партнерами. А низький рівень обізнаності місцевих громад та органів влади щодо концепції соціальної та солідарної економіки стримує їх активну участь у відповідних проєктах. Ці та інші проблеми стали центром уваги ряду вітчизняних вчених [1-3].

Бюрократичні процедури та складність адміністративного управління транскордонними проєктами створюють додаткові часові та фінансові витрати. Недостатня координація між зацікавленими сторонами на різних рівнях управління ускладнює узгодження цілей та дій. Обмежена мобільність трудових ресурсів та відмінності у системах соціального захисту можуть негативно впливати на реалізацію спільних соціальних ініціатив. Відсутність сталих механізмів моніторингу та оцінки ефективності транскордонних соціальних проєктів ускладнює визначення їхнього впливу та подальше масштабування. Недостатня залученість науково-дослідних установ до вивчення та підтримки розвитку соціальної економіки у прикордонних регіонах обмежує використання інноваційних підходів. Подолання зазначених проблем вимагає розробки спільної стратегії, гармонізації законодавства, посилення інституційної підтримки та активізації транскордонного діалогу.

Перспективні напрями реалізації польсько-українських проєктів розвитку соціальної та солідарної економіки у прикордонних регіонах охоплюють широкий спектр взаємовигідної співпраці. Одним із ключових напрямів є створення спільних соціальних підприємств, орієнтованих на надання соціальних послуг населенню прикордонних територій, зокрема у сфері догляду за літніми людьми та особами з інвалідністю. Розвиток транскордонних кооперативів у сільському господарстві та переробній промисловості сприятиме підвищенню конкурентоздатності місцевих виробників та створенню доданої вартості.

Підтримка ініціатив, спрямованих на соціальну інтеграцію та працевлаштування вразливих груп населення, включаючи біженців та внутрішньо переміщених осіб, має стати важливим аспектом співробітництва. Важливим є також створення спільних освітніх та навчальних центрів для розвитку соціальних підприємницьких навичок та поширення знань про соціальну та солідарну економіку має значний потенціал. Доцільно також заохочувати розвиток еко-соціальних ініціатив, спрямованих на збереження довкілля та стале використання природних ресурсів прикордонних регіонів, що є перспективним напрямом транскордонного співробітництва.

Створення транскордонних мереж соціальних підприємств та організацій громадянського суспільства сприятиме обміну досвідом та кращими практиками. Тоді як розвиток соціального туризму та просування спільної культурної спадщини може стати важливим чинником економічної активізації та соціальної згуртованості. Впровадження інноваційних фінансових інструментів, таких як транскордонні соціальні фонди та краудфандингові платформи, сприятиме залученню інвестицій у соціальні проєкти.

Підтримка наукових досліджень у сфері соціальної та солідарної економіки на прикордонних територіях забезпечить науково-методологічну основу для розробки ефективних проєктів. Створення спільних інформаційно-консультаційних центрів для підтримки соціальних підприємців та організацій сприятиме їхньому сталому розвитку. Розвиток цифрових платформ для налагодження співпраці та обміну товарами та послугами між соціальними підприємствами обох країн відкриває нові можливості.

Дуже важливим є залучення органів місцевого самоврядування до розробки та реалізації спільних стратегій розвитку соціальної економіки на прикордонних територіях. Підтримка транскордонних ініціатив у сфері відновлюваної енергетики та енергоефективності сприятиме



сталому розвитку та створенню нових робочих місць у прикордонних регіонах. Розвиток соціальної інфраструктури, включаючи спільні центри денного догляду та соціальні квартири, покращить якість життя населення прикордонних регіонів. Активна участь громадських організацій та місцевих ініціативних груп у формуванні та реалізації соціальних проєктів забезпечить їхню відповідність потребам місцевих громад.

Економічні стимули для підготовки нових польсько-українських проєктів розвитку соціальної та солідарної економіки у прикордонних регіонах повинні включати цільові грантові програми, що фінансуються з національних бюджетів та фондів Європейського Союзу, спрямовані на підтримку соціальних інновацій та підприємництва.

Запровадження пільгового оподаткування для спільних соціальних підприємств, що діють у прикордонній зоні, сприятиме підвищенню їхньої фінансової стійкості та інвестиційної привабливості. Тоді як створення спеціальних кредитних ліній з низькими відсотковими ставками для соціальних ініціатив, що мають транскордонний характер, полегшить доступ до необхідного капіталу. Важливим напрямом є розробка та впровадження механізмів гарантування та співфінансування для соціальних проєктів знизить ризики для потенційних інвесторів та кредиторів.

Забезпечення пріоритетного доступу до державних закупівель для соціальних підприємств, що реалізують спільні польсько-українські ініціативи, стимулюватиме їхню економічну активність. Надання фінансової підтримки для розвитку інфраструктури, необхідної для функціонування соціальних підприємств, наприклад, коворкінгових центрів та майстерень, сприятиме їхньому становленню і розвитку. Компенсація витрат на навчання та підвищення кваліфікації працівників спільних соціальних підприємств підвищить їхню конкурентоздатність на ринку праці. Впровадження ваучерних систем підтримки соціальних послуг, що надаються транскордонними соціальними підприємствами, збільшить попит на їхні послуги.

Надання консультаційної та менторської підтримки для розробки бізнес-планів та залучення фінансування для спільних соціальних проєктів зменшить транзакційні витрати. Створення транскордонних кластерів соціальної економіки, що об'єднують підприємства, наукові установи та органи влади, сприятиме синергії та обміну ресурсами. Забезпечення інформаційної підтримки та просування успішних прикладів польсько-українських соціальних проєктів підвищить обізнаність потенційних учасників та інвесторів. Впровадження механізмів краудфандингу та соціального інвестування на транскордонному рівні розширить можливості для залучення фінансових ресурсів. Надання грантів на проведення спільних досліджень у сфері соціальної та солідарної економіки сприятиме розробці інноваційних підходів та рішень. Забезпечення юридичної підтримки для створення та реєстрації спільних соціальних підприємств полегшить їхнє започаткування. Створення сприятливого регуляторного середовища, що враховує специфіку соціальної економіки, сприятиме її сталому розвитку у прикордонних регіонах.

1. Дерев'яно Ю. М., Мельник Л. Г., Кубатко О. В. Соціальна та солідарна економіка: поняття та сутність, досвід та перспективи. *Mechanism of Economic Regulation*. 2014. № 3. С. 89-98.

2. Мельник Л.Г., Бурлакова І.М., Чортюк Ю.В., Хомаківська О.В., Коноваленко І. Економічні основи формування соціальної солідарної економіки в цифровому переході. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2024. № 59. С. 26-36.

3. Солідарна економіка. Методичний посібник / Мотузенко О., Бондаренко В.; Проєкт USAID «Економічна підтримка України». Київ: Арт Ок, 2023. 69 с.

**Грибун А.Ю.**

здобувач групи ЕК(УП)-12, бакалаврська освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **СТИМУЛИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТОРГІВЛІ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Торгівля забезпечує функціонування ринків, задовольняючи потреби споживачів у різноманітних товарах та послугах, а також створює нові робочі місця. Розвиток сфери торгівлі у регіонах польсько-українського прикордоння відіграє ключову роль у стимулюванні економічного зростання та підвищенні рівня життя місцевого населення. Розвинена торговельна інфраструктура сприяє залученню інвестицій та активізації підприємницької діяльності, підтримуючи малий та середній бізнес. Транскордонна торгівля зміцнює економічні зв'язки між Польщею та Україною, сприяючи обміну товарами, технологіями та культурними цінностями. Ефективно функціонуюча сфера торгівлі є важливим елементом інтеграції прикордонних регіонів у європейський економічний простір.

Про взагані переваги детальніше розглянуто у працях вітчизняних учених [1-3].

Важливим елементом Угоди про асоціацію між Україною та ЄС є положення про створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (ПВ ЗВТ). Ними передбачено суттєву лібералізацію торгівлі (усунення тарифів чи квот) між сторонами, гармонізацію законодавства і нормативно-регуляторної бази. У відповідь на прохання України максимально полегшити умови експорту продукції в умовах війни з метою поглиблення торговельних відносин з ЄС та продовження експорту до інших країн світу, у 2022 р. ЄС тимчасово надав Україні повну лібералізацію торгівлі, скасувавши ввізні мита, систему вхідних цін на фрукти та овочі, тарифні квоти для сільськогосподарської продукції, а також антидемпінгові мита і захисні заходи щодо імпорту сталі. Це рішення відоме як Регламент про тимчасову лібералізацію торгівлі у доповнення до умов, застосованих до української продукції в рамках УА (Регламент ЄС №2022/870 та Регламент ЄС №2023/1077). Заходи з торговельної лібералізації вперше набули чинності 4 червня 2022 р., і у червні 2023 р. були продовжені ще на один рік – до 6 червня 2024 р. [4].

Важливо виділити перспективні напрями розвитку сфери торгівлі у регіонах польсько-українського прикордоння охоплюють активне впровадження цифрових технологій та електронної комерції для розширення ринків збуту та оптимізації торговельних процесів. Розвиток логістичної інфраструктури, включаючи створення сучасних складських комплексів та транспортних коридорів, сприятиме ефективному переміщенню товарів через кордон. Стимулювання розвитку роздрібних мереж, орієнтованих на місцеву продукцію та товари прикордонних регіонів, підтримає місцевих виробників та підвищить їхню впізнаваність.

Заохочення створення спільних польсько-українських торговельних платформ та інтернет-магазинів полегшить доступ до ринків обох країн для малого та середнього бізнесу. Розвиток прикордонної торгівлі шляхом організації ярмарків, виставок та торгових місій сприятиме налагодженню прямих контактів між виробниками та покупцями. Підтримка розвитку франчайзингових мереж та розширення присутності міжнародних торговельних брендів у прикордонних регіонах підвищить їхню привабливість для споживачів.

Створення сприятливих умов для розвитку безмитної торгівлі у прикордонних зонах сприятиме збільшенню товарообігу та залученню туристів. Розвиток оптової торгівлі та створення регіональних оптових ринків сільськогосподарської продукції та промислових товарів оптимізує ланцюги постачання. Підтримка розвитку спеціалізованої торгівлі, включаючи продаж органічних продуктів, товарів ручної роботи та екологічно чистих товарів, відповідатиме зростаючому попиту на такі продукти.

Заохочення розвитку прикордонного туризму, що включає шопінг як одну з основних складових туристичної пропозиції. Впровадження сучасних систем управління ланцюгами постачання та автоматизації складського обліку підвищить ефективність торговельних підприємств. Розвиток транскордонних торговельно-логістичних центрів сприятиме спрощенню митних процедур та прискоренню руху товарів через кордон. Підтримка розвитку малого та середнього підприємництва у сфері торгівлі шляхом надання фінансової та консультаційної допомоги. Заохочення використання електронних платіжних систем та безготівкових розрахунків у торговельній мережі. Сприяння розвитку торгівлі послугами, включаючи фінансові, транспортні та консультаційні послуги, що підтримують торговельну діяльність.

Загалом розвиток сфери торгівлі є ключовим для соціально-економічного процвітання регіонів польсько-українського прикордоння, виступаючи важливим каталізатором економічного зростання, забезпечення зайнятості та задоволення споживчих потреб. Ефективно функціонуюча торговельна інфраструктура сприяє активізації підприємницької діяльності, залученню інвестицій та зміцненню транскордонних економічних зв'язків. Впровадження цифрових технологій, розвиток логістики та підтримка місцевого виробництва є визначальними факторами для подальшого розширення та підвищення конкурентоздатності торговельної сфери, що, у свою чергу, сприяє інтеграції прикордонних регіонів у європейський економічний простір.

1. Губицький, Л.В., Мельник, Г.М. (2021). Торговельно-економічні відносини України та Республіки Польща (1991-2021 рр.) *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*, (8). С. 99-118.
2. Гоблик В. В., Тимечко І. Р. Специфіка прикордонної торгівлі в транскордонному просторі України з ЄС. *Регіональна економіка*. 2013, №1. С. 195-200.
3. Тоцька О. (2022). Зовнішня торгівля українськими товарами з польщею, румунією, словаччиною та молдовою: аналіз та прогнозування. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2, 30 (червень 2022), 90–98. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-02-90-98>
4. Зона вільної торгівлі між Україною та ЄС. Представництво України при Європейському Союзі. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/torgovelnno-ekonomichne-spirovbitnictvo-ukrayina-yes/zona-vilnovyi-torgivli-mizh-ukrayinoyu-ta-yes>

**Vadym Gubanov**

postgraduate, SESE “The Academy of Financial Management”, Kyiv, Ukraine

**Dmytro Plakhotnii**

postgraduate, National Academy of Management, Kyiv, Ukraine

## **POLAND'S EXPERIENCE IN MANAGING THE SUSTAINABILITY OF PUBLIC FINANCES**

In the context of growing economic challenges and political turbulence, the issue of public finance sustainability is gaining particular importance for both Poland and Ukraine. It is especially relevant for Ukrainian realities, given the need to recover from the full-scale war with the rf, ensure macro-financial stability and carry out structural reforms. The experience of Poland, which has demonstrated relative public finance sustainability over the past three decades, deserves special attention in the context of its possible adaptation to Ukrainian post-war conditions.

The aim of the study is to analyze the key factors that ensured the sustainability of Poland's public finances and to identify tools that can be integrated into the Ukrainian public finance management system. The object of the study is the public finance management system in Poland in the period from 2004 to 2024, that is, from the moment of the country's accession to the EU to the current stage. The methodological basis of the study is a comparative analysis, a structural-functional approach, as well as elements of econometric modeling based on open macro-financial indicators of

Poland and Ukraine, in particular: the level of public debt to GDP, budget deficit, the share of investment spending in the state budget and the level of fiscal discipline.

The results of the study indicate that Poland has ensured the sustainability of public finances thanks to a combination of several key factors:

Budget decentralization: since 2022, about 35% of Poland's general state budget expenditures have been implemented at the level of voivodeships and communes, which allowed for a more efficient allocation of resources in accordance with regional priorities [1];

clear regulatory regulation of fiscal discipline: the introduction of the “expenditure stabilization mechanism” (Expenditure Rule) limited the growth of government spending to a level consistent with long-term macroeconomic parameters [2];

reforming the public investment management system: long-term financial planning has been introduced, which allows for the alignment of capital investment needs with national strategic priorities [3];

active use of European funds: during 2014–2020, Poland received over 82.5 billion euros from the EU, of which over 65% was directed to infrastructure development, regional policy and innovation.

Compared to Poland, Ukraine faces a number of problems that complicate ensuring financial sustainability, including: a high budget deficit (20.7% of GDP in 2023), limited domestic sources of financing, insufficient predictability of fiscal policy, and a centralized model of resource allocation [4].

Based on the Polish experience, the following areas of public finance sustainability management are proposed:

introduction of medium-term fiscal rules that limit the growth of the deficit regardless of the political cycle [5];

expansion of the powers of local budgets, with an emphasis on financing infrastructure in border regions (in particular, Lviv, Volyn and Transcarpathian regions);

creation of a public investment stabilization fund, which allows accumulating surplus revenues during years of economic growth and using them in times of crisis [6];

increasing the transparency of public finance management through digitalization and independent audit of the use of budget funds.

The practical value of the study lies in the possibility of using specific tools and mechanisms tested in Poland to build a more effective, transparent and sustainable system for managing the sustainability of Ukraine's public finances. This is especially relevant in the context of Ukraine's integration into the European Economic Area and the restoration of border regions as drivers of economic transformation.

1. IMF. Poland: 2024 Article IV Consultation – Staff Report. International Monetary Fund Country Report. 2024. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2025/01/17/Republic-of-Poland-2024-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-560997>

2. Ministry of Finance of the Republic of Poland. Public Finance Sector Debt Management Strategy for 2023–2026. Warsaw. 2022. URL: <https://www.gov.pl/web/finance/public-finance-sector-debt-management-strategy-for-2023-2026>

3. OECD. OECD Economic Surveys: Poland 2021. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. 2021. URL: <https://www.oecd.org/economy/poland-economic-snapshot/>

4. Petrukha, N., Petrukha, S., Alekseienco, N., Kushneruk, O., & Mazur A. Social Imperatives of Public Finance: War Adaptation and Principles of Post-War Recovery. Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice. 2023. Volume 3 (50). P. 358–371. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcftp.3.50.2023.403>

5. Petrukha, S., Konovalenko, D., & Petrukha, N. Inclusive Economy and Public Finance: Current Condition and Principles of Post-War Recovery. Baltic Journal of Economic Studies. 2024. Vol. 10 No. 2. P. 219–231. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-2-219-231>

6. Petrukha, N., Klymenko, K. & Petrukha, S. Ukrainian invincibility –sustainability of public finances in the conditions of war. Scientific notes of «KROK» University. 2024. № 3. P. 56–72. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-56-72>

Дзямulich М. І., к.е.н, доцент, доцент кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ РІВНЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

У сучасних умовах трансформаційної економіки, цифрова конвергенція виступає ключовим детермінантом інтенсифікації бізнес-процесів на мезоекономічному рівні. Методологічна концептуалізація оцінки рівня цифровізації потребує багаторівневого системного підходу, що базується на поєднанні інституціональної, процесно-функціональної та кіберфізичної парадигм. Таке ускладнення дослідницької рамки вимагає диференціації між індикативною, діагностичною та проєкційною функціональністю інструментарію оцінювання, що обумовлює необхідність інтеграції структурно-аналітичних, кластерно-евристичних і логіко-математичних методів.

На рівні теоретико-методологічного апарату важливо розрізнати категоріальну дихотомію між цифровізацією як процесом і як результатом. Тому визначення межової специфіки цифрових трансформацій бізнес-процесів на регіональному рівні потребує верифікації таких понять, як «цифрова зрілість», «цифрова інтенсивність» та «інтегративна цифрова синергія». Ключову роль у цьому контексті відіграє побудова індексно-аналітичних моделей, які дозволяють трансформувати якісні параметри цифрових змін у кількісні репрезентації з урахуванням локальних соціально-економічних дихотомій та галузевих диспропорцій.

Відтак, формування методології оцінки цифровізації бізнес-процесів на регіональному рівні повинно передбачати створення адаптивної стратифікаційної матриці показників, які б охоплювали як внутрішньо-організаційні детермінанти (рівень автоматизації функціональних блоків, рівень інтеграції цифрових платформ, інтенсивність використання інформаційно-аналітичних систем тощо), так і зовнішні індикатори цифрової взаємодії (цифрова кооперація, мережеве позиціонування, цифровий імпакт локального середовища). При цьому важливого значення набуває впровадження нейро-фаззи-логічних механізмів формалізації нечітких критеріїв оцінювання, що підвищують адаптивність моделей у контексті високої варіативності цифрових траєкторій.

Отже, комплексна оцінка рівня цифровізації на мезорівні повинна базуватися на багатовекторному принципі мультидисциплінарного агрегування даних, що передбачає синтез статистичного, експертно-аналітичного, когнітивного та прогностичного моделювання. В таких умовах застосування інструментарію факторно-латентного аналізу та структурного моделювання дозволяє ідентифікувати гетерогенність цифрових ландшафтів у межах одного регіону і виявити кореляційні конфігурації між цифровою інфраструктурою та інтенсивністю цифрових трансформацій підприємницьких структур, а також спрогнозувати сценарні параметри подальшого розвитку. Зазначимо, що останнім часом особливої актуальності набуває інтеграція методів інтелектуального аналізу даних у формалізовану структуру оцінювання, що забезпечує глибоку адаптацію до динамічних змін цифрового середовища. В даному контексті постає необхідність розробки алгоритмічних моделей мультипараметричного скорингу, які враховують рівень цифрової інтегрованості та ступінь цифрової інклюзивності бізнес-середовища.

Разом з тим, методологічна рефлексія у сфері оцінювання цифровізації бізнес-процесів на регіональному рівні передбачає також розгляд діалектики між технологічною дифузиею та інституційною пластичністю. Асиметрія регіональних цифрових систем детермінує потребу у формуванні диференційованих моделей оцінювання, які здатні адаптуватися до змін ендегенних характеристик територіальних економічних систем. Тут на перший план виходить концепт «цифрової резильєнтності», що репрезентує здатність регіонального бізнес-

середовища адаптуватися до технологічних викликів через когнітивну репарацію управлінських рішень.

Загалом можна стверджувати, що розробка інтегрального індексу цифровізації, як головного критерію оцінки її рівня, повинна ґрунтуватися на принципах аксіоматичної декомпозиції, що передбачає побудову ієрархічної структури оціночних індикаторів за рівнями агрегації: мікрорівень (внутрішні цифрові процеси підприємств), мезорівень (регіональні цифрові екосистеми) та макрорівень (національна цифрова політика). У даному аспекті доцільним є залучення інструментів багатокритеріальної оптимізації (АНР, TOPSIS, VIKOR), які забезпечують формалізовану процедуру ранжування регіонів за рівнем цифрової ефективності.

Зазначимо також, що в процесі індексної оцінки важливо враховувати когнітивно-поведінкові фактори, які впливають на темпи цифровізації бізнес-середовища. Зокрема, цифрова сприйнятливість управлінських суб'єктів, технологічна еластичність організаційної культури, інституційна схильність до інноваційного впровадження – усе це формує комплексне цифрове поле, в межах якого розгортаються бізнес-процеси нового покоління. Отже, інтерпретація результатів оцінки повинна враховувати не лише структурно-функціональні параметри, але й динамічні поведінкові вектори цифровізації.

Таким чином, приходимо до висновку, що методологічні особливості оцінювання цифровізації бізнес-процесів на регіональному рівні повинні передбачати поєднання детерміністичних і стохастичних підходів, а також врахування багатовимірності цифрових проявів та їхньої глибокої взаємодії з інституційним, технологічним і управлінським середовищем. Усе це обумовлює необхідність розробки трансдисциплінарних моделей оцінювання, здатних забезпечити інтегративну діагностику цифрової трансформації бізнес-середовища з урахуванням регіональної специфіки і формування на цій основі підсумкового інтегрального індексу цифровізації.

Довгун С.А., ст. гр. СЗ-31

Рудь Н.Т., професор кафедри економіки

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## РОЗВИТОК СТРАХОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

Впродовж останніх докризових років страховий ринок динамічно розвивався, зростала капіталізація страховиків. Рівень охоплення страхуванням наземних транспортних засобів перевищував 70 відсотків, ризиків цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів – 70 відсотків. За темпами приросту премій страховий ринок у докризові роки далеко випереджав інші галузі економіки країни. З'явилися страхові компанії як з іноземними, так і вітчизняними інвестиціями, які надають послуги європейського рівня, впроваджують сучасні технології, готують кваліфіковані кадри, підтримують належний рівень сервісу, дотримуються показників ліквідності та платоспроможності

Фінансовому ринку відводиться одна із головних ролей у забезпеченні сталого розвитку економіки країни. Саме тому його розвиток, і в тому числі розвиток кожної його структури, є досить важливим. Однією з таких складових фінансового ринку є страховий ринок, який є одним із ланок загальноекономічного механізму реалізації сталого розвитку, на якому забезпечується формування та реалізація страхових послуг.

Страховий ринок визначається як система економіко-правових відносин між покупцями, продавцями послуг із страхування та перестраховування та їхніми посередниками, у результаті яких здійснюються мобілізація, розподіл і перерозподіл грошових коштів.

Основними завданнями страхового ринку є:

– забезпечення стабільного функціонування суб'єктів господарювання в умовах невизначеності й ризику;

– озброєння уповноважених органів інструментами економіко-страхової політики.

Страховий ринок в Україні значно відстає від розвинених країн. Така ситуація пояснюється тим, що Україна – країна з економікою, що розвивається з такими проблемами, як низький рівень доходу населення, слабкий рівень розвитку бізнесу, незначний рівень довіри населення до фінансових установ та інші.

Регулювання страхової діяльності на законодавчому рівні можна вважати боротьбою держави за «моральну безпеку» своїх громадян [2].

В Україні страхова діяльність регулюється Конституцією України, Міжнародними підписаними і ратифікованими угодами, Цивільним кодексом України, законами України «Про страхування», «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів», «Про господарські товариства», «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, отриманих злочинним шляхом» та іншими, а також постановами КМУ, нормативними актами (інструкції, методики, положення, накази), котрі приймаються відомствами виконавчої влади чи спеціального назначеного органу, що здійснює нагляд за страховою діяльністю, правилами та договорами страхування.

Для надійності страхових компаній на законодавчому рівні встановлюються вимоги, основними з яких є [3]:

– встановлення мінімального розміру статутного фонду страхової компанії, яка займається видами страхування іншими, ніж страхування життя, дорівнює сумі, еквівалентній 1 млн євро, а страхової компанії, яка займається страхуванням життя, – 10 млн євро за валютним обмінним курсом валюти України;

– впровадження маржі платоспроможності на рівні 18% від суми страхових премій та 26% – від виплат за попередні 12 місяців для ризикових видів страхування, а також 5% від загальної величини резерву довготермінових зобов'язань для страхування життя;

– видача ліцензій компаніям, які відповідають вимогам і розділення ліцензування для страхування життя та ризикових видів;

– надання права уповноваженому органу на проведення санації, ліквідації й реорганізації страхових компаній та інші.

Законодавче регулювання страхової діяльності має велике значення, адже це передусім боротьба держави за «моральну безпеку» громадян. Аналіз функціонування страхового ринку в Україні показує, що частка страхових платежів з особистого страхування дорівнює 16,8%, що є досить малим, адже в США і країнах Західної Європи цей показник сягає близько 60%, у Великобританії – 70%, у Японії – 80%, середнє значення по світу становить 58% .

Важливим є показник щільності страхування, який показує скільки одна особа витрачає грошей на страхування. Українець у середньому витрачає 65, 4 дол. США, тоді, як в Польщі він знаходиться на рівні 140 дол. США, Японії – 6 тис. дол. США, Німеччині – 1482 дол. США. Розвиненим вважається страховий ринок, якщо показник щільності страхування є більшим 140 дол. США. Як бачимо, цей показник в Україні є вдвічі меншим від нормального мінімального, тобто страховий ринок не є розвиненим.

З метою наукового дослідження, практичного застосування в умовах глобалізації економіки важливим є створення певної класифікації страхового ринку. Вона може бути здійснена за різними ознаками, залежно від цілі дослідження чи спостереження, вивчення умов функціонування, напрямків розвитку, потреби аналізу з метою виявлення тенденцій тощо. Найбільш загальні ознаки, за якими можна поділити страховий ринок, представлені на рис. 1.



Рис. 1. Ознаки класифікації страхового ринку [1]

Страховий ринок України за своїм розвитком значно відстає від країн Європи, США, Китаю, Японії та інших розвинених країн. Причиною такого низького розвитку є складна економічна ситуація в країні, спричинена такими факторами як зміна влади у 2015 році, окупація частини території, російсько-українська війна, що похитнуло до того нестабільну економіку. Незважаючи на вплив негативних факторів, страховий ринок України продовжує розвиватися.

1. Кулина Г., Фаріон Я. Світовий ринок страхових послуг в умовах зміни парадигми глобального економічного розвитку. *Світ фінансів*. 2017. № 3(52). С. 48–59.

2. Гринчишин Я.М., Прокопюк А.В. Стан та перспективи розвитку страхового ринку України. *Молодий вчений*. 2017. №3 (43). С. 622–626.

3. Законодавче регулювання страхової діяльності. URL: <https://buklib.net/books/24296/>.

**Дрейчан А.С.**

здобувач групи ЕК-11, бакалаврська освітня програма «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Розвиток туризму у регіонах польсько-українського прикордоння є важливим чинником стимулювання місцевої економіки, забезпечуючи створення нових робочих місць та збільшення доходів місцевих бюджетів. Туризм сприяє збереженню та популяризації природної та культурної спадщини регіону, підвищуючи його привабливість для внутрішніх та міжнародних відвідувачів. Розвиток туристичної інфраструктури, включаючи готелі,



транспортні комунікації та заклади харчування, покращує загальну інвестиційну привабливість прикордонних територій. Транскордонна співпраця у сфері туризму сприяє культурному обміну, зміцненню міжлюдських зв'язків та формуванню позитивного іміджу регіону на міжнародній арені. Збалансований та сталий розвиток туризму може стати важливим інструментом диверсифікації економіки прикордонних регіонів, зменшуючи їхню залежність від традиційних галузей.

Перспективні напрями розвитку туризму у регіонах польсько-українського прикордоння охоплюють активне використання унікального природного та культурно-історичного потенціалу, включаючи національні парки, заповідники, історичні міста та об'єкти культурної спадщини. Розвиток екологічного туризму, орієнтованого на збереження біорізноманіття та популяризацію природних цінностей, має значний потенціал завдяки наявності мальовничих ландшафтів та екосистем. Створення транскордонних туристичних маршрутів, що поєднують природні та культурні атракції обох країн, сприятиме збільшенню тривалості перебування туристів та розширенню їхнього досвіду [1].

Розвиток сільського туризму, що пропонує автентичний досвід сільського життя, знайомить з місцевими традиціями та кухнею, може стати важливим джерелом доходу для сільських громад. Активізація культурно-пізнавального туризму, спрямованого на вивчення спільної історичної та культурної спадщини, сприятиме зміцненню міжкультурного діалогу та взаєморозуміння. Розвиток подієвого туризму, пов'язаного з проведенням міжнародних фестивалів, ярмарків та культурних заходів, залучатиме значну кількість відвідувачів та сприятиме популяризації регіону. Впровадження сучасних інформаційних технологій для просування туристичного продукту, включаючи онлайн-платформи, мобільні додатки та віртуальні тури, підвищить його доступність та привабливість.

Розвиток транспортної інфраструктури, включаючи покращення якості доріг, залізничного сполучення та створення веломаршрутів, забезпечить зручність пересування туристів. Створення якісної та різноманітної готельно-ресторанної інфраструктури, що відповідає міжнародним стандартам, забезпечить комфортне перебування туристів. Підтримка розвитку малого та середнього підприємництва у сфері туризму шляхом надання фінансової та консультаційної допомоги місцевим підприємцям. Заохочення транскордонної співпраці між туристичними організаціями та підприємствами Польщі та України для розробки спільних туристичних продуктів та їх просування на міжнародному ринку. Розвиток спеціалізованих видів туризму, таких як медичний, спортивний та паломницький, може залучити нові сегменти туристів.

Підвищення рівня кваліфікації працівників туристичної галузі шляхом проведення навчальних програм та тренінгів забезпечить якісне обслуговування туристів. Забезпечення безпеки туристів та створення сприятливого туристичного середовища є важливими передумовами для розвитку галузі. Сталий розвиток туризму, що враховує екологічні та соціально-культурні аспекти, забезпечить довгострокову привабливість регіону для відвідувачів.

Перспективні напрями розвитку туризму у польсько-українському прикордонні базуються на унікальному поєднанні природної краси та багатой культурно-історичної спадщини, що створює значний потенціал для диверсифікації туристичної пропозиції. Ключовими елементами успішного розвитку є сталий підхід, транскордонна співпраця, використання інноваційних технологій та підтримка місцевого підприємництва для створення якісного та конкурентоздатного туристичного продукту. Інвестиції в інфраструктуру, розвиток еко- та культурного туризму, а також активне просування регіону на міжнародному ринку сприятимуть його соціально-економічному зростанню та зміцненню міжкультурних зв'язків.

1. Біланюк О. П. Пріоритети розвитку українсько-польського транскордонного туристичного ринку в умовах активізації євроінтеграційних процесів. *Регіональна економіка*. 2019. № 1. С. 39–46.

**Дубінчин В.В.**

здобувач ступеня доктора філософії, освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКИХ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ**

Структурна трансформація економіки польсько-українських прикордонних регіонів є важливим елементом інтеграції України до європейського економічного простору. Цей процес вимагає ефективних інституційних механізмів, які забезпечать стійкий розвиток, підвищення конкурентоспроможності та інтеграцію цих регіонів у європейську економічну систему.

У даній роботі розглядаються ключові інституційні механізми, які сприяють структурній трансформації економіки прикордонних регіонів, а також пропонуються шляхи їх вдосконалення.

Одним із ключових інституційних механізмів є гармонізація законодавства між Україною та Польщею. Звіт Європейської комісії за 2020 рік щодо імплементації Угоди про асоціацію підкреслює, що адаптація українського законодавства до стандартів ЄС сприяє спрощенню процедур для бізнесу та інвесторів, зниженню адміністративних бар'єрів і підвищенню прозорості [1]. Це передбачає реформування податкової системи, системи регулювання підприємницької діяльності та митних процедур.

Гармонізація законодавства має бути пріоритетним напрямком для України, оскільки це дозволить створити сприятливе середовище для інвестицій та розвитку транскордонного співробітництва. Однак, для успішної реалізації цього процесу необхідно враховувати специфіку прикордонних регіонів та забезпечити участь місцевих органів влади у розробці нових нормативних актів.

Створення єврорегіонів та індустриальних кластерів є ще одним важливим механізмом. Польський досвід у розвитку транскордонних кластерів, описаний у дослідженні 2020 року, демонструє, що такі структури сприяють ефективному використанню ресурсів і залученню міжнародних інвестицій [2]. Для успішного розвитку транскордонних кластерів необхідно забезпечити тісну співпрацю між університетами, науково-дослідними центрами та бізнесом. Це дозволить створити інноваційне середовище, яке сприятиме розвитку високотехнологічних галузей та підвищенню конкурентоспроможності регіонів.

Інституційна підтримка інновацій через технопарки та грантові програми ЄС відіграє значну роль. Дослідження 2021 року показує, що співпраця між науковими установами та бізнесом сприяє розвитку високотехнологічних галузей [3]. Крім того, розвиток соціальної інфраструктури та підвищення якості людського капіталу є важливими аспектами структурної трансформації. Впровадження освітніх програм, орієнтованих на підготовку фахівців у сферах цифрової економіки та зеленої енергетики, сприятиме створенню нових робочих місць та підвищенню конкурентоспроможності регіону.

Для успішної реалізації інноваційних проектів необхідно забезпечити фінансову та адміністративну підтримку з боку державних інституцій. Крім того, важливо розвивати освітні програми, які відповідають потребам ринку праці та забезпечують підготовку кваліфікованих фахівців.

Міжнародні фінансові інституції, зокрема ЄБРР, підтримують структурну трансформацію через інвестиції в інфраструктуру та малий бізнес. У звіті ЄБРР за 2021 рік зазначається, що проекти в прикордонних регіонах України сприяють їх економічній інтеграції до європейського ринку [4]. Для залучення додаткових інвестицій необхідно розробити чіткі стратегії розвитку прикордонних регіонів, які будуть враховувати їх

специфіку та потреби. Крім того, важливо забезпечити прозорість використання коштів та ефективний моніторинг реалізації проєктів.

Попри значний потенціал, існують певні виклики, які перешкоджають структурній трансформації економіки прикордонних регіонів. Серед них — різниця в інституційній спроможності України та Польщі, фінансові обмеження та соціально-культурні відмінності. Українські регіони стикаються з труднощами у впровадженні європейських стандартів через недостатній рівень адміністративної спроможності та обмеженість бюджетного фінансування.

Для подолання цих викликів необхідно активізувати співпрацю з міжнародними фінансовими установами, такими як Європейський банк реконструкції та розвитку та Світовий банк. Крім того, важливо розробити стратегічні документи, які визначатимуть пріоритети розвитку прикордонних регіонів на довгострокову перспективу.

Отже, структурна трансформація економіки польсько-українських прикордонних регіонів вимагає комплексного підходу, який включає гармонізацію законодавства, розвиток транскордонного співробітництва, підтримку інновацій, розвиток транспортної інфраструктури та екологічну модернізацію. Для успішної реалізації цих заходів необхідно залучити міжнародні фінансові інституції, розробити стратегічні документи та забезпечити участь місцевих органів влади, бізнесу та громадськості.

1. European Commission. (2020). Association Implementation Report on Ukraine. Доступно: <https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/>

2. Gancarczyk, M., & Najda-Janoszka, M. (2020). Cross-Border Clusters in the Polish-Ukrainian Borderland. *European Planning Studies*, 28(6), 1123-1141.

3. State Statistics Service of Ukraine & Institute of Regional Research. (2021). Regional Innovation Development in Ukraine. Київ.

4. European Bank for Reconstruction and Development. (2021). Annual Report 2021: Investments in Ukraine. Доступно: <https://www.ebrd.com/project-finance/independent-project-accountability-mechanism/annual-report.html>

**Залевський П.М.**, здобувач ступеня доктора філософії, освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ЗАСТОСУВАННЯ ДОСВІДУ ПОЛЬЩІ У ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ ВІДПОВІДНО ДО ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Сьогодні, в умовах активної фази європейської інтеграції, в першу чергу, перед Західним регіоном України, постають нові вимоги до ефективності управління територіями, посилення їхньої економічної, соціальної та екологічної стійкості. У цьому контексті, польський досвід трансформації регіонів у процесі вступу до Європейського Союзу може стати важливим практичним орієнтиром для України.

Варто зазначити, що «незважаючи на понесені значні втрати та негативні наслідки війни в Україні, питання дотримання принципів та реалізації цілей сталого розвитку не знімається з порядку денного, адже відбудова нашої країни має відбуватися на засадах економічної ефективності, соціально відповідальності та екологічної безпечності» [1].

До того ж, у повоєнний період сталий розвиток для України постає не лише стратегічною необхідністю, а й безальтернативною основою для формування нової моделі відновлення та зростання на принципах відповідальності, ефективності й екологічної рівноваги.

Для Західного регіону України важливим є запозичення польського досвіду у сфері формування локальних стратегій сталого розвитку, залучення європейських ресурсів, активізації людського капіталу та розвитку партнерств між владою, суб'єктами бізнесу і громадами.

У зв'язку із цим, вважаємо, що в процесі трансформації економіки Західного регіону України, відповідно до принципів сталого розвитку, важливо приділити увагу таким групам інструментів, що використовуються для реалізації регіональної політики польських прикордонних регіонів, як: екологічна модернізація інфраструктури; формування центрів креативної економіки; розвиток цифрових сервісів для громад; управління транскордонною співпрацею [2–5].

На нашу думку, саме Програма Interreg NEXT Польща – Україна 2021-2027 виступає «містком» передачі практичного досвіду у сфері трансформації прикордонних територій, особливо з огляду на сучасні виклики безпеки, зеленого та цифрового переходу, адже ґрунтується на багаторічному досвіді Польщі у реалізації регіональної політики та розвитку периферійних територій за підтримки Європейського Союзу. Крім того, інструменти, які Польща використовувала для власної трансформації, інтегровані у тематичні пріоритети Програми Interreg NEXT для реалізації у співпраці з Україною [6].

Таким чином ця програма створює транскордонну платформу для обміну досвідом та найкращими практиками, що відкриває нові можливості для розвитку Західного регіону України, сприяючи його сталому розвитку та інтеграції в європейський простір.

Однак слід розуміти й те, що забезпечення сталого розвитку України потребує не лише інноваційних підходів до трансформації економічних систем, а й формування нової культури відповідальності бізнесу перед суспільством та державою. В даному випадку, правильні організаційно-методичні рішення здатні стати практичним інструментом інтеграції України у глобальні процеси сталого розвитку [7].

Отже, досвід польських прикордонних регіонів щодо адаптації до викликів, що виникають у процесі їх економічної трансформації, відповідно до принципів сталого розвитку, є цінним практичним джерелом для модернізації Західного регіону України. Використання кращих практик Польщі дозволить підвищити конкурентоспроможність західних прикордонних регіонів нашої держави, сформувати екологічно та соціально відповідальні економічні моделі, що відповідають вимогам сталого розвитку в умовах євроінтеграції. При цьому, потрібно наголосити на важливості формування адаптивних стратегій для підвищення стійкості прикордонних територій у процесі європейської інтеграції.

1. Шубала І.В., Залевський П.М. Оцінка ключових детермінант сталого розвитку Західного регіону України. *Економічні науки : Серія Регіональна економіка*. 2024. № 21 (83). С. 254–263.

2. Poland - Environmental Technologies. Country Commercial Guides. *Official Website of the International Trade Administration*. URL: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/poland-environmental-technologies> (дата звернення: 20.03.2025).

3. Wolniak, R., & Jonek-Kowalska, I. (2022). The Creative Services Sector in Polish Cities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8 (1). URL: <https://doi.org/10.3390/joitmc8010017>.

4. The Launch of the Ministry of Digitalisation's Digital Development Clubs. *Ministry of Development Funds and Regional Policy Republic of Poland*. URL: <https://www.gov.pl/web/funds-regional-policy/the-launch-of-the-ministry-of-digitalisations-digital-development-clubs> (дата звернення: 20.03.2025).

5. Cross-border cooperation. *Ministry of the Interior and Administration Republic of Poland*. URL: <https://www.gov.pl/web/mswia-en/cross-border-cooperation> (дата звернення: 20.03.2025).

6. Program Interreg NEXT Polska – Ukraina 2021-2027. *Interreg NEXT Poland–Ukraine. Centrum Projektów Europejskich*. URL: <https://pl-ua.eu/pl/pages/579> (дата звернення: 20.03.2025).

7. Subačienė, R., Krutova, A., & Nesterenko, O. (2023). Determinants of sustainable development in the post-war recovery of Ukraine. *Economics of Development*, 22(4), 23-33. doi: 10.57111/econ/4.2023.23.

**Іранек О.**, здобувач 4 курсу, бакалаврської освітньої програми «Економіка»

**Рудь Н.Т.**, д.е.н., професор, професор кафедри економіки

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ІННОВАЦІЙНІ СТРУКТУРНІ ЗМІНИ В МЕДІАПРОСТОРИ

Зараз ми живемо в постіндустріальному суспільстві, коли домінують знання, інформаційні технології та сфера послуг. Одним із провідних посередників у передачі інформації стали медіа, соціальні мережі та інфлюенсери. Основними все ще залишаються засоби масової інформації, адже вони оперативно забезпечують нас новинами, розповідають про важливі проблеми та розкривають соціально значущі питання. Вони суттєво впливають на наше сприйняття світу та прийняття рішень. Завдяки своїй ролі у формуванні громадської думки та контролі за діями влади, медіа можуть не лише інформувати, а й впливати на якість управління. Це підтверджують дослідження, які показують, що міста, де є незалежні медіа, краще управляються їхніми елітами, там менше корупції, краща інфраструктура і більші міські бюджети [1].

Проте, якщо фінансування незалежних медіа грантами зменшиться чи припиниться, то у суспільства може виникнути ситуація невизначеності. Тільки наявність актуальної достовірної та доступної інформації може запобігти цьому. Для цього медіа варто використовувати нові рішення, які зможуть забезпечити диверсифікований дохід.

Історію розвитку українських медіа можна розділити на кілька етапів:

### 1) 1991–2000 роки

Після відновлення незалежності в Україні залишилося кілька видань, що продовжували підтримувати радянську позицію. Водночас, із появою свободи слова, почала формуватися тенденція до створення нових видань, які прагнули висвітлювати правдиву інформацію. Почали з'являтися державні та приватні видання, телеканали та радіостанції. У цей період виникає «бульварна» преса: журнали «Бульвар», «Пан+Пані», «Лель» та інші. Також створюються різноманітні періодичні видання, розраховані на широкий спектр аудиторії.

Перші українські незалежні медіа почали функціонувати завдяки міжнародним грантам. США та Європа розуміли важливість становлення демократичних цінностей у пострадянських країнах, а без вільної преси неможлива демократія. Це фінансування було критично важливим для розвитку незалежних українських медіа, оскільки дозволяло їм уникати фінансової залежності від політичних партій та впливових осіб. Так відбувся перший крок у становленні журналістики як суспільного інституту в Україні.

### 2) 2000–2010 роки

На початку 2000-х з'являються нові медіа з іншими моделями фінансування: так звані «кишенькові» медіа контролювалися олігархами або політичними партіями, які почали домінувати. Основною проблемою таких ЗМІ була їхня заангажованість і подача інформації під певним кутом. Наприклад, медіагрупа «Україна» належала Р. Ахметову, 1+1 media – Ігорю Коломойському, телеканал «Інтер» – Д. Фірташу, Starlight Media – В. Пінчуку, «5 канал» і згодом «Прямий» – П. Порошенку. Ці телеканали мали велику популярність, але водночас активно використовувалися як політичний інструмент, а не джерело неупереджених новин. Це призводило до поширення проросійських наративів у суспільстві, та сприяло дезінформації населення. У цей період зростає політичний тиск на медіа. Влада намагається контролювати інформаційний простір, особливо за часів Л. Кучми та В. Януковича. Запроваджується система «темників» – інструкцій від влади щодо висвітлення новин. Водночас журналісти, які намагалися працювати незалежно, зазнавали тиску, нападів, а іноді й вбивств. Це спричинило зростання впливу міжнародних фондів, таких як USAID, NED, ЄС, які підтримували незалежну журналістику.

### 3) 2010–2022 роки

Період після 2013–2014 років став важливим для розвитку громадянської журналістики та незалежних медіа. Під час Революції Гідності саме незалежні платформи почали відігравати ключову роль в інформуванні суспільства. Тоді з'явилися або активно почали розвиватися такі проекти, як «Громадське телебачення», «Бігус.Інфо», «Радіо Свобода», «The Kyiv Independent». Вони фінансувалися за рахунок донатів і підписок від аудиторії, що стало новою моделлю підтримки незалежних ЗМІ.

Водночас цифрові платформи та соціальні мережі набували все більшого впливу. YouTube, Facebook і Telegram почали активно витісняти традиційні медіа, адже дозволяли отримувати інформацію безпосередньо від громадянських журналістів та очевидців подій.

У цей період також активізувалися спроби росії впливати на український медіапростір через проросійські канали та інформаційні кампанії. Влада України вжила заходів для обмеження їхнього впливу, що вилилося в закриття проросійських телеканалів у 2021 році.

#### 4) з 2022 року – теперішній час

Після 2022 року український медіапростір зазнав радикальних змін, спричинених повномасштабною війною та необхідністю швидкого реагування на нові виклики. Спочатку медіа об'єдналися навколо єдиної інформаційної політики, що проявилось у створенні телемарафону «Єдині новини». Він став важливим джерелом офіційної інформації у перші місяці війни, коли суспільство потребувало стабільності та єдиного інформаційного голосу. Однак з часом телемарафон перетворився на низькоякісний продукт, наповнений повторюваними сюжетами, пропагандистськими матеріалами та розважальним контентом, що значно знизило довіру до нього. Паралельно незалежні медіа зіткнулися зі скороченням грантової підтримки, особливо з боку USAID, що змусило їх шукати нові джерела фінансування. Так почали розвиватися альтернативні моделі – підписки, донати від аудиторії, співпраця з бізнесом та створення ексклюзивного контенту на платформах на кшталт Patreon. З'явилися нові формати – розслідувальні подкасти, глибокі аналітичні відео на YouTube та інтерактивні мультимедійні матеріали.

Виходячи з історії української журналістики, можна виділити основні типи фінансування медіа, а також їх переваги та недоліки (табл. 1).

Аналізуючи таблицю 1, ми розуміємо, що гранти були великою частиною забезпечення незалежних медіа. Попри всі негативні коментарі в сторону них, можна побачити, що це одна з моделей фінансування незалежної журналістики, що дозволяє функціонувати без контролю держави чи бізнесу. Основні докази відсутності залежності грантодавців:

1) Гранти не видаються просто так. Щоб отримати грант, медіа мають подати заявку, яка проходить конкурсний відбір. Заявка містить план проекту, його цілі, бюджет, ключові очікувані результати. Грантодавці оцінюють заявки і вибирають найкращі.

2) Грантодавці не контролюють контент. Грант не означає, що медіа отримують «темники» чи вказівки. Грант покриває виробництво журналістського контенту, але журналісти самі обирають теми і підходи.

3) Контроль – лише за фінансовою прозорістю. Донори перевіряють, чи витрачаються гроші за призначенням, а не втручаються в редакційну політику.

4) Якщо організація робить аналітику упереджено і не якісно – це інша справа. Тоді донори можуть припинити фінансування відмовитись від підтримки організації в майбутньому.

Саме це кардинально відрізняє їх від політиків або олігархів, які купують медіа для власної вигоди [1]. Практично 90% українських медіа виживали завдяки грантам. Це наслідок того, що в перший рік повномасштабного вторгнення росії в Україну впав рекламний ринок, зокрема у сфері онлайн-медіа на 92% [2].

Таблиця 1. Систематизація джерел фінансування медіа

Тип медіа	Стадія розвитку	Спонсорство	Переваги	Недоліки
Державні медіа	Стабільне існування	Держава (бюджетні кошти)	Гарантоване фінансування, доступність для широкої аудиторії	Висока залежність від влади, можливість цензури, обмежена критичність до уряду
«Кишенькові» медіа	Деякі зменшують вплив, інші пристосовуються	Олігархи, політичні партії	Фінансова стабільність, велике охоплення аудиторії, професійне технічне забезпечення	Заангажованість, маніпулятивність, прихована пропаганда, обмеження редакційної незалежності
Грантові медіа	Втрата частини фінансування, перехід до змішаних моделей	Міжнародні фонди (USAID, NED, ЄС)	Відносна незалежність від держави та олігархів, орієнтація на якісну журналістику	Залежність від грантів, які можуть припинитися, вимоги донорів можуть впливати на тематику
Нові незалежні формати	Активний розвиток, зростання популярності	Підписки, донати, бізнес-співпраця, Patreon, YouTube-монетизація	Високий рівень незалежності, довіра аудиторії, можливість створення унікального контенту	Нестабільність доходів, залежність від зацікавленості аудиторії, конкуренція за увагу користувачів

Примітка. Складено автором

Незважаючи на те, що гранти надають стабільність, однак це тільки на певний період, під час якого триває контракт. Тобто жодне медіа напевне не може знати чи точно воно виграє нову грантову програму наступного періоду. Саме це спричиняє один з найбільших ризиків для роботи медіа. Майже 27% кореспондентів, які брали участь в опитуванні дослідницького центру, виділили це як один з основних ризиків.

Найважливіші ризики для медіа у 2023 році у відсотках

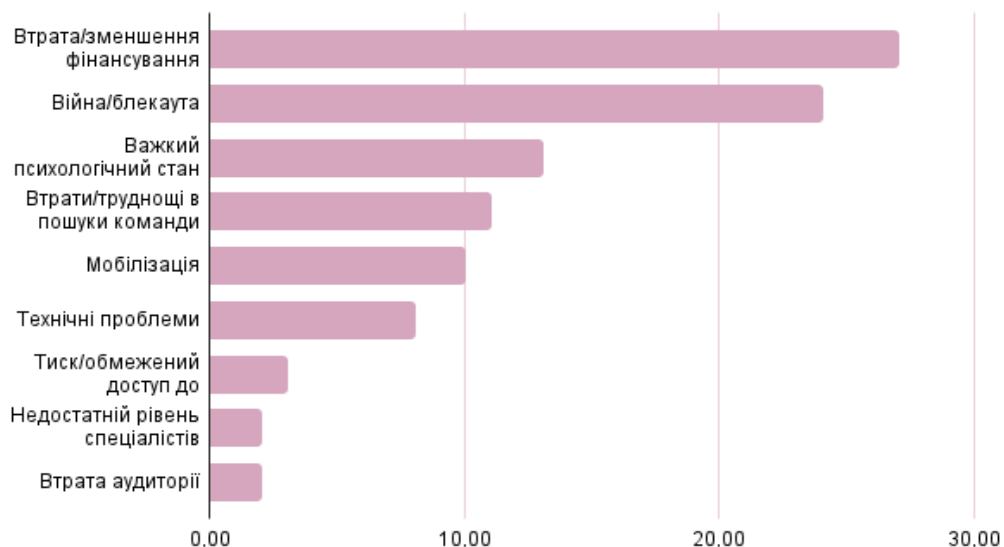


Рис. 1. Рейтинг основних ризиків для медіа у 2023 році (на основі даних Media Development Foundation)

Загалом ми можемо побачити, що ці ризики певною мірою таки здійснились, адже в лютому 2025 року президент США Д. Трамп припинив фінансування програми USAID на 90%. Саме туди входили фінансування журналістських проєктів. За даними опитування ІМІ, лише 15,8% опитаних повідомили, що не отримували жодних грантів від американських організацій. Разом з тим 35% медіа отримували понад 75% фінансування саме з американських грантів. Ще 15,8% редакцій залежать від цих коштів на рівні 50–75% бюджету. Ще у 12,5% опитаних американські гранти становили 50–25% бюджету, а в 10% – 25–10% бюджету. Лише в 4,2% такі гранти становили менш ніж 10% бюджету. Тому можна вважати, що ця підтримка була доволі значною. Загалом, 59,2% опитаних ІМІ медійників вважають, що зупинення програм підтримки медіа від США може мати катастрофічні наслідки й призведе до закриття або суттєвого скорочення роботи багатьох незалежних медіа. Ця цифра відображає кризову залежність українських незалежних медіа від міжнародної фінансової підтримки, особливо з боку США [3].

Українська журналістика потребує інновацій і змін у підході для того, щоб мати можливість існувати та розвиватись в умовах військового стану. Наразі медіа, які працюють з грантами, сприймають їх як основні джерела доходів та розраховують на них. В той же час грантодавці надають кошти для додаткового доходу та прагнуть, щоб медіа знаходили нові методи фінансування.

Для цього можемо звернутися до досвіду інших країн та подивитись, що ми можемо перейняти в Україні. У багатьох країнах незалежні медіа використовують грантове фінансування, краудфандинг та підписки, щоб зберегти свою редакційну незалежність. Наприклад, у США такі видання, як ProPublica та The Intercept, отримують кошти від міжнародних фондів, зокрема Ford Foundation та Knight Foundation. Це дозволяє їм займатись глибокими журналістськими розслідуваннями без необхідності залежати від рекламодавців чи державної підтримки. Однак, така модель має свої ризики: якщо донори змінять свої пріоритети, фінансування може припинитися, що впливає на стабільність роботи редакції.

Популярною формою підтримки незалежних ЗМІ став краудфандинг та фінансування читачами. Французьке видання Mediapart працює виключно на основі підписок, що дозволяє йому не залежати від реклами. Аналогічну модель використовують німецьке Correctiv та іспанське El Diarío, де читачі можуть підтримувати видання через регулярні внески. Ця модель гарантує редакційну свободу, адже журналісти працюють без тиску з боку великих корпорацій або політиків. Однак, вона вимагає високої довіри та лояльності аудиторії, і не всі видання можуть зібрати достатню кількість платних підписників.

Ще один поширений формат – партнерство з бізнесом та міжнародними організаціями. Наприклад, канадське The Narwhal отримує частину фінансування від екологічних організацій, які зацікавлені у висвітленні кліматичних проблем, а британське The Bureau of Investigative Journalism залучає кошти через гранти від Європейського Союзу. Така модель дає змогу створювати якісний контент, але є ризик залежності від фінансових партнерів, що може впливати на тематику матеріалів.

Медіа в Україні, які тривалий час існували переважно за рахунок грантів, сьогодні опинилися в непростій ситуації. Грантова підтримка поступово скорочується, а разом з нею зникає відчуття стабільності. Щоб зберегти себе й продовжувати виконувати важливу суспільну місію, медіа мають почати шукати нові шляхи фінансування – більш стійкі, передбачувані та гнучкі.

На досвіді інших країн ми бачимо, що існують різноманітні моделі фінансування, і кожне ЗМІ шукає свій інструмент. Тож ось декілька основних які можна виділити, для того, щоб ситуація з коштами мала можливість покращитись.

Перший напрям – перехід до моделі платного контенту. Це означає, що частина матеріалів буде доступна лише тим, хто оформив підписку. І хоча для багатьох українців це звучить незвично, практика світових медіа показує, що платна підписка – не лише про гроші,



а й про визнання цінності контенту. Люди готові платити за те, що вважають важливим, якісним і таким, що впливає на їхнє життя. Якщо українське медіа здатне створювати унікальні, глибокі матеріали, аналітику чи розслідування – підписка цілком може працювати і тут. Ще один напрям – це система добровільної підтримки через донати. Вона дозволяє читачам самостійно обирати суму та періодичність фінансової підтримки. Багатьом подобається ідея, що навіть 50 гривень на місяць можуть допомогти у створенні важливих матеріалів. Це формує відчуття причетності, спільної справи, де кожен читач – не просто спостерігач, а співтворець незалежного медіа.

Варто також розглядати потенціал реклами, бартерів і комерційного партнерства. Звісно, усе це потребує чіткої етичної межі, щоб зберегти довіру аудиторії. Але реклама, що не суперечить цінностям медіа, і прозора співпраця з бізнесом можуть стати додатковим джерелом доходу. Особливо, якщо мова про локальні бізнеси, які так само, як і медіа, зацікавлені у сталому розвитку своїх громад.

Проте є й перешкоди — і вони не лише фінансові, а й ментальні. Значна частина українців досі не звикла до думки, що за контент потрібно платити. Особливо старше покоління, яке звикло до «безкоштовної» інформації з телевізора чи газети. Довіра до медіа підірвана роками пропаганди, маніпуляцій та розчарування. Це породжує скепсис і небажання вкладати гроші навіть у ті медіа, що реально працюють на благо суспільства. Доказом цього є дослідження Media Development Foundation, які показують наступні результати: 59% опитаних медіа працюють із комерційними замовленнями – гарний показник спроб локальних медіа диверсифікувати доходи. Водночас надходження, які вони отримують від реклами, зазвичай дуже малі в розрізі бюджету редакцій. Половина всіх опитаних редакцій, а саме 49%, пробували застосовувати інструменти читацької підтримки протягом 2023 року. Проте, лише 11% редакцій зазначили, що це вагома частина їхньої бізнес-моделі, і що вони отримали хоча б мінімальний дохід від такого виду фінансування. Найчастіше – це несистемна, епізодична підтримка від друзів редакцій. Найчастіше читацька підтримка становила 2% від надходжень до бюджету редакції (розрахований показник моди). Хоча читацька підтримка не приносить суттєвих доходів, вона стимулює рух медіа до розбудови спільноти навколо видання та побудови репутації серед своєї аудиторії [4].

Але ця ситуація – не вирок. Культуру підтримки можна й потрібно виховувати. Це довгий процес, який потребує відкритості, пояснення, взаємодії з аудиторією. Медіа мають показувати, куди йдуть кошти, хто стоїть за створенням матеріалів, чому підтримка важлива. Добре працюють історії «за лаштунками», подяки донаторам, інтерактивні формати, бонуси для підписників. Люди хочуть відчувати зв'язок, і коли він з'являється – з'являється і готовність підтримувати.

Зараз – саме той момент, коли потрібно змінювати підходи. Замість повної відмови від грантів варто прагнути до фінансової диверсифікації. Це дозволить медіа зберегти гнучкість, вистояти у кризові моменти і не втратити довіру читача. І водночас – стане кроком до справжньої незалежності.

1. Незалежні медіа чи «запроданці» Заходу? Як працюють гранти: погляд зсередини і ззовні. Українська Правда. URL: <https://www.prawda.com.ua/columns/2025/02/25/7499866/>

2. Романюк О. 90% українських медіа вижили завдяки грантам. IMI URL: <https://imi.org.ua/news/oksana-romanyuk-90-ukrayinskyh-media-vyzhyvaly-zavdyaky-grantam-i66301>

3. 59,2% журналістів прогнозують катастрофічні наслідки через зупинення міжнародних грантів США – опитування IMI. URL: [https://imi.org.ua/monitorings/59-2-zhurnalistiv-prognozuuyut-katastrofichni-naslidky-vnaslidok-zupyanky-mizhnarodnyh-grantiv-ssha-i66433?fbclid=IwY2xjawIO73NleHRuA2FlbQIxMAABHcMgQ49OliKo55YAiddAXfaGRX5yqdTZvYffdyIhMgnlZHBAVmqp1QbYug\\_aem\\_Xh-1tQpLRSSIGAX3nMjcFg](https://imi.org.ua/monitorings/59-2-zhurnalistiv-prognozuuyut-katastrofichni-naslidky-vnaslidok-zupyanky-mizhnarodnyh-grantiv-ssha-i66433?fbclid=IwY2xjawIO73NleHRuA2FlbQIxMAABHcMgQ49OliKo55YAiddAXfaGRX5yqdTZvYffdyIhMgnlZHBAVmqp1QbYug_aem_Xh-1tQpLRSSIGAX3nMjcFg)

4. Стан українських регіональних медіа 2024 року. Media Development Foundation URL: <https://mdf-research.webflow.io/2024#intro>

5. Фінансове забезпечення онлайн-медіа в Україні 2023: зарплати та тенденції Development Foundation. URL: <https://mdf-research.webflow.io/finance-2023#intro>

**Ищук Л. І.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

**Дойонко В. Р.**,

здобувач групи ФБС-31, бакалаврської освітньої програми

«Фінанси, банківська справа та страхування»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ГРОШОВІ ТА КРЕДИТНІ СИСТЕМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ

Сучасний розвиток грошових і кредитних систем проходить на тлі масштабних змін, спричинених такими глобальними факторами, як посилення цифровізації фінансового сектору, економічні кризи та нові виклики, що охоплюють фінансову нестабільність і інфляційні процеси. Вагомою складовою трансформацій є появи інноваційних фінансових інструментів, удосконалене регулювання центральних банків і адаптація до нових реалій.

Грошові системи багатьох країн перебувають під значним впливом поширення цифрових валют, зокрема криптовалют і державних цифрових валют (CBDC) [1]. Ці нові форми грошей докорінно змінюють звичні підходи до фінансових операцій, формуючи потенційну альтернативу традиційним готівковим і безготівковим засобам розрахунків.

Центральні банки продовжують відігравати провідну роль у стабілізації грошових систем через проведення монетарної політики. Основними інструментами їх регулювання є контроль над грошовою масою, встановлення процентних ставок і боротьба з інфляцією, що в комплексі сприяє забезпеченню макроекономічної стабільності.

Кредитна система також зазнала значних змін, зокрема завдяки бурхливому розвитку фінансових технологій (FinTech) [2]. Такі новітні форми кредитування, як peer-to-peer платформи, мікрофінансування та алгоритмічні системи оцінки кредитоспроможності, суттєво розширили доступ до фінансових ресурсів і підвищили рівень фінансової інклюзії.

Однак серед актуальних викликів для кредитних систем особливе місце займає зростання боргового навантаження як для держав, так і для приватних домогосподарств. Ефективне управління кредитними ризиками стає критично важливим, оскільки багато країн стикаються з труднощами в обслуговуванні накопичених боргів.

Міжнародні фінансові організації, такі як МВФ і Світовий банк, відіграють ключову роль у підтримці стабільності грошово-кредитних систем, особливо в періоди економічних потрясінь [3]. Їх діяльність спрямована на допомогу нестабільним економікам, реформування фінансових ринків і запобігання глобальним кризовим явищам.

Зростає важливість екологічного та соціально відповідального підходу до фінансування. Банки та інші установи активно впроваджують принципи сталого розвитку, зокрема зосереджуються на випуску «зелених» облігацій, інвестицій у чисті технології та фінансуванні соціально значущих проєктів.

Серед перспектив розвитку грошових і кредитних систем слід виділити подальшу цифровізацію, впровадження штучного інтелекту у фінансовий сектор та автоматизацію банківських послуг. У цьому контексті особливо наголошується на необхідності підвищення рівня кіберзахисту й забезпечення фінансової безпеки через зростаючу загрозу кібератак.

1. Збірник наукових праць «Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку» | КВІ. КВІ. URL: <http://kbi.karazin.ua/zbirnik-naukovix-prac-finansovo-kreditni-sistemi-perspektivi-rozvitku/> (дата завершення: 03.04.2025).

2. Сучасні фінансові та грошово-кредитні системи. Факультет управління фінансами та бізнесу - головна сторінка - Факультет управління фінансами та бізнесу. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/Lektsii-Suchasni-finansovi-ta-hroshovo-kredytni-systemy.pdf> (дата звернення: 03.04.2025).

3. Світлична В. Гроші і кредит. Фінансово-правовий коледж. URL: [https://fpk.in.ua/images/biblioteka/2fmb\\_finansy/Hroshchi-ta-kredyt-2020.pdf](https://fpk.in.ua/images/biblioteka/2fmb_finansy/Hroshchi-ta-kredyt-2020.pdf) (дата звернення: 03.04.2025).

4. Сокол Х.Я. Грошово-кредитна система в Україні на тлі війни: проблеми і шляхи їх подолання. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством : Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Ч. 1. м. Полтава, 30-31 березня 2023 р. Полтава, 2023. С. 780-783. 845 с.

5. Ishchuk V. Peculiarities of cryptocurrency functioning. Економічний форум. Наук. ж-л. 2023. Т.13, № 4. С. 175-182. URL: (<https://e-forum.com.ua/uk/journals/tom-13-4-2023>).

6. Генсецький М.В. Розвиток криптовалюти в Україні в умовах війни. Сучасні кризові явища в економіці та проблеми облікового, контрольного та аналітичного забезпечення управління підприємством: матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції (25 травня 2024 р). відп. ред. О.А. Нужна. Вип. 16. Луцьк: ВІП ЛНТУ, 2024. 240 с. С. 82

**Ищук Л. І.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

**Клюха А.А.**

здобувач групи ФБС-31, бакалаврської освітньої програми

«Фінанси, банківська справа та страхування»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ІНФЛЯЦІЙНЕ ТАРГЕТУВАННЯ ЯК СТРАТЕГІЯ ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Сьогодні науковці по-різному трактують значення інфляційне таргетування. О. Петрик визначив, що інфляційне таргетування - це такий монетарний режим, яким встановлюється однозначний пріоритет інфляції перед будь-якими іншими цілями ГКП (у тому числі перед курсовими), а також підвищена відповідальність органів грошово-кредитного регулювання за досягнення інфляційних цілей. Д. Носенко вважає, що інфляційне таргетування - це інструмент економічної політики держави, який дає змогу підвищити ефективність такої політики задля досягнення визначених цілей щодо низької і стабільної інфляції та прийнятних темпів економічного зростання. А от Л. Любохинець та Л. М. Бабич визначили, що інфляційне таргетування - це система монетарного устрою, яка визначається офіційним проголошенням кількісної мети інфляції на середньостроковий період з урахуванням того положення, що стабільна інфляція буде реалізована в довгостроковому періоді. Згідно з визначенням НБУ інфляційне таргетування - це монетарний режим, який передбачає відповідальність центрального банку за дотримання проголошеного значення показника інфляції (таргету) впродовж визначеного періоду часу [1].

Офіційно Україна перейшла до режиму інфляційного таргетування у 2016 році. Цьому передували серйозні макроекономічні потрясіння: фінансова криза, девальвація гривні, зростання інфляції та втрата довіри до банківської системи. У відповідь на ці виклики НБУ відмовився від фіксованого валютного курсу і почав будувати нову систему, яка базується на прозорості, гнучкості та довірі.

Основним інструментом НБУ в рамках інфляційного таргетування є облікова ставка - це основна процентна ставка, що впливає на вартість кредитів та депозитів, а отже - на інфляційні процеси в країні. Крім того, Національний банк, використовує інші інструменти, такі як операції на відкритому ринку( продаж та купівля ОВДП), регулювання резервних вимог (встановлення нормативів обов'язкових резервів для банків; цей інструмент використовується не часто, але має довгостроковий ефект на грошову масу), валютні інтервенції (здійснює купівлю та продаж валюти на міжбанківському валютному ринку). У період війни або економічної нестабільності НБУ може застосовувати надзвичайні заходи, наприклад:

- фіксацію обмінного курсу;
- адміністративний контроль за цінами на валюту;
- пряме кредитування банків для підтримки ліквідності [2].

Перевагами інфляційного таргетування є:

1. Виважена фіскальна політика. IT несумісне з фіскальним домінуванням (фінансуванням центральним банком високого бюджетного дефіциту).

2. Посилення незалежності НБУ.

3. Нижчий рівень та волатильність інфляції.

4. Розвиток фінансових ринків:

- ринок валютного хеджування (зниження валютних ризиків, і навіть волатильності обмінного курсу в довгостроковій перспективі);

- ринок довгострокових інструментів у національній валюті;

- вторинний ринок державних цінних паперів.

5. Посилення прозорості монетарної політики НБУ:

- IT: «говори про те, що робиш, і роби те, про що говориш»;

- чіткі цілі, зрозумілі механізми їх досягнення, передбачувані рішення з монетарної політики.

6. Операційний дизайн монетарної політики спрямований на формування чіткого орієнтиру вартості грошей.

7. Посилення аналітично-прогнозованої системи та дослідницьких робіт у НБУ [3].

Недоліки та виклики:

1. Слабкий трансмісійний механізм.

2. Висока чутливість до зовнішніх шоків: Україна - відкрита економіка, тому інфляція часто викликана зовнішніми факторами (ціни на енергоносії, війна, глобальні кризи), які важко контролювати монетарними інструментами.

3. Військові ризики та політична нестабільність: у періоди війни або кризова ситуація (як у 2022 році) - НБУ змушений відходити від класичного IT (наприклад, фіксувати валютний курс).

4. Нерозвиненість фінансового ринку: обмежена кількість інструментів для управління грошовою масою, слабкий ринок капіталів, низький рівень фінансової інклюзії.

Під час повномасштабної війни, розпочатої у 2022 році, НБУ був змушений на деякий час зафіксувати валютний курс і жорстко контролювати інфляцію адміністративними методами. Проте навіть у таких умовах центральний банк зберіг орієнтацію на інфляційне таргетування, як на стратегічну мету.

У майбутньому, після стабілізації ситуації в країні, планується повернення до повноцінного режиму IT з гнучким валютним курсом і вільним рухом капіталу.

Отже, інфляційне таргетування в Україні - це не просто набір інструментів. Це філософія монетарної політики, що базується на стабільності, довірі та прогнозованості. Попри складні умови, ця стратегія вже принесла позитивні результати і має потенціал для подальшого розвитку.

7. Львук П.Г., Коць О.О., Данилів І.Л., Інфляційне таргетування як стратегія ГВП: закордонний та вітчизняний досвід (2017)

8. Національний банк України. (2016). Офіційний перехід до інфляційного таргетування.

9. Богдан Данилишин, Шість років інфляційного таргетування в Україні: над чим варто задуматися? (2021)

10. Філюк М. Причини світової інфляції та її наслідки. Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри : матеріали X Міжнар. науково-практич. конфер. 23 берез. 2023 р. Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : Черкаський державний технологічний університет, 2023. С.47-48. 243 с.

11. Сокол Х.Я. Грошово-кредитна система в Україні на тлі війни: проблеми і шляхи їх подолання. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством : Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Ч. 1. м. Полтава, 30-31 березня 2023 р. Полтава, 2023. С. 780-783. 845 с.

**Іщук Л.І.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

**Черняк Л.Ю.**

здобувач групи ФБС-31, бакалаврської освітньої програми «Фінанси, банківська справа та страхування»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ (CBDC) У СВІТІ**

Оцифрування фінансових операцій є однією з ключових тенденцій сучасної економіки, і центральні банки багатьох країн активно досліджують можливості запровадження цифрових валют (Central bank digital currency, CBDC). Такі валюти можуть стати новим етапом у розвитку грошово-кредитної політики, сприяти підвищенню фінансової інклюзії, зниженню витрат на транзакції та забезпеченню більшої прозорості фінансової системи. Актуальність дослідження використання CBDC зумовлена зростанням ролі цифрових технологій у фінансовому секторі та необхідністю адаптації грошово-кредитної політики до викликів сучасної економіки. Запровадження цифрових валют центральних банків може мати суттєві наслідки для монетарної стабільності, банківського сектору та фінансової безпеки, що робить цю тему надзвичайно важливою для дослідження.

На сьогодні є актуальним з'ясування основних характеристик цифрових валют центральних банків, їх переваг, ризиків та впливу на грошово-кредитну систему, оскільки у фінансовому середовищі цифрові технології відіграють ключову роль у розвитку платіжних систем та монетарної політики.

Основними характеристиками CBDC є висока швидкість транзакцій, прозорість, безпека та можливість інтеграції з іншими цифровими платіжними інструментами [1, с. 355].

Серед основних переваг CBDC можна виділити:

- підвищення ефективності платіжних систем та зменшення витрат на транзакції;
  - забезпечення більшої фінансової інклюзії, особливо у країнах з обмеженим доступом до банківських послуг;
  - покращення контролю за фінансовими потоками та зниження рівня тіньової економіки.
- Однак впровадження CBDC також супроводжується певними ризиками:
- можливий вплив на банківську систему через зниження ролі комерційних банків у процесі створення грошей;
  - питання кібербезпеки та захисту персональних даних;
  - ризики, пов'язані з централізованим контролем над цифровими активами.

Доцільно також розглянути досвід запровадження CBDC у світі. Станом на вересень 2024 року, 134 країни, що представляють 98% світової економіки, досліджують або впроваджують цифрові валюти центральних банків (CBDC). Серед них 44 країни перебувають на стадії пілотних проєктів [2].

Китай активно тестує цифровий юань (e-CNY), що вже використовується у роздрібних платежах, громадському транспорті та онлайн-комерції. За даними Народного банку Китаю, обсяг цифрових юанів в обігу на кінець 2022 року становив 13,61 млрд (2,01 млрд доларів). З урахуванням цифрових юанів грошова маса M0 зросла на 15,3% і становила 10,47 трлн. З 1 травня 2023 року державні службовці муніципалітету Чаншу отримуватимуть заробітну плату в цифрових юанях. Влада планує розширення його застосування на міжнародні платежі [2].

Європейський Союз активно проводить тестування цифрового євро. А Європейський центральний банк вивчає можливість введення його в фінансові системи, для безпечніших та зручніших платежів.

Нігерія вже запровадила eNaira у 2021 році. Цей проєкт був спрямований для покращення фінансової інклюзії та запобіганню корупції. Однак є причини через які населення поки не готове до прийняття електронної валюти. Одні з таких причин - це низька технологічна інфраструктура, побоювання щодо конфіденційності даних та перед фінансовою злочинністю, відсутність навчання для фінансових працівників, слабка довіра до уряду, а також виключення людей, які взагалі не мають банківських рахунків.

В Україні Національний банк працює над впровадженням цифрової форми національної валюти. Е-гривня має потенціал зменшити вартість безготівкових операцій, збільшити прозорість фінансових потоків і зміцнити довіру до фінансової системи. Окрім цього, вона впливатиме на зменшення обсягу тіньових фінансових операцій та дозволить Національному банку впровадити більш ефективний моніторинг та управління економічною ситуацією.

Загалом, CBDC можуть значно змінити грошово-кредитну політику, даючи центральним банкам нові інструменти для контролю над економічними процесами. Зокрема, можливість прямого регулювання грошової маси, миттєві розрахунки та посилений контроль за фінансовими операціями можуть покращити стабільність економіки та зменшити ризики фінансових криз.

Зазначимо, що CBDC є перспективним інструментом, здатним модернізувати фінансову систему та покращити ефективність монетарної політики. Проте їхнє впровадження вимагає ретельного аналізу потенційних ризиків і розробки відповідних механізмів регулювання. Досвід країн світу демонструє як можливості, так і виклики, з якими доведеться зіткнутися в процесі переходу до цифрових валют центральних банків.

1. Грицай С.О. Перспективи та тенденції появи CBDC в Україні: проєкт «е-гривня». Юридичний науковий електронний журнал. 2024. № 1. С. 354-359.

2. Central bank digital currency momentum growing, study shows URL: [https://www.reuters.com/markets/currencies/central-bank-digital-currency-momentum-growing-study-shows-2024-09-17/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.reuters.com/markets/currencies/central-bank-digital-currency-momentum-growing-study-shows-2024-09-17/?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 22.03.2025).

3. Про е-гривню – цифрові гроші Національного банку URL: [https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia?utm\\_source=chatgpt.com](https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 22.03.2025).

4. Генсецький М.В. Розвиток криптовалюти в Україні в умовах війни. Сучасні кризові явища в економіці та проблеми облікового, контрольного та аналітичного забезпечення управління підприємством: матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції (25 травня 2024 р). відп. ред. О.А. Нужна. Вип. 16. Луцьк: ВІП ЛНТУ, 2024. 240 с. С. 82

**Калиш І.А.**, здобувач 2 курсу, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## РОЗВИТОК СФЕРИ ОСВІТИ НА ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОМУ ПРИКОРДОННІ

Освіта є ключовим показником соціально-економічного розвитку кожної держави. Польща та Україна активно поширюють двостороннє співробітництво у галузі освіти. ПАН, НАН України втілюють спільні дослідницькі та освітні проєкти, що сприяють глибшому розумінню освітніх систем обох країн й відкривають нові можливості для їх модернізації і розвитку. В Університеті Марії Склодовської-Кюрі в Любліні вивчають українську філологію, студенти збагачують свої знань про українську мову та культуру [1].

Освітня система містить декілька послідовних рівнів, що забезпечують послідовний розвиток особистості та здобуття професійних компетентностей. За статистичними даними 2010-2022 рр. можна зробити наступні висновки ( рис. 1). Дошкільна освіта, Люблінське воєводство демонструє нам найбільшу кількість дітей у проміжку 2022-20023 рр., а саме 88,5 тис. осіб.. У Львівській області початкова та базова середня освіта є найбільшою у порівнянні з усіма прикордонними регіонами і становить 291,9 тис. осіб. у 2022-2023 рр.. Повна середня та після середня не вища освіта у Люблінському воєводстві показує стабільну кількість здобувачів 98,7 тис. осіб у 2020-2023 рр.. Вища освіта у 2010-2011 рр. була найбільш розвинута

у Львівській області 157,3 тис. осіб., однак згодом показники знизилися, тоді як у інших регіонах спостерігається поступове зростання. Кількість докторантів у Львівській та Волинській областях є однаковий з 2020-2023 рр.. Освіта у сьогоднішній — це не просто збір інформації, а стратегічний ресурс, який впливає на здатність конкурувати, як для кожної людини, так і для усіх країн [2].

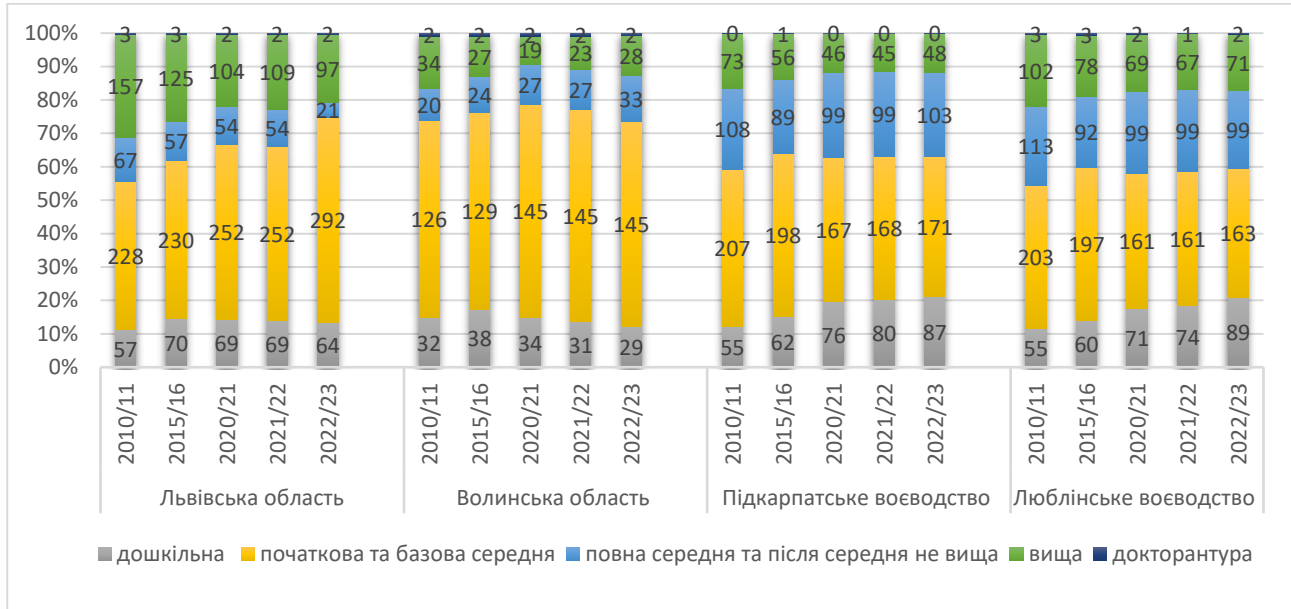


Рис. 1 Порівняльний аналіз учнів та студентів за рівнями освіти, тис. осіб

Кількість школярів та студентів на польсько-українському прикордонні зазнає коливань через демографічні та соціально-економічні причини. Посилення міграційних потоків українців до Польщі, особливо після 2022 року, викликало зростання кількості українських дітей у польських освітніх закладах. Польська сторона реагує на це, адаптуючи систему освіти, запроваджуючи інтеграційні програми та заходи підтримки [3].

Міжнародний студентський обмін відкриває нові можливості для здобувачів. Спілкування з однолітками різних куточків планети сприяє глибшому розумінню глобальних економічних реалій та полегшує адаптацію до мінливого світу. Це не просто навчання за кордоном, а фундамент, на якому будується майбутнє. Є безліч спеціальних програм, які дозволяють їздити за кордон як студентам, викладачам та іншим працівникам освіти.

Італійська професорка Софія Карраді здобула визнання як «Мама Erasmus+», адже її досвід став основою для створення цієї програми. Вона започаткувала боротьбу за права студентів після того, як її екзамени, складені в Америці, не були зараховані в Римі. І саме ця ідея у 1987 році стала основою програми Erasmus+, яка дозволяє студентам не лише навчатися за кордоном, а й отримувати стипендію для покриття витрат [4].

Erasmus Mundus програма для магістрів, яка пропонує навчатися одразу в двох університетах, які спільно створюють програму і видають єдиний диплом. Як і Erasmus + надає стипендію, як покриває витрати за навчання та проживання. Щоб долучитися до програми, обов'язково мати диплом бакалавра і володіти іноземною мовою на рівні B2. Щороку з жовтня до лютого проводять конкурс, даючи студентам обирати університети-партнери та відповідні програми [4].

Отже, завдяки освітньому обміну та співпраці між польсько-українським прикордонні створюються сприятливі умови для підготовки висококваліфікованих працівників, які здатні працювати в умовах інтеграції європейського ринку. Студенти мають змогу попрактикуватися

з різними економічними моделями та практиками, розвивати міжкультурні вміння, що є дуже важливим для успішної кар'єри.

Ця співпраця сприяє зростанню економіки прикордонних регіонів, випускник цих програм готові реалізовувати свої згенеровані нові бізнес-ідеї та різні ініціативи. Завдяки таким обміном знаннями сформується середовище, де інноваційні трансформації стають ключем до економічного зростання. Освіта стає не лише способом здобути професію, а й платформою співпраці прикордонних регіонів Польщі та України.

1. Моцик О. Знання долає кордони. Україна і Польща в освітній сфері. *Освіта України*. 2009. № 37. С. 1–2.

2. Львівська область у транскордонному просторі статистичні індикатори. *Державна служба статистики України*  
Головне управління статистики у Львівській області: URL: [file:///C:/Users/ThinkPad/Downloads/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9B%D1%8C%D0%B2%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%BE%D0%B1%D0%BB%20%D1%83%20%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%83%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%202021\\_1.pdf](file:///C:/Users/ThinkPad/Downloads/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9B%D1%8C%D0%B2%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%BE%D0%B1%D0%BB%20%D1%83%20%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%83%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%202021_1.pdf)

3. Польські школи готуються до змін у демократичному складі учнів. *Navi migrant*: URL: <https://navimigrant.pl/blog/osvita/polski-shkoly-gotuyutsya-do-zmin-u-demografichnomu-skladi-uchniv/>

4. ERASMUS+: що варто знати про цю програму обміну. *Univer PL*: URL: <https://univerpl.com.ua/blog/erasmus-shho-varto-znati-pro-czyu-programu-obminu/>

## Ковальчук О.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АНАЛІТИЧНИХ ТА ПОЛЬОВИХ МЕТОДІВ ВИЗНАЧЕННЯ МІСТКОСТІ РИНКУ

Місткість ринку — це один із ключових для практичної роботи маркетолога показників, що визначає потенціал збуту товару або послуги на певному ринку за визначений період часу. Знання місткості ринку дає змогу маркетологам та підприємцям приймати обґрунтовані рішення щодо виходу на нові ринки, планування виробництва, формування маркетингових стратегій і розподілу ресурсів. Відмітимо, що в умовах високої вагомості визначення місткості ринку, практична реалізація цього завдання не є простою і потребує певних рішень, за діяння ресурсів та врахування фактору умовності отриманих значень в принципі.

Серед багатьох способів оцінки цього показника особливе місце займають аналітичні та розрахункові методи, які ґрунтуються на використанні вторинних (статистичних) даних і логіко-математичних моделей.

Аналітичні методи визначення місткості ринку передбачають ретельне вивчення економічної інформації про ринок, споживачів, виробників, імпортерів і конкурентне середовище. До них належать методи балансу виробництва й споживання, трендовий аналіз, а також оцінка на основі питомих витрат споживачів. Вони забезпечують системне бачення структури та динаміки ринку, дозволяють враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на попит.

Один із найпоширеніших розрахункових методів — балансовий метод, суть якого полягає у визначенні місткості ринку як суми внутрішнього виробництва та імпорту за вирахуванням експорту. Цей підхід дає змогу отримати кількісну оцінку обсягу товарів, що реально доступні для споживання на внутрішньому ринку. Він особливо ефективний для аналізу ринків з чітко структурованими потоками товарів, наприклад, у сільському господарстві або промисловості.

Іншим поширеним аналітичним підходом є метод нормативного споживання, який передбачає множення середньої норми споживання товару на душу населення на кількість потенційних споживачів. Цей метод є особливо доцільним для масових товарів, де споживання



є відносно стабільним і передбачуваним. Завдяки великим масивам цей підхід збалансовує похибки та умовності в індивідуальних оцінках.

Цікавою варіацією розрахункових методів є оцінка місткості ринку на основі питомих витрат доходів населення. Цей підхід дозволяє пов'язати структуру споживчих витрат із доходами населення, визначаючи, яку частку доходів люди витрачають на певні товари або послуги. Такий метод є гнучким і дозволяє моделювати вплив зміни купівельної спроможності на загальний попит.

Відмічається, що переваги аналітичних та розрахункових методів полягають у їх доступності, низькій вартості реалізації, можливості використання відкритих статистичних джерел, а також у придатності для довгострокового планування. Водночас, їх недоліки пов'язані з обмеженою точністю в умовах нестабільного попиту, залежністю від якості вхідних даних і неможливістю врахувати суб'єктивні споживчі мотивації.

Отже, аналітичні та розрахункові методи — це фундаментальні інструменти маркетингового аналізу, які дозволяють підприємствам раціонально оцінити потенціал ринку. Вони створюють основу для стратегічного планування та прогнозування, і, попри свою відносну простоту, залишаються надзвичайно ефективними у практиці сучасного маркетингу. Найкращі результати досягаються за умови поєднання цих методів з емпіричними підходами, що дозволяє досягти балансу між точністю та адаптивністю аналізу.

Поряд із аналітичними методами, вагоме значення мають емпіричні та дослідницькі методи, що ґрунтуються на зборі первинної інформації безпосередньо з ринку. Ці підходи дозволяють отримати точну, актуальну, а отже більш «живу» картину зрізу ринкового попиту, поведінки споживачів і потенціалу розвитку ринку.

На відміну від розрахункових методів, які використовують статистичні чи бухгалтерські дані, емпіричні методи спираються на польові дослідження: опитування, спостереження, експерименти, фокус-групи тощо. Основною перевагою цих методів є те, що вони дозволяють аналізувати фактичну поведінку споживачів, виявляти мотивацію, потреби та реакції на продукт ще до його масштабного виведення на ринок.

Одним із базових інструментів емпіричного аналізу є опитування споживачів, яке дозволяє оцінити обсяг потенційного попиту шляхом з'ясування купівельних намірів, частоти споживання, рівня задоволеності існуючими товарами. Цей метод є особливо корисним при дослідженні нових товарів або ринків із високим ступенем невизначеності.

Іншим важливим методом є пробний (експериментальний) продаж лімітованих пробних партій, коли товар тимчасово запускається на обмеженій території чи у вибраній цільовій групі. Це дає змогу оцінити реальні обсяги продажів і реакцію споживачів у природному середовищі. Зібрані результати потім екстраполюються на більші ринки, що дозволяє уникнути помилок у масштабуванні.

Панельні дослідження — ще один ефективний інструмент, що передбачає довготривале спостереження за поведінкою однієї й тієї ж вибірки споживачів. Такий підхід дозволяє не лише оцінити місткість ринку, але й виявити її динаміку, сезонність, зміни в перевагах і реакції на маркетингові стимули.

Коли достовірних статистичних або поведінкових даних недостатньо, використовуються експертні оцінки, що ґрунтуються на знаннях і досвіді фахівців ринку. Хоча цей метод є менш формалізованим, він часто забезпечує цінну якісну інформацію, особливо у високотехнологічних або інноваційних галузях.

Варто відзначити, що емпіричні методи є ресурсоємними, оскільки потребують значних витрат часу, коштів та людських ресурсів. Однак їх гнучкість, глибина проникнення в реальну ринкову ситуацію та можливість отримання саме тієї інформації, якої не вистачає в офіційній статистиці, роблять їх надзвичайно цінними.

Таким чином, емпіричні та дослідницькі методи оцінки місткості ринку є незамінним інструментом у ситуаціях, коли потрібна висока точність, розуміння поведінкових факторів

або аналіз нових ринків, де вторинні дані відсутні або застарілі. Вони дають змогу отримати "пульс ринку" і швидко реагувати на його зміни, що є критично важливим у конкурентному середовищі сучасного бізнесу. Найбільш ефективним підходом вважається поєднання емпіричних і аналітичних методів, яке дозволяє поєднати точність даних із глибиною розуміння ринку.

Відмітимо також, що в питаннях оцінки місткості ринку залежно від підходу до вимірювання, виділяють два основні поняття: фактичну та потенційну місткість ринку.

Фактична місткість ринку — це реальний обсяг продажів товарів або послуг на ринку, що вже відбувся. Вона відображає нинішній стан попиту й відповідає на запитання: "Скільки продукції вже було реалізовано або спожито?" Цей показник зазвичай визначається на основі статистики, звітності фірм, які працюють на ринку, даних про виробництво, імпорту та експорту.

Натомість потенційна місткість ринку характеризує гранично можливий обсяг попиту за умов максимального охоплення цільової аудиторії, сприятливої економічної ситуації, ефективної маркетингової політики тощо. Іншими словами, вона відповідає на запитання: "Яким може бути обсяг ринку, якщо повністю реалізувати його можливості?"

Різниця між цими двома показниками дає змогу оцінити нереалізований попит та виявити резерви для розвитку. Для підприємств це цінна інформація, що дозволяє формувати довгострокові стратегії, визначати перспективність нових товарів або напрямів діяльності.

Отже, фактична та потенційна місткість ринку — це не просто цифри, а орієнтири, які допомагають бізнесу балансувати між реальністю та можливостями.

### **Ковальчук С.С.**

здобувач 4 курсу, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКЕ СПІВРОБІТНИЦТВО В УМОВАХ ВІЙНИ**

На сьогоднішній день глобалізаційні процеси в світі продовжують набирати оберти. Правління країн на шляху до досягнення цілей сталого розвитку шукають партнерів та нові ринки для забезпечення світлого майбутнього свого населення. Взаємовідносини України і Польщі нараховують вже декілька десятиліть. З початку євроінтеграційного курсу України та повномасштабного вторгнення 2022 року цей зв'язок набув нового змісту й масштабу.

Польща наразі вважається одним з ключових економічних партнерів України. За аналітичними даними Центру східних досліджень у 2023 році Польща забезпечила понад 30% експорту з ЄС до України, ставши найбільшим постачальником серед країн Євросоюзу [1]. Також Польща є найбільшим імпортером з України, забезпечивши 17% серед усього імпорту Європи.

На рисунку чітко видно, що найбільшим з-поміж інших товарів за часткою імпорту з Польщі в Україну залишається паливо. Ще ми можемо звернути увагу, що кількість імпортованої продукції збільшилась на незначну кількість в кожному секторі окрім зброї та безпілотних літальних апаратів, де зростання відбулось майже в 2 та 7 разів відповідно. Варто зазначити, що у вартісному вигляді експорт пального у вартісному вигляді майже не зріс, хоча за обсягами зросли з 1,27 до 1,76 млн тонн або на 38,6%. Ця інформація, каже нам, що імпорту пального з Польщі складає 35% серед усього імпорту пального ЄС.

Не зважаючи на збільшення імпорту України з Польщі, експорт навпаки скоротився з 6 млрд Євро до 4,6 млрд Євро, або на 27,3%[1]. Насамперед це сталось через заборону експорту пшениці, кукурудзи, ріпаку та соняшнику введено в квітні 2023 року. В попередньому році на ці товари припадала значна частина експорту. Наступним каталізатором зменшення експорту

стало зниження цін на сільськогосподарську продукцію на світових ринках. Наприклад вартість експортної соняшникової олії впала на 33,6%, але в обсязі зросла майже на 9%. Та ж картина спостерігається з металургійним виробництвом, наприклад виробами з чавуну, сталі та феросплавів.

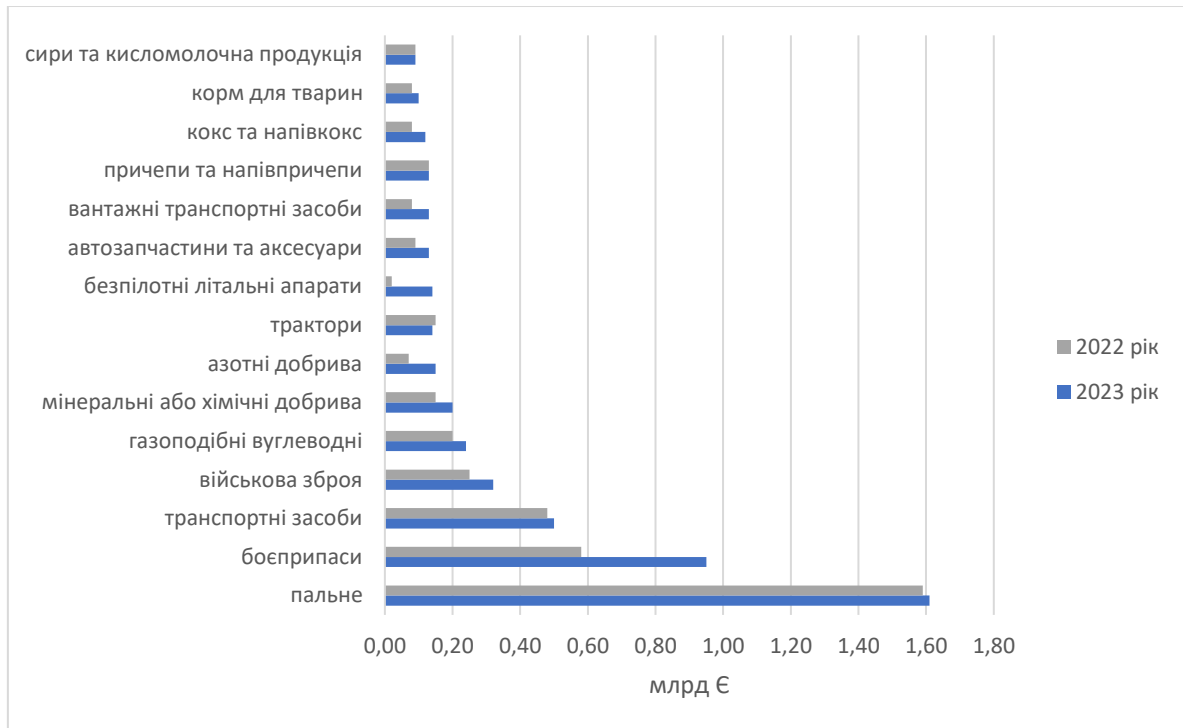


Рис. 1 Основні імпортовані товари Польщі в Україну у 2022 та 2023 роках

Примітка. Адаптовано автором на основі [1].

Окремою, дуже важливою складовою співіснування Польщі та України залишається трудова міграція. Українці складають найбільшу частку іноземної робочої сили у Польщі. Це створює великі виклики, пов'язані з відтоком кадрів, так і значні економічні вигоди. Згідно з даними Національного Банку Польщі, лише у 2023 році українські мігранти перерахували в Україну понад 4 мільярди євро.[2]

Після початку повномасштабної війни в Україні 24 лютого 2022 року Польща стала основним напрямком для українських біженців. Згідно з даними, станом на 2025 рік понад 4 мільйони українців перебувають в різних країнах Європи, зокрема в Польщі, де проживає близько 1 мільйона осіб. Дані вказують на те, що кількість біженців продовжує зростати, хоча темп прибуття дещо сповільнився порівняно з першим роком після початку війни.[3]

Важливим для України залишається й те, що значна частина біженців яка зараз в Польщі говорить про те, що їхнє життя краще за кордоном і найголовніше, що їх кількість зросла в два рази у грудні 2024 в порівнянні з груднем 2022 року, тобто з 12% до 24% серед усіх респондентів. Це може свідчити про те, що чим довше йде війна, тим більше українців будуть асимілюватись за кордоном і тим менше їх повернеться в Україну.

1.OSW (2024). A key partner in Ukraine-EU trade 2023. URL: <https://www.osw.waw.pl/en/publikacje/analyses/2024-03-04/a-key-partner-ukraine-eu-trade-2023>

2.National Bank of Poland (2024). Report on Immigrants in the Polish Economy. URL: <https://nbp.pl/>

3.Центр Економічної Стратегії. Українські біженці після трьох років за кордоном. Четверта хвиля дослідження. URL: [https://ces.org.ua/refugees\\_fourth\\_wave/](https://ces.org.ua/refugees_fourth_wave/)

**Корецька Н.І.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
**Курноскіна О.М.**, здобувачка освіти гр. МОс-11, бакалаврської ОП «Менеджмент»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТНЬО-НАУКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ЛНТУ**

Сучасне суспільство характеризується зростаючою динамікою у всіх сферах життя та зростаючою залежністю від цифрової трансформації. Останні роки внесли суттєві зміни в процес цифровізації освіти. Карантинні обмеження і введення воєнного стану стали серйозним випробуванням для всіх учасників освітнього процесу в Україні.

В суспільстві постійно генерується значний обсяг доступної інформації, що сприяє швидкому оновленню знань, формуванню особистісної гнучкості та необхідності адаптації до змін у міжособистісній взаємодії, з урахуванням цифрових технологій, соціокультурних факторів і ринкової конкуренції.

Застосування цифрових технологій в управлінні ЗВО сприяє формуванню сучасного цифрового освітньо-наукового середовища. Це відкриває нові можливості для учасників освітнього процесу, оскільки вони можуть взаємодіяти з представниками різних культур і наукових напрямів. Глобальна цифрова співпраця урізноманітнює освітньо-науковий процес завдяки різним підходам і поглядам, сприяючи спільній роботі над проектами, дослідженнями, освітніми програмами, а також обміну знаннями та досвідом. Така взаємодія розвиває в учасників освітнього процесу критичне мислення й аналітичні навички.

Проаналізуємо цифрову трансформацію освіти та науки в Луцькому національному технічному університеті за такими складовими: наявність системи е-навчання; наявність е-кабінетів студента і викладача; впровадження та функціонування АСУ; можливість е-вступу; наявність можливості перевірки освітніх робіт на плагіат; забезпечення професійного цифрового розвитку; система моніторингу якості цифрової освіти; наявність електронних наукових журналів; архіву наукових публікацій; перевірки наукових публікацій на плагіат; проведення онлайн-конференцій; системи публікаційної активності; цифрової бібліотеки.

Система електронного навчання В ЛНТУ є сучасним підходом до організації освітнього процесу, який використовує цифрові технології для надання здобувачам освіти доступу до навчальних матеріалів, взаємодії з викладачами та однокурсниками, проведення занять і оцінювання. Основними складовими системи е-навчання в ЛНТУ є: платформи управління освітнім процесом, що забезпечують комунікацію між учасниками та підтримують систему оцінювання (Moodle, Google Classroom); електронні навчальні ресурси, зокрема презентації та онлайн-курси; інтерактивні інструменти для проведення занять у режимі реального часу, організації дискусій і групових проєктів (відеоконференції, відеофоруми, відеочати, віртуальні класи); автоматизована система оцінювання, що забезпечує об'єктивність і мінімізує ймовірність помилок (тестування, завдання, контрольні роботи); можливість дистанційного навчання, що дозволяє здобувати освіту незалежно від місця перебування.

ЛНТУ продовжує розробляти нові електронні сервіси та удосконалювати існуючі. Зокрема, в ЗВО створено е-кабінети для здобувачів освіти та НПП. Для здобувачів освіти ЛНТУ, як денної, так і заочної форми навчання, доступний електронний кабінет, який надає такі можливості: отримання актуальної інформації про організацію освітнього процесу, перегляд розкладу занять та екзаменів, ознайомлення з результатами семестрового контролю та можливість їх погодження, а також вибір навчальних дисциплін для вивчення. Для науково-педагогічних працівників ЛНТУ створено електронний кабінет, що містить: профіль викладача з відповідними даними, розклад занять та екзаменів, екзаменаційні відомості, журнал поточної успішності та звіти [1].

В ЛНТУ впроваджена та активно функціонує Автоматизована система управління, яка є частиною інформаційно-виробничої системи «Освіта». Ця система забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку управлінських процесів у сфері освітньої діяльності та інших напрямків

ЗВО. Зокрема, вона підтримує формування освітніх програм, навчальних планів, робочих навчальних планів, графіків освітнього процесу, вибір вибіркових дисциплін для вивчення в установлені періоди, розрахунок навчального навантаження кафедр і НПП, а також супроводжує здобувачів освіти протягом усього періоду їхнього навчання. Крім того, система надає працівникам необхідні інструменти для ефективного виконання їх професійних обов'язків.

В ЛНТУ (як і в інших ЗВО) завдяки ініціативам та розробкам МОН України вступники подають заяви на вступ в електронному форматі через електронні кабінети вступника. Крім того, всі етапи вступу та зарахування на навчання здійснюються в Автоматизованій системі управління ЛНТУ.

В ЛНТУ здобувачі освіти, НПП та інший персонал розвивають цифрові навички для роботи з електронними кабінетами, Moodle, АСУ, системою рейтингування тощо. Учасники освітнього процесу, відповідно до своїх посадових обов'язків, працюють з базами даних здобувачів освіти та викладачів, формують навчальні плани, розклади занять і екзаменів, контролюють успішність здобувачів освіти, а також готують різноманітні звіти і дані для складання рейтингу. Крім того, учасники освітнього процесу мають можливість вдосконалювати свої навички та розвиватися, використовуючи платформи для самопідготовки і професійного росту.

Система моніторингу якості освітнього процесу в ЛНТУ з використанням цифрових технологій включає перевірку наповнення платформи Moodle навчальними матеріалами, а також забезпечує можливість оперативного переходу на дистанційне навчання у разі необхідності (згідно з рішеннями адміністрації ЛНТУ, регіону та МОН України). Крім того, щорічно відділ якості освітнього процесу, ліцензування та акредитації ЛНТУ проводить моніторинг освітніх програм на Google Диску.

В ЛНТУ для перевірки наукових досліджень, курсових та кваліфікаційних робіт здобувачів освіти на плагіат використовується програма Strikeplagiarism, що аналізує текстові документи на наявність запозичених фрагментів з відкритих інтернет-джерел або внутрішньої бази користувача. За результатами перевірки формується електронний звіт. Отже, в ЛНТУ важливою складовою академічної доброчесності є цифрова перевірка досліджень на плагіат.

Електронні наукові журнали швидко стають важливою частиною інформаційного суспільства, зокрема в навчальних закладах. В ЛНТУ створюються наукові фахові видання з відкритим електронним доступом, серед яких: журнали («Технологічні комплекси», «Товарознавчий вісник», «Сільськогосподарські машини», «Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті», «Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво», «Економічний форум») та збірники наукових праць («Наукові нотатки», «Перспективні технології та прилади», «Економічні науки», «Сучасні технології та методи розрахунків у будівництві») [1].

В ЛНТУ функціонує електронний репозитарій (архів) наукових публікацій, що включає матеріали науково-дослідної роботи, публікації науковців, викладачів, аспірантів та здобувачів освіти, кваліфікаційні роботи. Наявність такого репозитарію позитивно впливає на світовий рейтинг інтернет-присутності ЛНТУ, сприяючи підтримці наукової діяльності, поширенню результатів наукових досліджень, покращенню якості наукової комунікації, підвищенню рейтингу університету та забезпеченню відкритого доступу до наукових досліджень [1].

Онлайн-конференції в ЛНТУ є важливим інструментом для підтримки освітнього процесу та наукових досліджень. Вони надають можливість здобувачам освіти та НПП спілкуватися, обмінюватися досвідом і представляти свої дослідження без прив'язки до конкретного місця. Для проведення онлайн-конференцій ЛНТУ активно використовує платформи Google Meet та Zoom, які пропонують різноманітні функції для забезпечення ефективної комунікації та співпраці.

Система цифрової публікаційної активності в ЛНТУ сприяє оптимізації процесу публікації наукових робіт, їх розповсюдження та обліку, а також підвищенню академічної репутації ЛНТУ. Основні компоненти цієї системи включають цифрові платформи, бази даних та програмне забезпечення для реєстрації, зберігання та аналізу наукових публікацій. Платформи, такі як ORCID, Google Scholar, Scopus, Web of Science, автоматизують облік наукових досягнень, забезпечують видимість публікацій в глобальному академічному просторі та допомагають оцінювати продуктивність науково-педагогічних працівників і аспірантів.

Цифрова бібліотека в ЗВО є важливим елементом сучасного освітнього середовища, що забезпечує безперервний доступ до навчальних і наукових ресурсів у цифровому форматі з будь-якої точки світу, а також підтримує наукові дослідження. В ЛНТУ цифрова бібліотека знаходиться на початковому етапі розвитку і виступає інтегрованою платформою для зберігання, пошуку та використання різноманітних інформаційних ресурсів, таких як електронні книги, журнали, статті, дисертації, навчальні матеріали та мультимедійні файли. Учасники освітнього процесу мають цілодобовий доступ до значного обсягу навчальної та наукової літератури, що є важливою умовою для інтеграції ЛНТУ в світовий академічний простір і надання високоякісної освіти. Бібліотека ЛНТУ забезпечує доступ до наукових баз даних, таких як Scopus, Web of Science та інших, що дозволяє НПП і здобувачам освіти швидко знаходити актуальні матеріали, проводити аналіз літератури та бути в курсі новітніх досягнень у своїх наукових галузях. ЛНТУ також розпочав процес оцифрування видань, рукописів, дисертацій та інших матеріалів з метою їх збереження для майбутніх поколінь і забезпечення легкого доступу до них [1].

Отже, цифрова трансформація освітнього і наукового середовища ЛНТУ сприяє підвищенню якості освіти та наукових досліджень, забезпечуючи швидкий, зручний і всебічний доступ до інформаційних ресурсів; зробить освітньо-науковий процес інноваційним, інтерактивним і доступним, що відповідає вимогам сучасного цифрового суспільства знань.

1. URL: [Е-Портал | ЛНТУ | Луцький національний технічний університет](#)
2. Офіційний сайт ЛНТУ. URL: [Головна | ЛНТУ | Луцький національний технічний університет](#)

**Корольчук Л.В.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОГО ТРАНСКОРДОННОГО РЕГІОНУ

Сталий розвиток українсько-польського транскордонного регіону є стратегічним напрямом, що поєднує соціальні, економічні та екологічні аспекти в єдину систему взаємозалежних процесів. Географічна близькість, спільна історико-культурна спадщина та економічна взаємодія створюють унікальні можливості для формування гармонійного простору співробітництва. Водночас сучасні виклики, пов'язані з глобальними екологічними загрозами, економічними трансформаціями та наслідками військових подій, вимагають розробки ефективних стратегій сталого розвитку цього регіону. Успішне функціонування транскордонного співробітництва залежить від здатності регіону адаптуватися до змінних умов і використовувати свої конкурентні переваги для забезпечення довгострокового економічного зростання, соціальної згуртованості та екологічної стійкості. У цьому контексті дослідження особливостей сталого розвитку українсько-польського транскордонного регіону дозволяє виявити ключові фактори його ефективності, оцінити рівень реалізації існуючих програм і визначити пріоритетні напрями подальшої інтеграції.

Останні дослідження в економічній літературі висвітлюють ключові особливості сталого розвитку українсько-польського транскордонного регіону, підкреслюючи взаємозв'язок соціальних, економічних та екологічних чинників. Зокрема, Янків М. М. зазначає, що ефективність транскордонної співпраці (ТКС) значною мірою визначається рівнем інституційної інтеграції та стратегічного планування, що впливає на довгострокову сталість регіону [1]. Сучасні дослідження підтверджують, що сталий розвиток українсько-польського транскордонного регіону базується на комплексному підході, який охоплює соціальні, економічні та екологічні аспекти. Інституційна співпраця, інфраструктурна модернізація, підтримка місцевого бізнесу та впровадження екологічних стандартів є ключовими факторами забезпечення стабільного та довготривалого розвитку регіону в сучасних умовах; кластерний підхід до транскордонного співробітництва сприяє залученню інвестицій, стимулюванню інноваційної активності та адаптації європейських регуляторних норм [2]; активне залучення місцевих громад і посилення взаємодії між регіональними структурами дозволяє створити більш стійку соціально-економічну систему, здатну ефективно реагувати на сучасні виклики [3].

ТКС між Україною та Польщею відзначається високим рівнем розвитку соціального виміру, що зумовлено історичною, культурною та етнічною близькістю регіонів. Успішна реалізація спільних ініціатив у сфері культури, освіти та громадянського суспільства сприяє зміцненню соціальної згуртованості та формуванню сталих горизонтальних зв'язків між громадами. Зокрема, реалізація проєкту «Розвиток зеленої інфраструктури на транскордонній території гміни Седльце, Городоцької та Привільненської громад» [4] спрямована не лише на покращення екологічного середовища, а й на створення сприятливих умов для соціальної реабілітації людей, постраждалих від війни. Цей проєкт є прикладом того, як екологічна складова може поєднуватися із соціальною інтеграцією та сприяти зміцненню суспільного добробуту. Водночас, незважаючи на позитивні досягнення, певним викликом залишається нерівномірний доступ до освітніх і культурних програм серед різних категорій населення, що вимагає подальшого розширення інклюзивних ініціатив у рамках ТКС.

Економічна інтеграція в межах україно-польського транскордонного регіону має значний потенціал, особливо в аспекті розвитку транспортної та логістичної інфраструктури, стимулювання малого та середнього бізнесу, а також залучення інвестицій. Реалізація проєкту «Покращення доступності прикордонного регіону шляхом модернізації регіональної дороги № 698, включаючи ремонт мосту на річці Точна в Лосіце» [5] є важливим кроком у напрямку покращення регіональної мобільності, що сприятиме зростанню економічної активності та залученню нових бізнес-ініціатив. Однак ефективність цих заходів значною мірою залежить від гармонізації транспортної політики між Україною та Польщею, зменшення адміністративних бар'єрів та вдосконалення митного контролю. Крім того, попри активну підтримку інфраструктурних проєктів, значною проблемою залишається недостатнє використання потенціалу кластерного співробітництва, що могло б сприяти більшій диверсифікації економічних зв'язків і підвищенню конкурентоспроможності регіону.

Охорона навколишнього середовища є важливим аспектом ТКС, оскільки екологічні виклики, зокрема якість води, забруднення повітря та збереження природних екосистем, є спільними для обох країн. Програма транскордонного співробітництва Interreg NEXT Польща-Україна 2021-2027 включає низку ініціатив, спрямованих на підвищення екологічної стійкості регіону. Наприклад, у рамках проєкту «Транскордонні екологічні рішення в гмінах Папротня та Клесів» [6] передбачено модернізацію систем водопостачання та водовідведення, що сприятиме зменшенню екологічного навантаження та впровадженню сучасних європейських стандартів управління водними ресурсами. Важливим досягненням є запровадження автоматизованого обліку спожитої води, що дозволить покращити ефективність її використання та забезпечити більш раціональне планування водних ресурсів. Однак значним викликом залишається проблема промислового забруднення та недостатня інтеграція

екологічних ініціатив у загальну стратегію регіонального розвитку, що вимагає більшої координації між екологічними, економічними та соціальними політиками.

Аналіз процесів сталого розвитку україно-польського транскордонного регіону засвідчує його багатовимірність та динамічність. Соціальний вимір демонструє високий рівень взаємодії, що базується на історичній та культурній близькості, однак вимагає подальшого розширення інклюзивних ініціатив для забезпечення рівномірного доступу різних категорій населення до освітніх і культурних програм. Економічний аспект розвитку регіону має значний потенціал, проте його реалізація залежить від удосконалення транспортної інфраструктури, усунення адміністративних бар'єрів та активного використання кластерного співробітництва. Екологічний компонент набуває дедалі більшого значення, особливо в умовах глобальних змін клімату, що вимагає інтеграції екологічних проєктів у загальну стратегію регіонального розвитку та посилення координації між усіма зацікавленими сторонами.

Повномасштабна війна, розв'язана Росією проти України, стала критичним чинником трансформації українсько-польського ТКС, зумовивши істотні зміни в соціальному, економічному та екологічному вимірах сталого розвитку. Польща відіграє ключову роль у підтримці України, надаючи масштабну гуманітарну, економічну та військову допомогу, що, у свою чергу, вплинуло на структурну динаміку транскордонної взаємодії.

Масштабне переміщення населення через війну стало безпрецедентним викликом для соціальної інфраструктури прикордонних регіонів Польщі. Польща прийняла найбільшу кількість українських біженців, що спричинило підвищене навантаження на системи охорони здоров'я, освіти та соціального захисту. Водночас цей процес сприяв зміцненню двосторонньої взаємодії та соціальної інтеграції. Польські громади продемонстрували високу здатність до мобілізації, що відобразилося у волонтерських ініціативах, розширенні міжнародних благодійних програм та спрощенні бюрократичних процедур для українських громадян. На інституційному рівні транскордонні проєкти зазнали переорієнтації на підтримку вимушених переселенців, психологічну реабілітацію, інтеграцію українських дітей у польські навчальні заклади та розвиток двомовних освітніх програм [7].

Війна суттєво змінила економічний ландшафт транскордонного регіону, зробивши його стратегічним логістичним вузлом для постачання гуманітарної та військової допомоги в Україну. Це сприяло розширенню транспортної та митної інфраструктури, зростанню вантажопотоків і стимулювало спрощення процедур на кордоні. Однак водночас ці фактори зумовили перевантаженість існуючих логістичних ланцюгів і потребу в їхній модернізації. Додатково, спостерігається зростання рівня трудової міграції, що змінює структуру регіонального ринку праці та створює виклики для гармонізації соціально-економічних відносин між двома країнами. Релокація українських підприємств до Польщі стимулювала розвиток спільних бізнес-ініціатив, проте також викликала необхідність адаптації нормативно-правового регулювання та сприяння інтеграції українського капіталу в європейську економічну систему [8].

Зростання транспортного навантаження, техногенні руйнування та військові дії спричинили нові екологічні виклики для транскордонного регіону [9]. Викиди забруднюючих речовин, порушення природних екосистем, збільшення обсягів твердих побутових і небезпечних відходів потребують негайних заходів з боку екологічних інституцій обох країн. Водночас програми транскордонного співробітництва, зокрема Interreg NEXT Польща-Україна 2021-2027, фокусуються на моніторингу екологічної ситуації, вдосконаленні управління водними ресурсами та модернізації інженерної інфраструктури для мінімізації наслідків екологічного забруднення. Особливої актуальності набувають питання впровадження інноваційних підходів до екологічного менеджменту та посилення ролі міжнародних екологічних стандартів у післявоєнному відновленні регіону.



Таким чином, війна стала каталізатором глибоких змін у ТКС між Україною та Польщею, підвищивши його стратегічну значущість. Вона сприяла посиленню соціальної інтеграції, економічному зближенню та інституційному зміцненню механізмів кризового реагування. Однак регіон стикається з комплексними викликами, що потребують системного підходу, адаптивного управління та довгострокових стратегій для забезпечення його сталого розвитку. Подальший розвиток ТКС має враховувати необхідність гармонізації регуляторних процедур, підвищення рівня цифровізації митного контролю та залучення інвестицій у відбудову стратегічної інфраструктури. Важливим напрямом є розвиток партнерських ініціатив між державним і приватним секторами, що дозволить посилити економічну стійкість регіону та створити нові можливості для інноваційного розвитку. Подальші дослідження мають зосередитися на механізмах фінансування відновлення, впровадженні передових управлінських практик та розвитку інтеграційних процесів, що сприятимуть довгостроковій стабільності та процвітання українсько-польського транскордонного простору.

1. Янків М. М. Організаційно-економічне забезпечення розвитку українсько-польського транскордонного регіону. Дисертація на здобуття ступеня кандидата наук. Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього Національної академії наук України». 2021. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0421U102947>.

2. Корольчук Л.В. Кластерна модель еко-інноваційного розвитку транскордонного регіону: декаплінг-фактор. Економічний форум. № 2. 2019. С. 90-94. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2019\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2019_2_15).

3. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу : аналіт. доп. / [В. Г. Потапенко, В. О. Баранник, Н. В. Бахур та ін.]; за ред. В. Г. Потапенка. Київ : НІСД, 2023. 54 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>.

4. У громадах Рівненщини реалізовуватимуть екопроекти в межах транскордонної співпраці. Перелік. Рівненська обласна державна адміністрація. Офіційний сайт. 22 квітня 2024 р. URL: [https://www.rv.gov.ua/news/na-rivnenshchyny-realizovuvatymut-ekoproiekt-y-v-mezhakh-transkordonnoi-spiivpratsi-perelik?utm\\_source](https://www.rv.gov.ua/news/na-rivnenshchyny-realizovuvatymut-ekoproiekt-y-v-mezhakh-transkordonnoi-spiivpratsi-perelik?utm_source).

5. В області підсумували реалізацію програми транскордонного співробітництва. Волинська обласна державна адміністрація. Офіційний сайт. 09 травня 2024. URL: [https://voladm.gov.ua/new/v-oblasti-pidsumovali-realizaciyu-programi-transkordonnogo-spiivrobitnictva/?utm\\_source=chatgpt.com](https://voladm.gov.ua/new/v-oblasti-pidsumovali-realizaciyu-programi-transkordonnogo-spiivrobitnictva/?utm_source=chatgpt.com).

6. Транскордонні екологічні рішення в громадах Папротня та Клесів. Програма Interreg NEXT Польща – Україна 2021-2027. URL: <https://pl-ua.eu/UA/projects2020a/1049>.

7. Перспективи розвитку українсько-польського транскордонного співробітництва. НІСД. 2025. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/perspektyvy-rozvytku-ukrayinsko-polskoho-transkordonnoho-spiivrobitnytstva>.

8. Князевич А. О., Олехніцка А. Релокація українських підприємств до Польщі: виклики та можливості під час війни. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2024. № 4(45). С. 21-28. <https://doi.org/10.32782/easterneurope.45-4>.

9. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін.]; за загальн. ред. Я. А. Жаліла – Київ : НІСД, 2024. 104 с. <https://doi.org/10.53679/NISSanalytrep.2024.03>.

**Косінський П.М.**, доктор філософії, доцент, доцент кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## НАПРЯМИ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Процес декарбонізації стає пріоритетним напрямом політики багатьох держав, у тому числі Польщі та України. Попри усвідомлення необхідності скорочення викидів парникових газів та «зеленого» переходу, прикордонні регіони зазначених держав стикаються з певними перешкодами на цьому шляху, що потребує пошуку перспективних напрямів стратегічного розвитку.

Серед таких перешкод можна виділити недостатню співпрацю на міжнародному рівні, обмежене фінансування, економічні труднощі, недосконале регулювання та низький рівень екологічної свідомості. Європейський Союз має ефективні механізми підтримки зеленої трансформації, що включають нормативно-правові акти, спрямовані на зменшення викидів та розвиток відновлюваної енергетики» [1].

Водночас структурні особливості економік регіонів польсько-українського прикордоння створюють загрози для появи екологічних ризиків. При цьому диспропорційна залежність від природних ресурсів та екстенсивний характер промислового виробництва посилюють негативний вплив на довкілля.

Економічний розвиток залежить від наявного потенціалу природних ресурсів. Природні ресурси часто сприяють зростанню викидів CO<sub>2</sub>, тоді як екологічна політика, фінансові технології та зелені інновації сприяють їх скороченню. У зв'язку із цим виникає потреба висвітлення проблеми «ресурсного прокляття», коли надмірна експлуатація природних багатств уповільнює економічне зростання та призводить до екологічної деградації» [2].

Додатковим фактором, що посилює екологічні загрози, є нинішня військова ситуація в Україні. Війна значно обмежує можливості для екологічної модернізації та створює ризики для інвестицій у зелений сектор.

В Україні більшість регіонів залежать від одного-двох основних секторів економіки, що створює значні екологічні ризики. Екстенсивний характер як промислового, так і аграрного виробництва підвищує ресурсомісткість, включаючи енергоємність та водоспоживання. [3].

Разом з тим, суб'єкти господарювання в Польщі та Україні визнають необхідність переходу до кліматичної нейтральності, що відкриває можливості для фінансової підтримки регіональних ініціатив в даному аспекті. Кліматична нейтральність є одним із провідних напрямів сучасного розвитку бізнесу, адже нестабільні погодні явища, зростання вартості енергоресурсів і зміна споживчих уподобань стимулюють підприємства до впровадження інновацій.

Впровадження екологічних технологій, модернізація виробничих процесів і використання відновлюваної енергетики сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку.

Орієнтація на екологічну модернізацію може стати ключовим чинником залучення міжнародної допомоги та інвестицій. Багато держав та міжнародних організацій підтримують відповідні проекти, що відкриває можливості для фінансування українських ініціатив [4].

Важливим кроком на шляху досягнення кліматичної нейтральності є узгодження екологічного законодавства з європейськими нормами, що сприятиме активному розвитку циркулярної економіки, посиленню стандартів ресурсоефективності та формуванню механізмів державної підтримки підприємств у сфері зеленої економіки.

Наразі в Україні впроваджуються стандарти ресурсоефективності, розробляються механізми державної підтримки підприємств у сфері зеленої економіки, створюються умови для зменшення вуглецевого сліду та підвищення енергоефективності. Особливу увагу приділено малому та середньому бізнесу, для якого розроблено рекомендації щодо екологізації виробничих процесів. Також прийнято законодавчі акти, що регулюють процеси екологічної оцінки та вплив господарської діяльності на довкілля [5].

Продуктивність економіки можна підвищити, впроваджуючи екологічні норми для вирішення проблем забруднення довкілля. У процесі посилення транскордонної співпраці необхідно реалізовувати спільні інституційні та технологічні реформи, що сприятимуть скороченню викидів CO<sub>2</sub> у регіонах польсько-українського прикордоння.

У зв'язку з цим, можна скористатися рекомендаціями деяких вчених, а саме: посилити відповідальність за екологічні результати, розвивати ринок природних ресурсів, готувати кваліфікованих фахівців у сфері зеленої економіки, підвищувати екологічну свідомість населення та стимулювати інновації в регіонах [6].

Значну роль у цьому процесі відіграють фіскальні та податкові механізми, які можуть стимулювати екологічну трансформацію промисловості.

Грамотне застосування фіскальних і податкових механізмів сприяє вдосконаленню промислової структури, підвищуючи її ефективність та екологічну сталість. Враховуючи

сучасні виклики, потрібно інтегрувати принципи зеленої економіки в податково-бюджетну політику, акцентуючи увагу на розвитку міст та їхній екологічній адаптації [7].

Успішна декарбонізація економіки прикордонних регіонів Польщі та України можлива за умови комплексного підходу. В даному випадку основними напрямками декарбонізації для досягнення кліматичних цілей є:

- інтеграція міжнародних екологічних стандартів та їх гармонізація з національним законодавством;
- розширення механізмів фінансування зеленої трансформації та залучення інвестицій;
- підвищення рівня екологічної обізнаності та формування культури сталого споживання;
- розвиток відновлюваної енергетики, модернізація виробничих процесів та впровадження циркулярної економіки;
- вдосконалення податкової та фіскальної політики для стимулювання підприємств до екологічних інновацій.

Таким чином, співпраця між Польщею та Україною, активне залучення суб'єктів господарської діяльності, міжнародних організацій є необхідними умовами для реалізації стратегій декарбонізації та досягнення кліматичних цілей.

1. Гнедіна К. В., Сорока А. В. Декарбонізація економіки як чинник забезпечення кліматично нейтрального майбутнього: сучасні виклики і перспективи в Україні та світі. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 4. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-76>.

2. Jiang, H., Yang, Y., Wang, Y., Chandni, K., & Wang, M. Shades of sustainability: Decoding the influence of fintech, natural resources and green ICT on CO<sub>2</sub> emissions and green growth in China. *Resour. Policy*. 2024. Vol. 97. URL: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2024.105275>.

3. Семенчук Л. В., Табачук А. Я. Екологічна модернізація виробництва: переваги та виклики для регіонального розвитку. *Перспективи розвитку територій: теорія і практика. поствоєнне відновлення* : матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 16–17 листопада 2023 р. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. С. 138–140.

4. Арзянцева Д. А. Кліматична нейтральність як вектор розвитку сучасного бізнесу. *Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації* : Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті доктора економічних наук, професора, заслуженого діяча науки і техніки України Пили Василя Івановича. м. Хмельницький, 16 січня 2025 р. Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. С. 13–15. Online-видання.

5. Прокопов В. О. Розвиток «зеленої» економіки як складова модернізації економіки України. *Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації* : Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті доктора економічних наук, професора, заслуженого діяча науки і техніки України Пили Василя Івановича. м. Хмельницький, 16 січня 2025 р. Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. С. 185–187. Online-видання.

6. Yu, X., & Zeng, Z. Impact of heterogeneous environmental regulation on total factor productivity: an empirical study based on China's provincial data. *Environment, Development and Sustainability*. 2024. Vol. 26. P. 17813–17835.

7. Wang, R., & Li, Sh. Research on the influence mechanism of fiscal and tax policy on green economic transition: from the perspective of industrial structure conduction effect. *Environment, Development and Sustainability*. 2024. Vol. 26. P. 16129–16148.

## **Кравчук А.О.,**

здобувач групи ОП-31, бакалаврської освітньої програми «Облік і оподаткування»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ В УКРАЇНІ НА РОЗВИТОК «ЗЕЛЕНОЇ» ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Військові дії завдають серйозних та масштабних наслідків для здоров'я людей, економіку країни, але й також негативно впливають на екосистему та навколишнє середовище України. З кожним роком питання збереження довкілля набирає все більше популярності, адже ситуація з навколишнім середовищем у світі з кожним роком стає гіршою.

Зелена трансформація – це процес переходу від традиційних, недостатньо стійких, економічних та виробничих моделей до екологічно стійкого та сталого виробництва,

споживання та життєвого стилю. Головною метою зеленої трансформації є зменшення негативного впливу на довкілля, зокрема зниження викидів парникових газів, збереження біорізноманіття, оптимізація використання ресурсів та підвищення ефективності енергозабезпечення. Зелена трансформація включає в себе прийняття нових технологій, впровадження стандартів стійкого розвитку, реформу енергетичних та транспортних систем, а також зміни в споживчому підході та стилях життя. Цей процес має на меті створення економіки, яка забезпечує баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами для досягнення сталого розвитку [5].

Війна в Україні призвела до доволі серйозних та значних наслідків для екосистеми, адже є пошкодження інфраструктури, в цьому числі руйнування заводів, енергетичних об'єктів, також масове руйнування природних ресурсів, таких як лісів, водних ресурсів, земельні ділянки. Найбільш наочна ситуація із знищенням природних ресурсів – це підрив Каховської гідроелектростанції (ГЕС) в червні 2023 року, що мав катастрофічні наслідки для екологічної ситуації в Україні, оскільки це призвело до масштабного руйнування навколишнього середовища в південних та східних регіонах країни. Наслідки підриву Каховської ГЕС є дуже серйозними, і вони зачіпають не лише екосистеми, а й життєдіяльність місцевих громад.

Загальні екологічні збитки, які виникли внаслідок руйнації Каховської ГЕС, оцінюються у 1,5 млрд. дол. США, а збитки державного майна меліоративних систем і каналів унаслідок підриву Каховської ГЕС – орієнтовно у 150-160 млрд грн. 6 червня в «Укргідроенерго» повідомили, що внаслідок підриву машинної зали зсередини Каховську ГЕС повністю зруйновано, станція відновленню не підлягає, а відбудова Каховської ГЕС коштуватиме до 1 млрд. дол. США і триватиме 5 років [1].

З початком повномасштабного вторгнення РФ українська енергетична інфраструктура потерпає від постійних обстрілів та руйнувань. Ці обставини справляють суперечливий вплив на впровадження «зелених» технологій і розвиток відновлюваної енергетики загалом. З одного боку, ризики та невизначеність гальмують інвестиційну активність і ускладнюють логістику. З іншого — криза стимулює появу нових рішень, пошук децентралізованих форматів і зміцнення енергетичної безпеки [4].

Незважаючи на негативні чинники, в умовах військової загрози саме потреба в підвищенні безпеки та автономності може стати рушієм структурної перебудови енергетичного сектору України. Залучення міжнародних грантів, розвиток мікроградів і локальних систем, а також поступове формування сприятливого інвестиційного клімату створюють передумови для стрімкого зростання «зеленої» енергетики як у воєнний, так і в післявоєнний період. Формування політики «зеленої» відбудови стане важливим елементом загальної стратегії відновлення України, зважаючи на її масштабний сільськогосподарський потенціал і вигідне географічне розташування. Таким чином, здатність держави й бізнесу перетворити короткострокові виклики воєнної економіки на довгострокову можливість для «зеленої» трансформації визначатиме майбутнє енергетичного комплексу України. Саме від цього залежатиме, чи стане країна лідером стійкої енергетики в регіоні та прикладом успішної післявоєнної відбудови [4].

Незважаючи на загальну підтримку «зеленої» трансформації, війна спричинила економічну кризу, що значно вплинула на фінансування екологічних ініціатив. Частина інвесторів зосередилась на відновленні зруйнованої інфраструктури, що призвело до затримок у реалізації проектів, спрямованих на зменшення викидів парникових газів, енергетичну ефективність та екологічне будівництво.

Сьогодні чітко стало зрозуміло, що відновлення та розвиток енергетичного сектору України має базуватися на відновлюваних джерелах енергії. «Зелена» енергетика має стати однією з пріоритетних галузей у розбудові країни у післявоєнний період. Україна поступово наближає законодавство до норм ЄС, не виключенням є і акти у сфері «зеленої» енергетики. Підписана та ратифікована Угода про асоціацію між Україною та ЄС охоплює низку

зобов'язань України, зокрема, у сфері наближення до стандартів та розвитку «зеленої» енергетики, дотримання показників клімату. Ключовою подією на ринку «зеленої» енергії у 2023 році було прийняття Закону України від 23 червня 2023 року № 3220-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо відновлення та зеленої трансформації енергетичної системи України» [3], що набрав чинності 27 липня 2023 року. Цей закон, зокрема, передбачив: визначення терміну гарантій походження, основні аспекти їх видачі і обігу, впровадження реєстру; оновлення системи «зеленого» тарифу; нові системи стимулювання (механізм ринкової премії, механізм самовиробництва тощо); зміни до аукціонної системи підтримки тощо [2].

Отже, війна в Україні не тільки поставили під загрозу звичайні способи розвитку енергетичної структури, але й водночас стала поштовхом до розвитку нових методів та способів розвитку «зеленої» трансформації, яка відповідає сучасним вимогам сталого розвитку. Природні умови, серед яких сприятливий клімат, потенціал сонячних та вітрових ресурсів, роблять Україну достатньо привабливим місцем для виробництва «зеленої» енергії.

1. Кращі практики «зеленого» фінансування та повоєнного «зеленого» відновлення: можливості для України. ГО «ДІКСІ ГРУП», 2023. URL: [https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2023/08/debt4climate\\_q2\\_2023\\_dixi-group.pdf](https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2023/08/debt4climate_q2_2023_dixi-group.pdf) (дата звернення: 16.03.2025).

2. Майбутнє «зеленої» енергетики в Україні URL: [https://biz.ligazakon.net/analitycs/224285\\_maybutn-zeleno-energetiki-v-ukran](https://biz.ligazakon.net/analitycs/224285_maybutn-zeleno-energetiki-v-ukran) (дата звернення: 14.03.2025).

3. Про внесення змін до деяких законів України щодо відновлення та зеленої трансформації енергетичної системи України: Закон України від 23 червня 2023 року № 3220-IX. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3220-20#Text> (дата звернення: 18.03.2025).

4. Ущенко П.Г., «Вплив воєнних загроз на розвиток «зеленої» енергетики в Україні: виклики, можливості та перспективи», 2025. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8416ffa7-2eb7-43de-9c5c-e1bf90898876/content> (дата звернення: 17.03.2025).

5. Худoley В.Ю., Карпенко О.О., Кухтирук С.В., Єрмаков М.А. Економічні виміри зеленої трансформації та карбонізації: виклики і можливості. 2023. URL: <https://es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/134/97> (дата звернення: 18.03.2025).

**Лебідь Н.А.**, здобувач групи ЕК(УП)м-11, магістерської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## СТРУКТУРНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Структурна трансформація економіки є ключовим фактором розвитку прикордонних регіонів, оскільки вона визначає ефективність використання ресурсів, конкурентоспроможність регіонів та рівень життя населення. Польсько-українське прикордоння має унікальні можливості для економічного зростання завдяки географічному положенню, економічній інтеграції з ЄС та перспективам транскордонного співробітництва.

Одним із важливих аспектів структурної трансформації є модернізація промисловості та розвиток сектору послуг. У польсько-українському регіоні спостерігається активне впровадження цифрових технологій, автоматизації виробництва та інноваційних методів управління. Це сприяє підвищенню продуктивності праці та залученню інвестицій.

Також важливим фактором є розвиток інфраструктури та логістичних хабів, що забезпечує ефективну інтеграцію регіональної економіки до міжнародних торговельних потоків. Інвестування у транспортну інфраструктуру та енергетичні проекти дозволяє розширити економічні зв'язки між Польщею та Україною.

Крім того, слід враховувати соціально-економічні аспекти трансформації, зокрема розвиток ринку праці та людського капіталу. Освітні програми, спрямовані на підготовку

висококваліфікованих спеціалістів, можуть сприяти підвищенню рівня зайнятості та економічної стабільності в регіоні.

Таким чином, структурна трансформація економіки польсько-українського прикордоння є багатовимірним процесом, що включає технологічне оновлення, розвиток інфраструктури та підвищення кваліфікації трудових ресурсів. Врахування цих аспектів сприятиме сталому економічному розвитку регіону та інтеграції України в європейський економічний простір.

Пріоритетні напрями польсько-українського транскордонного співробітництва.

Польсько-українське транскордонне співробітництво є важливим елементом розвитку регіонів, що сприяє економічному зростанню, зміцненню соціальних зв'язків та інтеграції України в європейський простір. Основними пріоритетними напрямками такої співпраці є:

1. Розвиток інфраструктури – будівництво та модернізація прикордонних пунктів пропуску, транспортних коридорів та логістичних центрів для забезпечення ефективного переміщення товарів і людей.

2. Економічне співробітництво – створення спільних підприємств, залучення інвестицій, підтримка малого і середнього бізнесу через грантові програми та партнерські проекти.

3. Освітньо-наукове співробітництво – обмін студентами та науковцями, реалізація спільних дослідницьких ініціатив, участь у європейських освітніх програмах.

4. Екологічні ініціативи – впровадження програм з охорони навколишнього середовища, розвиток «зеленої» енергетики, спільні проекти з утилізації відходів та зменшення викидів парникових газів.

5. Культурно-гуманітарне співробітництво – організація міжнародних фестивалів, культурних подій, обмін мистецькими проектами та сприяння міжкультурному діалогу.

Розвиток цих напрямів сприятиме поглибленню економічних зв'язків між Україною та Польщею, підвищенню рівня життя населення та зміцненню європейської інтеграції України.

### **Ломохов Д.В.**

здобувач групи ЕК(УП)з-11, магістерської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СФЕРИ БУДІВНИЦТВА НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Розвиток сфери будівництва у регіонах польсько-українського прикордоння є важливим каталізатором соціально-економічного зростання, забезпечуючи створення нових робочих місць та стимулюючи суміжні галузі промисловості. Будівельна діяльність сприяє модернізації інфраструктури, включаючи житловий фонд, транспортні комунікації та об'єкти соціального призначення, що підвищує якість життя населення та інвестиційну привабливість регіону. Розвиток будівельної галузі активізує транскордонну співпрацю через обмін технологіями, матеріалами та робочою силою, сприяючи інтеграції економічних просторів обох країн. Впровадження енергоефективних та екологічно чистих будівельних технологій сприяє сталому розвитку та зменшенню негативного впливу на довкілля прикордонних територій. Таким чином, розвиток сфери будівництва є ключовим елементом для забезпечення довгострокового соціально-економічного прогресу та просторового розвитку польсько-українського прикордоння [1].

Перспективні напрями розвитку сфери будівництва у регіонах польсько-українського прикордоння охоплюють активне впровадження енергоефективних та пасивних технологій будівництва, спрямованих на мінімізацію енергоспоживання будівель та зменшення викидів парникових газів. Застосування екологічно чистих будівельних матеріалів, таких як деревина

з сертифікованих лісових господарств, перероблені матеріали та місцеві природні ресурси, сприятиме сталому розвитку галузі. Розвиток модульного будівництва та використання збірних конструкцій дозволить скоротити терміни будівництва та зменшити будівельні відходи. Впровадження цифрових технологій у будівельне проектування та управління будівельними процесами (BIM) підвищить ефективність та якість будівельних робіт. Розвиток інфраструктурних проектів, спрямованих на покращення транспортної доступності, енергозабезпечення та водовідведення у прикордонних регіонах, створить нові можливості для будівельних компаній. Стимулювання будівництва доступного житла з використанням енергоефективних технологій для задоволення потреб місцевого населення та внутрішньо переміщених осіб.

Розвиток будівельних проектів, пов'язаних з туристичною інфраструктурою, включаючи готелі, рекреаційні комплекси та об'єкти культурної спадщини, сприятиме економічному зростанню регіону. Заохочення транскордонної співпраці між будівельними компаніями Польщі та України шляхом створення спільних підприємств та обміну досвідом і технологіями. Підтримка розвитку професійної освіти та підготовки кваліфікованих будівельних кадрів, включаючи спеціалістів з енергоефективного та «зеленого» будівництва. Залучення інвестицій у розвиток виробництва сучасних будівельних матеріалів на території прикордонних регіонів, що зменшить залежність від імпорту. Впровадження механізмів контролю якості будівельних робіт та сертифікації будівель відповідно до європейських стандартів.

Стимулювання реконструкції та модернізації існуючого житлового фонду з метою підвищення його енергоефективності та безпеки. Розвиток будівельних проектів, спрямованих на відновлення та збереження культурної спадщини прикордонних регіонів. Заохочення використання відновлюваних джерел енергії у будівельних проектах, таких як сонячні панелі та теплові насоси. Сприяння розвитку «розумних міст» та впровадження інтелектуальних систем управління будівлями та інфраструктурою.

Отже, перспективні напрями розвитку сфери будівництва у польсько-українському прикордонні характеризуються чіткою орієнтацією на сталість, енергоефективність та технологічні інновації, що відображає глобальні тенденції та місцеві потреби. Активне впровадження "зелених" технологій та матеріалів, поряд з цифровою трансформацією будівельних процесів, є ключовим для підвищення конкурентоздатності та екологічної відповідальності галузі. Розвиток інфраструктурних проектів та доступного житла, підтриманий транскордонною співпрацею та інвестиціями, сприятиме економічному зростанню та покращенню якості життя в регіоні.

1. Raport Stan i perspektywy partnerstwa strategicznego Polski i Ukrainy. Punkt widzenia Polski i Ukrainy / Redakcja: Marek Pietraś, Walenty Baluk, Hrigorii Perepelytsya. Lublin 2022.

### **Лопоха Б.В.**

здобувач групи ЕК-11, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет м. Луцьк, Україна

## **ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

В Україні: Цифрова економіка – це один з напрямів розвитку сучасного світу. Цифрова економіка охоплює використання у бізнесі, управлінні, освіті, охороні здоров'я та інших сферах. Для України розвиток цифрової економіки є стратегічно важливим, особливо під час війни. Проте в цифровій економіці є багато проблем.

1. Недостатня цифрова інфраструктура.

В Україні досі існують великі проблеми з доступом до стабільного швидкісного інтернету, особливо в селах. Це обмежує можливості онлайн освіти, та дистанційної роботи. Станом на 2023 рік близько 15% населення України не має доступу до стабільного швидкісного інтернету. Рішення: Стимулювати інвестування у розбудову веж 4G/5G

2. Відтік ІТ-фахівців за кордон.

Українські ІТ- фахівці дуже цінуються за кордоном, але це призводить до втрати кваліфікованих спеціалістів. Після початку повномасштабного вторгнення частина ІТ-ринку перемістилася за межі України. Рішення: Підтримка українських продуктів і стартапів на державному рівні.

3. Обмежений доступ до інвестицій.

Цифрові стартапи потребують фінансування. Але через ризики, пов'язані з війною та політичною нестабільністю, тому інвестори уникають того щоб робити вкладення в Україну. І саме через це гальмується розвиток інноваційних проєктів. У 2023 році обсяг інвестицій у стартапи в Україні впав на понад 50% у порівнянні з 2021 роком. Рішення: Залучення інвестицій через міжнародні фонди.

4. Низький рівень цифрової грамотності

Велика кількість населення не володіє базовими цифровими навичками, що обмежує їхню участь у цифровій економіці. Особливо це стосується старшого покоління, жителів сіл та малозабезпеченого населення. За даними Мінцифри, близько третини населення не має базової цифрової грамотності. Рішення: Потрібно додати цифрові навички у шкільну програму з молодших класів.

5. Нестабільне цифрове законодавство

Регулювання цифрової економіки в Україні відстає від європейських стандартів. Законодавство або відсутнє, або застаріле – зокрема, у сфері криптовалют, та захисту персональних даних. Україна ще не повністю імплементувала GDPR ( регламент ЄС щодо захисту даних). Рішення: потрібна якась гармонія законодавства з нормами ЄС.

6. Нерівномірна цифровізація державних послуг.

Попри успіхи «Дії», не всі люди можуть однаково користуватися онлайн- послугами. Це пов'язано з нестачею знань , гаджетів або інтернету. У багатьох громадах цифровізація лише на папері. Рішення: Онлайн підтримка та консультації.

В Польщі: Польща, як член ЄС, демонструє позитивну динаміку у впровадженні цифрових технологій. В умовах швидкого розвитку ІІІ , проблеми набирають актуальності.

1. Недостатня цифрова інфраструктура.

У Польщі як і в Україні спостерігається між великими містами та селами. У селах інтернет є повільним або нестабільним, що ускладнює доступ до цифрових послуг. Рішення: Розширення веж 4G/5G

2. Дефіцит ІТ-кадрів.

Польща – це один з лідерів в цифровій економіці, але Польща теж зіштовхнулася з нестачею ІТ-фахівців. У Польщі попит на ІТ-кадри перевищує пропозицію майже вдвічі. Рішення: Спрощення процедур імміграції ІТ-фахівців з країн партнерів.

3. Недостатня адаптація законодавства до нових технологій.

Попри інтеграцію з ЄС, Польща зіткнулася з проблемами правового регулювання інновацій: штучний інтелект, криптовалюти, захист персональних даних. Рішення: Підвищення кваліфікації держслужбовців у сфері кібербезпеки.

4. Кіберзагрози і недостатній рівень кібербезпеки.

Зі зростанням кібератак Польща стикається з підвищеним ризиком атак на інфраструктуру та державні портали. У 2022-2023 роках було зафіксовано кілька серйозних



атак на урядові системи. Рішення: Підтримка стартапів у галузі штучного інтелекту та блокчейну. Фонди інновацій і гранти.

#### 5. Цифрова нерівність населення.

Хоча інтернет охоплює понад 90% населення, деяка частина літніх людей та малозабезпечених людей не має навичок користування смартфонами. Рішення: Гармонія з європейськими ініціативами на приклад: Digital Services Act, AI Act.

#### 6. Правове регулювання нових технологій

Польща дотримується законодавства ЄС, проте адаптація до нових цифрових трендів іноді відбувається повільно. Рішення: Прискорення гармонійності з нормами ЄС. Співпраця з експертами та стартапами. Підвищення цифрової компетентності судової системи.

Отже, цифрова економіка – це майбутнє, яке вже стало реальністю. І Україна, і Польща прагнуть використовувати сучасні технології, щоб зробити життя людей зручнішим, економіку – сильнішою, а державу – ефективнішою. Проте обидві країни стикаються з труднощами.

1. European Commission. Digital Economy and Society Index (DESI) Reports [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://digital-strategy.ec.europa.eu>

2. Міністерство цифрової трансформації України. Звіти та стратегія розвитку цифрової економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua>

3. Polish Ministry of Digital Affairs (Ministerstwo Cyfryzacji). Strategia cyfrowej transformacji Polski 2021–2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja>

4. PARP – Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Raport: Cyfryzacja i innowacje w MŚP w Polsce [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.parp.gov.pl>

5. KPMG Poland. Transformacja cyfrowa w Polsce 2023: wyzwania i bariery [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://home.kpmg/pl>

6. CyberDefence24.pl. Polska wobec cyberzagrożeń – aktualna sytuacja i potrzeby [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cyberdefence24.pl>

7. Digital Poland Foundation. State of Polish Startups 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://digitalpoland.org>

8. OECD. Digital Transformation of SMEs in Poland and Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oecd.org>

9. Центр економічного відновлення. Дослідження: Цифровізація України: виклики і перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cer.org.ua>

10. VoxUkraine. Аналітика: Проблеми та бар'єри цифрової трансформації в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://voxukraine.org>

**Лучечко Ю.М.**, доктор філософії, докторант кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КОМПЛЕКСНОЇ АГРОПЕРЕРОБКИ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Розвиток комплексної агропереробки у регіонах польсько-українського прикордоння стикається з низкою системних проблем, що стримують реалізацію її значного потенціалу. Однією з ключових перешкод є недостатній рівень інвестицій у сучасні переробні потужності та логістичну інфраструктуру, що обмежує можливості для глибокої переробки сільськогосподарської сировини. Нерівномірний розподіл виробництва сільськогосподарської продукції та переробних підприємств у прикордонних регіонах ускладнює оптимізацію ланцюгів постачання, що детально розглядалося у наукових працях [1-3].

Проблематичним аспектом є також обмежений доступ до кваліфікованих кадрів, зокрема технологів харчової промисловості та фахівців з управління якістю. Відмінності у ветеринарних та фітосанітарних стандартах між Польщею та Україною створюють бар'єри для транскордонної торгівлі переробленою продукцією. Недостатній розвиток коопераційних зв'язків між сільськогосподарськими виробниками та переробними підприємствами ускладнює забезпечення стабільних поставок сировини. Обмежений доступ до фінансових

ресурсів, особливо для малих та середніх переробних підприємств, стримує їхню модернізацію та розширення.

Недостатня підтримка з боку державних програм розвитку агропромислового комплексу, орієнтованих на транскордонну співпрацю, обмежує стимули для інвестицій. Низький рівень впровадження інноваційних технологій у процеси переробки та зберігання сільськогосподарської продукції знижує її конкурентоздатність. Складні та тривалі адміністративні процедури, пов'язані з експортом та імпортом переробленої продукції, ускладнюють транскордонну торгівлю. Недостатня розвиненість маркетингових стратегій та каналів збуту для спільної польсько-української переробленої продукції обмежує її ринковий потенціал. Відсутність ефективних механізмів обміну інформацією та досвідом між переробними підприємствами обох країн ускладнює впровадження кращих практик. Подолання зазначених проблем вимагає скоординованих зусиль урядів обох країн, органів місцевого самоврядування, бізнесу та наукових установ.

Перспективні напрями розвитку комплексної агропереробки у регіонах польсько-українського прикордоння охоплюють розширення спектру переробки сільськогосподарської сировини з метою створення продуктів з високою доданою вартістю.

Пріоритетним напрямом є інвестування у сучасні технології глибокої переробки зернових, олійних та плодоовочевих культур для виробництва харчових інгредієнтів, біопалива та інших цінних продуктів. Розвиток органічної агропереробки, орієнтованої на зростаючий попит на екологічно чисту продукцію на європейському ринку, є перспективним напрямом транскордонної співпраці. Створення спільних польсько-українських переробних кластерів, що об'єднують виробників сировини, переробні підприємства, наукові установи та логістичні компанії, сприятиме підвищенню ефективності ланцюгів постачання.

Розвиток інфраструктури для зберігання та первинної обробки сільськогосподарської продукції безпосередньо у виробників зменшить втрати та покращить якість сировини для подальшої переробки. Заохочення кооперації між малими та середніми сільськогосподарськими виробниками для створення спільних переробних потужностей підвищить їхню конкурентоздатність. Впровадження інноваційних методів переробки, таких як екстракція цінних біологічно активних речовин з рослинної сировини, відкриває нові можливості для створення функціональних харчових продуктів та нутрицевтиків.

Розвиток транскордонних логістичних центрів та оптових ринків сільськогосподарської продукції сприятиме оптимізації збуту переробленої продукції. Підтримка маркетингових ініціатив, спрямованих на просування спільної польсько-української брендваної агропереробленої продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, підвищить її впізнаваність. Залучення інвестицій у розвиток біоенергетичних проектів, що використовують відходи агропереробки, сприятиме сталому розвитку регіону. Створення спільних науково-дослідних центрів для розробки нових технологій переробки та покращення якості продукції підвищить інноваційний потенціал галузі. Гармонізація ветеринарних та фітосанітарних стандартів сприятиме спрощенню транскордонної торгівлі переробленою продукцією. Розвиток агротуризму, пов'язаного з демонстрацією процесів переробки сільськогосподарської продукції, може стати додатковим джерелом доходу для місцевих громад. Підтримка підготовки кваліфікованих кадрів для галузі агропереробки через спільні освітні програми підвищить її професійний рівень. Заохочення впровадження цифрових технологій в управління ланцюгами постачання та процесами переробки підвищить їхню ефективність та прозорість.

Економічні стимули для розвитку комплексної агропереробки у регіонах польсько-українського прикордоння можуть включати цільові грантові програми, спрямовані на фінансування будівництва та модернізації переробних підприємств, особливо тих, що використовують інноваційні технології. Запровадження пільгового оподаткування для підприємств, що здійснюють глибоку переробку сільськогосподарської сировини та

створюють продукти з високою доданою вартістю, сприятиме підвищенню їхньої рентабельності.

Надання державних субсидій на придбання сучасного обладнання для переробки та зберігання сільськогосподарської продукції зменшить інвестиційні витрати підприємців. Створення спеціальних кредитних ліній з низькими відсотковими ставками для фінансування проектів у сфері агропереробки, особливо для малих та середніх підприємств, полегшить доступ до капіталу. Розробка та впровадження механізмів гарантування експортних кредитів для підприємств, що постачають перероблену агропродукцію на зовнішні ринки, стимулюватиме їхню експортну діяльність.

Забезпечення пріоритетного доступу до державних закупівель для продукції комплексної агропереробки, виробленої у прикордонних регіонах, створить стабільний внутрішній ринок збуту. Надання компенсацій за витрати на транспортування сировини та готової продукції між прикордонними регіонами Польщі та України зменшить логістичні витрати. Впровадження програм підтримки кооперації між сільськогосподарськими виробниками та переробними підприємствами, включаючи фінансову допомогу у створенні спільних переробних потужностей.

Забезпечення фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт у сфері агропереробки з метою розробки нових технологій та продуктів. Створення спеціальних економічних зон з пільговим режимом оподаткування та регулювання для залучення інвестицій у розвиток агропереробки. Надання грантів на навчання та підвищення кваліфікації працівників підприємств агропереробної галузі з метою підвищення їхньої професійної компетентності. Забезпечення інформаційної та консультаційної підтримки для підприємців щодо можливостей експорту та вимог зовнішніх ринків. Стимулювання розвитку інфраструктури для зберігання та первинної обробки сільськогосподарської продукції безпосередньо у виробників. Впровадження механізмів часткової компенсації витрат на сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів якості та безпеки. Створення фондів підтримки для підприємств агропереробки, що впроваджують екологічно чисті технології та практики сталого розвитку.

Отже, для стимулювання розвитку комплексної агропереробки у прикордонних регіонах доцільно запровадити цільові інвестиційні програми, орієнтовані на модернізацію існуючих та створення нових переробних підприємств із застосуванням інноваційних технологій. Важливим є формування транскордонних кластерів, що об'єднують виробників сировини, переробників, логістичні компанії та наукові установи для оптимізації ланцюгів створення вартості. Необхідно гармонізувати ветеринарні та фітосанітарні стандарти, а також спростити митні процедури для полегшення транскордонної торгівлі переробленою агропродукцією. Підтримка коопераційних ініціатив між малими та середніми сільськогосподарськими виробниками та переробними підприємствами сприятиме забезпеченню стабільних поставок якісної сировини. Доцільно розробити спільні маркетингові стратегії для просування конкурентоздатної польсько-української агропереробленої продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

1. Ішук С. О. Потенціал розвитку переробної промисловості в Україні: регіональні аспекти. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2021. Вип. 1. С. 3-9.

2. Нечипоренко О. М., Россоха В. В., Грищенко О. Ю. Регіональні особливості розвитку сільського господарства та агропродовольчого комплексу України в сучасних умовах : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2024. 116 с.

3. Шубалий О., Косінський П. Економічне стимулювання розвитку комплексних виробництв із переробки сільськогосподарської продукції в регіоні. Економіка природокористування і сталий розвиток. 2020. № 7. С. 77-84.

**Максимяк С. В.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ В АСПЕКТІ ТРАНСКОРДОННОЇ МІГРАЦІЇ**

У структурі соціально-економічних трансформацій, що відбуваються у прикордонних регіонах України та Польщі, вагоме місце посідає детермінація та трансверсальне функціонування економічної активності сільського населення. Просторово-економічні диспропорції між транскордонними територіями України та Польщі формують поліструктурну модель трудової мобільності, в якій домінують феномени маятникової та сезонної міграції, що спричиняють глибокі трансгресивні зміни в локальній демографічній та економічній матриці сільських громад.

Як відомо, система факторів, які опосередковують економічну активність сільського населення, функціонує у контексті перманентної девальвації соціального капіталу, деструкції локального аграрного виробництва та гіперсегментації ринку праці. Тому транскордонна міграція, в такому дискурсі, розглядається не лише як реакція на економічну нестабільність, а й як форма адаптаційно-економічного реагування, що формує нову гео економічну парадигму прикордонного простору. У таких умовах активність населення дедалі більше детермінується екзогенними векторами, що витісняють ендогенні імпульси розвитку. При цьому в умовах пролонгованої соціо економічної деструкції на тлі геополітичної турбулентності спостерігається ескалація кумулятивних процесів маргіналізації сільської робочої сили. Дисбаланси між репродуктивною та продуктивною функціями сільських домогосподарств супроводжуються зниженням рівня економічної самодостатності, що інтенсифікує транзитивні міграційні потоки. Субстрат економічної активності, таким чином, дедалі більше корелює із трансфертною природою доходів, що супроводжується інституційною деформацією локальних ринків праці.

Варто зазначити, що польсько-український транскордонний простір функціонує як поліасиметрична економічна система з високим ступенем внутрішньої фрагментації. У цьому контексті сільське населення виконує роль периферійного суб'єкта, чия економічна активність часто перебуває поза легальними рамками інституціоналізованих трудових відносин. А високий рівень інституційної латентності, у поєднанні з низьким ступенем капіталізації людського потенціалу, спричиняє ерозію трудових стратегій та загострює проблему структурного безробіття у прикордонних регіонах обох країн.

Таким чином, економічна активність сільського населення в умовах транскордонної мобільності набуває рудиментарних рис, зокрема через превалювання короткострокових та неформальних форм зайнятості. Це зумовлює необхідність переосмислення традиційних концепцій регіонального розвитку, що не враховують транстериторіальні аспекти переміщення трудових ресурсів. Відповідно, ендогенна модернізація, як інструмент активізації локального потенціалу, втрачає свою ефективність у середовищі, де домінують екстериторіальні форми економічної активності.

Важливим аспектом даної проблеми є специфіка функціонування транскордонного соціального простору, в межах якого відбувається не лише перерозподіл трудових ресурсів, але й формування нових соціальних форм трудових відносин. Сільське населення, інтегруючись у зовнішній економічний простір, модифікує власну соціальну ідентичність та змінює характер економічної взаємодії з регіональними інституціями. Це ускладнює реалізацію цілісної політики регіонального розвитку, орієнтованої на стабілізацію трудових потоків і нарощення локальної економічної синергії.

Варто підкреслити, що в сучасному вимірі економічна активність сільського населення транскордонних регіонів формується в контексті багаторівневої глокалізації, де перетинаються політичні, соціокультурні та економічні вектори. Така багатовекторність ускладнює ідентифікацію стабільних закономірностей, натомість продукуючи адаптивно-хаотичні сценарії зайнятості. Відповідно, потребує трансформації й методологічна база дослідження економічної активності сільського населення, з акцентом на нелінійні моделі розвитку та мережеву логіку взаємодії між суб'єктами регіонального економічного простору.

Отже, приходимо до висновку, що економічна активність сільського населення прикордонних регіонів України та Польщі в умовах транскордонної міграції постає як складний соціо-економічний феномен, який потребує інтегративного аналізу крізь призму не тільки класичних економічних індикаторів, але й трансдисциплінарних підходів. При цьому домінування екзогенних імпульсів та руйнування традиційних моделей зайнятості зумовлюють необхідність формування нової парадигми просторового розвитку з урахуванням інверсійного впливу міграційних процесів на локальні регіональні економічні системи.

1. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Економічна активність сільського населення західного регіону України в контексті транскордонної міграції. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія «Регіональна економіка»*. 2024. №20(76). С. 273-278.

2. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Розвиток підприємницьких ініціатив серед сільського населення як фактор економічного зростання в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. №6.

3. Економіка та управління персоналом : магістерський курс: навчальний посібник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, М. І. Дзямулич, О. А. Нужна, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, П. М. Косінський, О.А. Хілуха; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : Надтир'я, 2024. 344 с.

4. Хомюк Н. Л., Шматковська Т. О., Дзямулич М. І., Гаряга Л. О. Детермінанти розвитку інклюзивного ринку праці в Україні. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. №37(1). С. 22-27.

**Малишко С.О.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ КУРС: ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ДЛЯ ПОЛЬЩІ ТА УКРАЇНИ

У Програмі ООН з Навколишнього середовища United Nations Environment Programme (UNEP) “зелена економіка” - це економіка результатом якої є покращення добробуту людей і соціальної справедливості з одночасним значним зменшенням екологічних ризиків та екологічних дефіцитів. У найпростішому вираженні «зелену» економіку можна розглядати як економіку з низьким вмістом вуглецю, ресурсоефективну та соціально інклюзивну [1].

Одним із фундаментальних інституційних документів щодо впровадження зеленої економіки в Європі є Європейський зелений курс (European Green Deal) (надалі - ЄЗК). Ключовими напрямками ЄЗК є:

- чиста енергія
- кліматична дія
- будівництво та реновація
- стійка промисловість
- стійка мобільність
- зменшення забруднення довкілля
- біорозмаїття стійка аграрна політика (Стратегія «Від лану до столу») [2].

Таким чином, ЄЗК з однієї сторони кліматичної політики, а з іншої сторони він стосується зеленої концепції модернізації економіки та економічного зростання для забезпечення життя людини у гармонії з планетою та її ресурсами.

Реалізація Зеленого курсу в Україні має позитивним чином вплинути на енергетичний баланс та забезпечити розвиток сектору, зокрема зважаючи на необхідність:

- створення повноцінного конкурентного середовища на енергетичному ринку України;
- зміни теплової генерації відновлюваними джерелами енергії та здійснення повноцінної трансформації вугільних регіонів, що означає поступове закриття нерентабельних підприємств з паралельним створенням у цих регіонах альтернативних робочих місць; - забезпечення споживачів пропорційними тарифами;
- вибудовування пропорційної тарифної політики у сфері використання відновлюваних джерел енергії задля забезпечення зростання частки відновлюваної енергетики та збереження сприятливого інвестиційного клімату у цій сфері;
- збереження високої частки атомної генерації, враховуючи при цьому необхідність забезпечення дотримання граничних термінів експлуатації, безпеки і попередження техногенних ризиків [3].

Україна поділяє цілі ЄС у кліматичній політиці. У нинішніх умовах співпраця України і ЄС є важливим фактором безпеки у регіоні і надійності постачання критичного імпорту для обох сторін. Долучення України до Європейського зеленого курсу створить нові можливості для впровадження спільних проєктів у ході повоєнної відбудови.

Таким чином, 2 лютого 2023 року Прем'єр-міністр України Денис Шмигаль та Президент Європейської Комісії Урсула фон дер Ляєн підписали Меморандум про стратегічне партнерство між Україною та ЄС у сфері біометану, водню та синтетичних газів.

Стратегічне партнерство буде зосереджуватися на зеленому переході та декарбонізації енергетичних секторів України та ЄС і, зокрема, сприятиме виробництву, транспортуванню, зберіганню та використанню біометану, відновлюваного та низьковуглецевого водню, його деривативів, а також інших синтетичних відновлюваних газів [3].

Разом з тим, Глущенко А.М. виділяє такі ключові проблеми щодо використання досвіду європейських країн для інституційного забезпечення розвитку «зеленої» економіки в Україні:

- військове вторгнення РФ в Україну;
- обмеженість фінансових ресурсів підприємства та держави
- корупційна складова;
- недостатня законодавча та нормативна база;
- низький рівень інституційної спроможності;
- недостатній рівень обізнаності та екологічної культури
- залежність від традиційних енергетичних ресурсів [4, с. 170].

На наш погляд, варто погодитися із вищезазначеними твердженнями та визнати що вони є дійсно стримуючими вразливими факторами в імплементації положень ЄЗК в Україні.

Разом із тим, схожі проблеми зустрічає на своєму шляху Республіка Польща під час імплементації ЄЗК. Наприклад, учений Польського Економічного інституту Dr. Piotr Arak зазначає що Республіка Польща зможе досягти своєї кліматичної нейтральності у 2056 році, і для цього знадобиться вливання 380 млрд. Євро. Ще однією проблемою, з якою постійно стикаються, є рівень частки відновлювальних джерел енергії в польській економіці. Після вступу Польщі до Європейського Союзу в 2004 році помітно зросла частка відновлювальних джерел енергії в економіці. Однією з найважливіших цілей кліматичної політики ЄС та ЄЗК є енергетичний перехід. Попри те, що у 2020 році частка вугілля в енергетичному виробництві була нижчою за 70%, і відновлювальні джерела починають набувати значення в енергетичному виробництві, Польща все ще залишається одним з найдорожчих енергетичних ринків у Європі [5, с. 8-9].

Таким чином, можна зробити висновок про те що на шляху реалізації ЄЗК як для України так і для Польщі спільними проблемами є такі як необхідність великих інвестицій в економіку з метою збільшення частки альтернативних джерел енергії в економіку країни, зменшення частки вугілля та інших видів викопного палива. Що стосується України, то на наш погляд

якісне впровадження ЄЗК як на інституційному рівні, так і на більш практичному можливе лише після завершення активної фази війни, підписання мирної угоди або оголошення тривалого перемир'я, оскільки значну частину фінансових ресурсів держави на даний час забирає оборона держави від агресора.

1. Організація Об'єднаних Націй. Глобальні проблеми – населення. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.un.org/en/global-issues/population>
2. The European Green Deal. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52019DC0640>
3. Європейський Зелений Курс. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukraine.eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda>
4. Глушенко А.М. Інституційне забезпечення розвитку «зеленої» економіки: досвід країн ЄС. - Сталій розвиток економіки. - № 1 (52). - 2025 р. - С. 176-172
5. Kierasiński, M. (2023). ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ В ПОЛЬЩІ: ОКРЕМІ ПИТАННЯ. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1 (99), 7-10. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.01>

**Марошик С.Л., Цісарук А.В.**

здобувачі групи ЕК-21, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ПРАВОВІ ОСНОВИ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Становлення правової бази економічного партнерства між Україною та Польщею розпочалося з підписання Договору про добросусідство від 1992 року. Документ передбачав розвиток співпраці між регіонами та містами двох країн, особливо в прикордонних районах. Для реалізації цих ініціатив була створена міжурядова комісія, яка займається питаннями міжрегіонального співробітництва, вдосконаленням митного контролю та розширенням прикордонної інфраструктури [1].

Реалізація спільних економічних ініціатив між Україною та Польщею сприяє зростанню зайнятості та модернізації інфраструктури в прикордонних районах. Транскордонна співпраця має позитивний вплив на рівень доходів місцевого населення та забезпечує економічну стабільність регіону. Тісне співробітництво між транскордонними регіонами стимулює розвиток економіки та зміцнює взаємовигідні зв'язки [2].

У прикордонних регіонах України значна частина доходів населення формується за рахунок тіньової економічної діяльності. Незважаючи на те, що торгівля та робота поза офіційною зайнятістю дозволяють отримувати додаткові кошти, це водночас призводить до зменшення податкових надходжень до державного бюджету. Натомість, суворіший контроль над неформальною зайнятістю у Польщі сприяє забезпеченню більшої економічної стабільності [3].

Рівень заробітних плат у Польщі та Україні значною мірою відрізняється через комплекс економічних та соціальних чинників. При цьому на величину заробітку впливають такі аспекти, як галузева специфіка, рівень кваліфікації працівників та регіональні особливості. Варто також враховувати, що вища зарплата супроводжується відповідно вищими витратами на проживання, що створює додатковий контекст для порівняння економічного добробуту в обох країнах [4].

В Україні застосовується пропорційна система оподаткування із фіксованими ставками [5], тоді як у Польщі діє прогресивна шкала податків. Польська модель передбачає можливість спільного оподаткування для подружжя, що може зменшити податкове навантаження [6]. Водночас в Україні роботодавці додатково сплачують ЄСВ, що впливає на загальне податкове навантаження.

У 2023 році розмір мінімальної заробітної плати в Україні становив 6 700 грн [7], тоді як у Польщі цей показник досягав 3 490 злотих (близько 32 500 грн у перерахунку) [8]. Така значна різниця пояснюється вищим рівнем економічного розвитку Польщі, її інтеграцією в європейський ринок праці та стабільнішою макроекономічною ситуацією. Саме цим обумовлюються міграційні процеси та підвищений попит на робочу силу в польському секторі зайнятості.

Українські мігранти забезпечують Польщу трудовими ресурсами для сезонних робіт, що є вигідним для польської економіки. Вони працюють у галузях, де бракує місцевої робочої сили, знижуючи витрати на оплату праці для польських роботодавців і підтримуючи економічну стабільність [9].

1. Договір між Україною і Республікою Польща про добросусідство, дружні відносини і співробітництво // Відомості Верховної Ради України. — 1993. — № 43.
2. Rutkowski P. Cross-Border Cooperation and Economic Development in Border Regions. — Rzeszów: University of Rzeszów Press, 2019. — 190 p.
3. Поліщук О. Тіньова економіка та її вплив на ринок праці в Україні. — Запоріжжя: Видавництво Запорізького національного університету, 2021. — 160 с.
4. Яка середня зарплата в Польщі? [Електронний ресурс] // Workafford. — 30.06.2023. — Режим доступу: <https://workafford.com.ua/yaka-serednya-zarplata-v-polshhi/> (дата звернення: 17.03.2025)
5. Податковий кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 17.03.2025)
6. Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20210001128/U/D20211128Lj.pdf> (дата звернення: 17.03.2025)
7. Мінімальна зарплата в 2023 році [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://kr.tax.gov.ua/media-ark/newsark/648421.html> (дата звернення: 17.03.2025)
8. Progi podatkowe 2022/2023 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.pitax.pl/wiedza/poradnik-rozliczenia/progipodatkowe> (дата звернення: 17.03.2025)
9. Mazur J. Ukrainian Migration and its Impact on Polish Border Regions. — Białystok : Białystok University Press, 2019. — 170 p.

**Матковський С.О.**, к.е.н, професор, професор кафедри статистики економічного факультету  
**Васьків С.Ф.**, асистент кафедри статистики економічного факультету  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

## ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Розвиток транскордонного співробітництва (ТКС) є стратегічним напрямком для України в контексті євроінтеграційних процесів та післявоєнного відновлення економіки. Узагальнення міжнародного досвіду ТКС формує важливе підґрунтя для вироблення ефективної державної політики в цій сфері. Особливої актуальності набуває створення комплексної інформаційно-аналітичної системи підтримки прийняття управлінських рішень щодо розвитку транскордонних відносин.

Транскордонне співробітництво є дієвим інструментом для реалізації поставлених завдань при комплексному підході до формування політики регіонального розвитку. Це вимагає системного підходу до оцінювання процесів ТКС, створення належного інформаційно-аналітичного забезпечення та ефективного моніторингу.

Аналіз міжнародного та європейського досвіду рейтингового оцінювання розвитку транскордонної співпраці свідчить про існування різноманітних підходів та методик. Серед ключових міжнародних індексів, що враховують аспекти ТКС, варто виділити: 1) Індекс світової конкурентоспроможності (WCI) від Інституту розвитку менеджменту, який охоплює показники міжнародної торгівлі, глобальної інтеграції та міжнародного співробітництва; 2) Глобальний індекс сприяння торгівлі (ETI) Всесвітнього економічного форуму, що містить



оцінку ефективності митної служби та прозорості роботи прикордонних служб; 3) Індекс ефективності логістики (LPI) Світового Банку, який включає показники ефективності процедур митного і прикордонного оформлення; 4) Індекс транскордонної інформаційної політики Глобального інформаційного альянсу, що містить оцінку бар'єрів в інформаційному забезпеченні ТКС, цифрової безпеки обміну даними та законодавства про захист даних.

В Європейському Союзі функціонує розвинена система інформаційного забезпечення досліджень у сфері ТКС, яка включає: 1) Систему індексації та моніторингу ТКС в Європі в рамках Програми ENPI, що охоплює прикордонну торгівлю, інвестиції, ринок праці, спільні підприємства, природні ресурси, туризм; 2) Експертні обстеження «Транскордонна співпраця в ЄС» (Cross-Border Cooperation in the EU) в рамках програми INTERREG, спрямовані на вивчення обізнаності населення про програми ТКС, мобільності, довіри та перешкод у транскордонній співпраці; 3) Інтегровану базу даних KEEP (Knowledge Exchange and Exploration Platform), що містить зведені дані щодо проєктів та бенефіціарів програм транскордонного, транснаціонального та міжрегіонального співробітництва ЄС; 4) Проєкт Cross-border data collection, спрямований на збір та інтеграцію даних з різних джерел на території країн ЄС для створення загальної інтегрованої бази даних.

Особливої уваги заслуговує польський досвід статистичного забезпечення ТКС, що включає серію досліджень транскордонних територій, які проводяться Державною службою статистики Польщі з 2009 року, а саме «Моніторинг соціально-економічних явищ на прикордонних територіях», що охоплює демографію, міграцію, малий прикордонний рух, суб'єкти господарювання, туризм і прикордонну торгівлю та «Обстеження обороту товарів і послуг у малому прикордонному русі», які передбачають опитування іноземців та поляків щодо витрат під час перетину кордону.

На основі аналізу міжнародного досвіду та враховуючи специфіку українських прикордонних територій, розроблено комплексну багаторівневу систему моніторингу ТКС України на рівні NUTS-UA1,2,3. Методика моніторингу містить такі ключові елементи: 1) базові засади; 2) мету моніторингу; 3) завдання моніторингу; 4) об'єкт моніторингу; 5) інституційних учасників моніторингу.

Система показників моніторингу побудована за логіко-структурною схемою, що передбачає розподіл індикаторів на три підсистеми: соціо-економічний розвиток територій, зовнішньоекономічна активність, спеціальні показники транскордонного співробітництва. Додаткові індикатори включають на локальному рівні – показники малого прикордонного руху, а на національному рівні – позиції країни в міжнародних рейтингах.

На основі проведеного аналізу можна визначити ключові інформаційно-аналітичні інструменти державної політики розвитку транскордонного співробітництва:

1. Інтегрована інформаційна інфраструктура – створення єдиної системи уніфікованих даних та інструментарію їх аналітичного опрацювання на основі міжнародних стандартів;
2. Комплексний банк транскордонних даних на зовнішніх кордонах ЄС, що забезпечить якісно новий рівень співпраці через задоволення інформаційних потреб широкого кола стейкхолдерів;
3. Система багаторівневого моніторингу ТКС, що дозволяє оцінювати розвиток та ефективність транскордонної співпраці на різних територіальних рівнях (державна/макрорегіон, область, район, громада);
4. Методика оцінювання ефективності ТКС, яка включає не лише базові загальнотеоретичні показники, а й специфічні індикатори транскордонної конвергенції та структурної трансформації економіки під впливом програм співпраці;
5. Аналітичні платформи та інструменти візуалізації даних для представлення результатів моніторингу в зручній для прийняття рішень формі;
6. Механізми інформаційного обміну між прикордонними регіонами та країнами, що забезпечують синхронізацію статистичних та адміністративних даних.

Інформаційно-аналітичні інструменти відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності державної політики розвитку транскордонного співробітництва. Прикордоння як простір трансформації потребує сучасних, інтегрованих та інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень. Впровадження запропонованих інструментів дозволить перейти від поодиноких ініціатив до комплексного стратегічного управління транскордонними процесами, забезпечить прозорість, ефективність та сталість спільних проєктів, а також стане важливим фактором європейської інтеграції України.

1. Badania podróży - wykorzystanie wielu metod badawczych. Koncepcja badań obszarów przygranicznych Ukrainy. Ośrodek Badań Obszarów Transgranicznych i Statystyki Euroregionalnej. *Urząd Statystyczny w Rzeszowie*. URL: [https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5798/6/1/1/publikacja\\_badania\\_podrozy.pdf](https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5798/6/1/1/publikacja_badania_podrozy.pdf).

2. Cross-Border Data Policy Index. Global Data Alliance. URL: <https://globaldataalliance.org/resource/cross-border-data-policy-index/>.

3. KEEP Database. URL: <https://keep.eu/statistics/>.

4. Logistics Performance Index. *World Bank*. URL: <https://lpi.worldbank.org/>.

5. Monitoring zjawisk społeczno-gospodarczych na obszarach przygranicznych. Zewnętrzna granica Unii Europejskiej. Ośrodek Badań Obszarów Transgranicznych i Statystyki Euroregionalnej. *Urząd Statystyczny w Rzeszowie*. URL: <https://rzeszow.stat.gov.pl/publikacje-i-foldery/obszary-przygraniczne/monitoring-zjawisk-spooleczno-gospodarczych-na-obszarach-przygranicznych-zewnetrzna-granica-unii-europejskiej.4.2.html?pdf=1>.

6. World Competitiveness Ranking. *IMD Business School*. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>.

7. Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки. Постанова Кабінету Міністрів України № 408 від 14.04.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/408-2021-%D0%BF#Text>.

8. Статистична класифікація територіальних одиниць України (NUTS-UA). Затверджено наказом Державної служби статистики від 18 липня 2024 року № 189. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/norm\\_doc/2024/189/NUTS-UA\\_2024%20.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/2024/189/NUTS-UA_2024%20.pdf).

**Мельник І.Є.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГІДНОЇ ПРАЦІ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Забезпечення гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння пов'язане з низкою багатогранних проблем, що обмежують реалізацію принципів справедливих та сприятливих умов праці. Однією з ключових перешкод є значний рівень неформальної зайнятості, особливо серед трудових мігрантів, що призводить до відсутності соціальних гарантій, низької заробітної плати та незадовільних умов праці. Існують значні диспропорції в оплаті праці між різними секторами економіки та категоріями працівників, а також гендерний розрив в оплаті праці, що порушує принципи рівної винагороди за рівну працю.

Недостатній рівень колективних переговорів та слабка представленість профспілок обмежують можливості працівників впливати на умови праці та рівень заробітної плати. Проблематичним аспектом є також недостатній контроль за дотриманням трудового законодавства та безпеки праці, особливо на малих підприємствах та у сфері неформальної зайнятості, що висвітлювалося у наукових працях [1-3].

Трудова міграція, зумовлена економічними дисбалансами, часто призводить до експлуатації працівників та порушення їхніх трудових прав як в країні працевлаштування, так і в країні походження. Недостатній розвиток систем професійної підготовки та перекваліфікації не відповідає потребам ринку праці та обмежує можливості для кар'єрного зростання та підвищення кваліфікації працівників. Існують випадки дискримінації на ринку праці за віком, статтю, етнічним походженням та іншими ознаками, що порушує принципи рівних можливостей.

Недостатня адаптація законодавства про працю до нових форм зайнятості, таких як дистанційна робота та платформна зайнятість, створює правову невизначеність та потенційні

ризика для працівників. Обмежені можливості для поєднання професійного та особистого життя, зокрема для жінок з сімейними обов'язками, впливають на їхню участь на ринку праці. Недостатній розвиток соціальної інфраструктури, включаючи доступні дитячі садки та установи з догляду за людьми похилого віку, ускладнює працевлаштування окремих категорій населення. Подолання зазначених проблем вимагає комплексних та скоординованих зусиль з боку державних органів, соціальних партнерів та міжнародних організацій.

Перспективні напрями забезпечення гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння передбачають комплекс заходів, спрямованих на підвищення якості робочих місць та захисту прав працівників. Одним із ключових напрямів є формалізація трудових відносин та боротьба з неформальною зайнятістю шляхом посилення контролю за дотриманням трудового законодавства та надання стимулів для офіційного працевлаштування. Важливим є сприяння розвитку колективних переговорів та зміцнення ролі профспілок у захисті прав та інтересів працівників на підприємствах усіх форм власності.

Забезпечення рівної оплати праці за рівну працю шляхом впровадження механізмів моніторингу та усунення гендерних та інших дискримінаційних розривів в оплаті. Удосконалення законодавства про працю з урахуванням нових форм зайнятості та забезпечення належного соціального захисту працівників, залучених до дистанційної та платформеної роботи. Розвиток та модернізація систем професійної підготовки та перекваліфікації з метою забезпечення відповідності навичок працівників потребам ринку праці та сприяння їхньому кар'єрному зростанню.

Інвестиції в покращення умов праці та забезпечення безпеки праці на підприємствах, особливо у галузях з підвищеним ризиком травматизму та професійних захворювань. Сприяння легальній трудовій міграції та захист прав трудових мігрантів шляхом укладення двосторонніх угод та посилення контролю за діяльністю агентств з працевлаштування. Забезпечення рівних можливостей на ринку праці для всіх категорій населення, включаючи осіб з інвалідністю, молодь та осіб старшого віку, шляхом впровадження програм підтримки їхньої зайнятості. Розвиток соціальної інфраструктури, що сприяє поєднанню професійних та сімейних обов'язків, зокрема шляхом розширення мережі доступних дитячих садків та установ з догляду. Заохочення соціального діалогу та партнерства між роботодавцями, працівниками та органами державної влади на всіх рівнях для вироблення спільних рішень у сфері праці.

Підвищення рівня правової обізнаності працівників щодо їхніх трудових прав та механізмів їх захисту через інформаційні кампанії та консультації. Впровадження ефективних механізмів контролю та санкцій за порушення трудового законодавства з метою забезпечення його неухильного дотримання. Сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу, який впроваджує високі стандарти праці та забезпечує гідні умови для своїх працівників. Залучення міжнародних організацій та експертів для обміну досвідом та впровадження кращих практик у сфері забезпечення гідної праці. Економічні стимули для забезпечення гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння мають включати цільові субсидії та гранти для підприємств, які офіційно працевлаштовують працівників та забезпечують їм заробітну плату не нижче встановленого законодавством рівня. Запровадження знижених ставок єдиного соціального внеску для роботодавців, які інвестують у покращення умов праці та підвищення кваліфікації своїх працівників, сприятиме легалізації зайнятості. Надання податкових пільг для підприємств, які впроваджують колективні договори та забезпечують додаткові соціальні гарантії своїм працівникам, стимулюватиме соціальне партнерство.

Створення спеціальних кредитних ліній з низькими відсотковими ставками для підприємств, що інвестують у безпечне обладнання та засоби індивідуального захисту, сприятиме покращенню умов праці. Забезпечення пріоритетного доступу до державних закупівель для підприємств, які демонструють високі стандарти праці та дотримуються принципів гідної праці. Впровадження механізмів часткової компенсації витрат роботодавців на навчання та перекваліфікацію працівників, особливо у сферах з дефіцитом кваліфікованих

кадрів. Надання фінансової підтримки для розвитку соціальної інфраструктури, такої як дитячі садки та установи з догляду, що полегшить працевлаштування жінок та інших категорій населення з сімейними обов'язками. Заохочення створення та діяльності профспілок шляхом надання їм організаційної та фінансової підтримки для захисту прав працівників. Впровадження програм підтримки підприємств, які працевлаштовують осіб з інвалідністю та створюють для них інклюзивні робочі місця. Надання грантів для розробки та впровадження інноваційних підходів до організації праці, що сприяють кращому балансу між роботою та особистим життям працівників. Забезпечення інформаційної та консультаційної підтримки для підприємств щодо питань трудового законодавства та кращих практик забезпечення гідної праці. Стимулювання розвитку соціально відповідального бізнесу через надання відповідних сертифікатів та відзнак. Впровадження ефективних механізмів контролю за дотриманням трудового законодавства та застосування жорстких санкцій за його порушення. Залучення міжнародних програм та фондів для фінансування проектів, спрямованих на покращення умов праці та забезпечення гідної зайнятості у прикордонних регіонах. Створення сприятливого інвестиційного клімату, який заохочує інвестиції у трудомісткі галузі з високою доданою вартістю та гідними умовами праці.

Отже, забезпечення гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння є фундаментальним фактором сталого соціально-економічного розвитку, сприяючи підвищенню добробуту населення, зменшенню соціальної нерівності та зміцненню соціальної згуртованості. Створення справедливих та сприятливих умов праці стимулює продуктивність, підвищує конкурентоздатність підприємств та сприяє залученню кваліфікованої робочої сили, що є критично важливим для довгострокового процвітання прикордонних територій. Дотримання принципів гідної праці, включаючи справедливу оплату, безпечні умови та соціальний захист, є невід'ємною складовою європейської інтеграції та наближення стандартів життя до рівня країн Європейського Союзу.

1. Кузнецова К.І. (2023). Забезпечення гідної праці в умовах режиму воєнного стану. Збірник наукових праць ХНПУ імені Г. С. Сковороди "Право", 38, 167-174. DOI: <https://doi.org/10.34142/23121661.2023.38.22>

2. Панькова О.В., Касперович О.Ю. (2021). Цільові пріоритети регуляторної політики України щодо формування умов гідної праці у платформній економіці. Економіка промисловості, 4 (96), 21-40. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2021.04.021>

3. Шубалий О. (2022). Порівняльна оцінка забезпечення гідної праці та економічного зростання в прикордонних регіонах Польщі та України. Економічний форум. 2022. Т. 1, № 2. С. 22-32. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-4>

### **Михалевська Т.О.**

здобувач групи ЕК(УП)з-11, магістерської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Розвиток лісового господарства у регіонах польсько-українського прикордоння стикається з низкою екологічних, економічних та соціальних проблем, що ускладнюють його стале управління та ефективне функціонування, які детальніше розглядаються лісгосподарськими відомствами обох країн [1, 2].

Однією з ключових проблем є незаконна вирубка лісів, яка призводить до втрати цінних лісових ресурсів, деградації екосистем та зменшення біорізноманіття. Також недостатнє впровадження принципів сталого лісоуправління, включаючи вибіркові рубки та відновлення лісів цінними породами, призводить до якісного та кількісного виснаження лісового фонду.

Зростаючий вплив кліматичних змін, що проявляється у збільшенні кількості та інтенсивності стихійних лих, таких як пожежі, вітровали та шкідники, завдає значної шкоди лісовим насадженням. Недостатнє фінансування заходів з охорони та захисту лісів, включаючи протипожежну профілактику та боротьбу зі шкідниками і хворобами, підвищує їхню вразливість. Низький рівень впровадження інноваційних технологій у лісозаготівлю та переробку деревини знижує ефективність галузі та призводить до значних втрат ресурсів.

Конфлікти інтересів між різними зацікавленими сторонами, включаючи лісогосподарські підприємства, місцеві громади та природоохоронні організації, ускладнюють прийняття узгоджених рішень щодо управління лісами. Недостатня прозорість та громадський контроль у сфері лісового господарства створюють умови для корупційних дій та незаконних рубок. Обмежений розвиток інфраструктури для транспортування та первинної переробки деревини, особливо у віддалених прикордонних районах, збільшує логістичні витрати. Труднощі із залученням кваліфікованих кадрів до лісової галузі, особливо молоді, через низьку престижність професій та недостатній рівень оплати праці.

Недостатня координація між лісогосподарськими підприємствами обох країн у питаннях охорони лісів, боротьби зі шкідниками та незаконними рубками знижує ефективність спільних зусиль. Обмежений розвиток недеревних видів лісокористування, таких як збір грибів, ягід та лікарських рослин, не дозволяє повною мірою використовувати економічний потенціал лісових ресурсів. Подолання цих проблем вимагає комплексного підходу, включаючи посилення законодавчого регулювання, впровадження сталого лісоуправління, залучення інвестицій та зміцнення транскордонної співпраці.

Перспективні напрями розвитку лісового господарства у регіонах польсько-українського прикордоння передбачають впровадження інтенсивних моделей сталого лісоуправління, орієнтованих на підвищення продуктивності лісів та збереження їхнього екологічного потенціалу. Активне використання методів селекції та лісовідновлення цінними та стійкими до кліматичних змін породами дерев сприятиме підвищенню якості лісових ресурсів. Розвиток багатоцільового лісокористування, що поєднує заготівлю деревини з охороною біорізноманіття, рекреацією та збором недеревних лісових продуктів, забезпечить комплексне використання лісових ресурсів.

Впровадження сучасних технологій дистанційного зондування та геоінформаційних систем для моніторингу стану лісів, виявлення незаконних рубок та прогнозування лісових пожеж підвищить ефективність управління лісовим господарством. Розвиток біоенергетики на основі використання лісової біомаси та відходів деревообробки сприятиме зменшенню залежності від викопних видів палива та створенню нових економічних можливостей. Підтримка розвитку сертифікації лісової продукції за міжнародними стандартами (FSC, PEFC) підвищить її конкурентоздатність на європейському ринку та забезпечить стале походження деревини.

Сприяння розвитку глибокої переробки деревини та виробництва продукції з високою доданою вартістю, включаючи меблеву промисловість та дерев'яне домобудівництво, створить нові робочі місця та збільшить економічну віддачу від лісового господарства. Розвиток екотуризму в лісових масивах прикордонних регіонів сприятиме підвищенню їхньої рекреаційної цінності та залученню інвестицій у туристичну інфраструктуру. Посилення транскордонної співпраці між лісогосподарськими підприємствами та науковими установами Польщі та України у сфері обміну досвідом, технологіями та спільних наукових досліджень сприятиме інноваційному розвитку галузі.

Підвищення рівня екологічної освіти та обізнаності місцевих громад щодо важливості сталого лісоуправління сприятиме їхній активній участі у збереженні лісових ресурсів. Залучення інвестицій у розвиток інфраструктури для транспортування та первинної переробки деревини, особливо у важкодоступних районах, зменшить логістичні витрати. Впровадження ефективних механізмів громадського контролю за діяльністю лісогосподарських підприємств

та боротьба з корупцією сприятиме підвищенню прозорості галузі. Підтримка розвитку плантацій швидкоростучих деревних порід для промислових цілей зменшить тиск на природні ліси. Заохочення використання деревини як екологічно чистого будівельного матеріалу сприятиме розвитку «зеленого» будівництва. Розвиток недеревних видів лісокористування, таких як збір лікарських рослин та виробництво органічних харчових продуктів, розширить економічний потенціал лісових територій.

Отже, розвиток лісового господарства у регіонах польсько-українського прикордоння є дуже важливим для підтримки екологічної рівноваги, збереження біорізноманіття та забезпечення сталого використання лісових ресурсів. Ліси відіграють значну роль у регулюванні водного балансу, запобіганні ерозії ґрунтів та поглинанні вуглекислого газу, що є важливим у контексті зміни клімату. Економічно розвинене лісове господарство створює робочі місця, забезпечує сировиною деревообробну промисловість та сприяє розвитку місцевої економіки. Транскордонна співпраця у цій сфері є необхідною для ефективного управління спільними лісовими масивами, боротьби з незаконними рубками та обміну досвідом у сфері сталого лісоуправління. Збалансований розвиток лісового господарства сприяє збереженню культурної спадщини, пов'язаної з лісовими традиціями, та підвищенню рекреаційного потенціалу прикордонних територій.

1. Державне агентство лісових ресурсів України: офіційний веб-сайт. URL: <https://forest.gov.ua/>
2. Państwowe Gospodarstwo Leśne "Lasy Państwowe". <https://www.lasy.gov.pl/pl>

### **Roman Miakota**

postgraduate, SESE “The Academy of Financial Management”, Kyiv, Ukraine

## **POLAND'S EXPERIENCE IN PUBLIC DEBT MANAGEMENT**

Public debt management is a critically important aspect of economic stability, especially for countries experiencing transformation processes and armed conflicts. Given the current challenges facing Ukraine in the context of a full-scale war and a significant budget deficit, the experience of neighboring countries, in particular Poland, which has gone through the path of financial stabilization, is extremely relevant. The purpose of this study is to analyze the evolution of the public debt management system in Poland since the late 1990s and identify opportunities for its application in Ukrainian realities.

The object of the study is the public debt policy of Poland and Ukraine during the period of economic transformation. The methodological basis of the work is the methods of comparative analysis, public policy analysis, structural modeling and case studies. The theoretical basis is the publications of the Ministry of Finance of Poland, reports of the IMF, the World Bank, as well as analytical materials of Ukrainian institutions.

Poland has implemented a consistent reform of its public debt management system in the period 1999–2020. The Public Debt Management Coordination Office under the Ministry of Finance (DM MF) was established, the Medium-Term Debt Management Strategy (MTDS) was implemented, and the government securities market was activated [1]. Poland has applied a policy of diversifying funding sources, reducing currency risk (the share of debt in the national currency increased from 42% in 2001 to 71% in 2020), and gradually reducing the share of short-term liabilities. The level of public debt to GDP in Poland has stabilized at a level below 60%, which meets the Maastricht criteria [2].

For Ukraine, which has a ratio of public and guaranteed debt to GDP of over 88% by 2024, it is extremely important to apply Polish experience in debt structuring, increasing transparency of debt policy and developing the domestic borrowing market [3]. Poland has achieved success by focusing

on three key areas: institutional autonomy of the debt management body, transparent communication with stakeholders and a stable medium-term strategy. Ukraine still lacks a clear medium-term debt strategy, as well as an independent body with an analytical and operational function of managing the state's liabilities [4].

In practice, Poland has proven the effectiveness of integrating debt management with budget planning. For example, in 2013, the country reduced its need for external financing by 14% due to the issuance of innovative instruments on the domestic market [5]. Ukraine can adapt this practice, in particular through the issuance of “military” bonds with fixed coupons, which are in demand among citizens and banks.

Other adaptive mechanisms include the development of an electronic platform for investors (like the Polish portal MF.gov.pl/debt), the introduction of independent verification of debt ratios and sustainability indicators, as well as a risk assessment system that allows for a prompt response to external shocks [6].

The results of the study indicate that borrowing Poland's experience is not only possible, but also necessary to improve the efficiency of debt management in Ukraine. It is important to take into account the specifics of martial law, the need for coordination with international creditors, and the gradual development of the institutional capacity of the Ministry of Finance of Ukraine.

The practical value of the results obtained lies in the possibility of formulating recommendations for a new strategy for managing Ukraine's public debt, with an orientation towards macro-financial stability, risk minimization and development of the domestic capital market based on the successful Polish experience. The application of such mechanisms will allow to increase investor confidence, optimize the debt structure and reduce the vulnerability of public finances in the medium and long term.

1. International Monetary Fund. Republic of Poland: 2021 Article IV Consultation–Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for the Republic of Poland. IMF Country Report. 2021. No. 21/149. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2022/02/22/Republic-of-Poland-2021-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-513449>

2. Ministry of Finance of the Republic of Poland. Public debt management strategy for 2021–2024. 2020. URL: <https://www.gov.pl/web/finance/public-debt-management-strategy>

3. Petrukha, S., Petrukha, N., & Miakota, R. Debt policy of Ukraine in the conditions of modernization of public finances. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10 No. 3. P. 276–288. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-3-276-288>

4. Petrukha, N., Petrukha, S., Kutsovskiy, O., & Miakota, R. Institutional framework and regulatory principles of public debt management. *Actual problems of economics*. 2024. No. 12 (282). P. 199–214. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-282-199-214>

5. Petrukha, N., Petrukha, S., Miakota, R., Krupelnytska, O. & Tarasenko, M. Public Debt Management in the Countries of the European Union: Lessons for Ukraine. *Inclusion and Society*. 2023. №1. Pp. 24–35. <https://doi.org/10.32782/2787-5137-2023-1-3>

6. Skwarek, A. Public debt and Poland's financial security. *Studia Administracji i Bezpieczeństwa*. 2024. 16(16):184-193. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0054.6833>

**Назарук А. Я.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **СТАЛИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В КОНТЕКСТІ ТРАНСКОРДОННОЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ СПІВПРАЦІ**

В умовах сьогодення питання сталого розвитку сільських територій набуває особливої актуальності, зважаючи на інтеграційні процеси України в європейський економічний та соціальний простір. Польсько-українська транскордонна співпраця відкриває нові можливості для комплексного розвитку аграрного сектору, соціальної сфери та екологічної безпеки в прикордонних регіонах.

Сталий розвиток сільських територій передбачає баланс між економічними, соціальними та екологічними інтересами. Він охоплює ефективне використання природних ресурсів, підвищення якості життя населення та розвиток інфраструктури, що сприяє зміцненню стійкості та ефективності аграрного сектору. У цьому контексті особливої уваги заслуговує досвід Польщі, яка після вступу до ЄС змогла значно модернізувати свої сільські регіони, використовуючи європейські фінансові механізми та впроваджуючи інноваційні підходи до розвитку територій.

Таким чином, дослідження сталого розвитку сільських територій у контексті польсько-української співпраці дає змогу визначити ефективні механізми та стратегії, які сприятимуть підвищенню рівня добробуту сільського населення України. Важливу роль у цьому процесі відіграють економічні, екологічні та соціальні чинники, що водночас сприяють зростанню продуктивності сільськогосподарського виробництва та забезпечують екологічну й соціальну відповідальність (рис. 1).



Рис. 1. Система чинників сталого розвитку сільських територій

Джерело: побудовано автором на основі узагальнення джерел [1], [2], [3].

З економічної точки зору сталий розвиток сільських територій передбачає впровадження фінансових механізмів підтримки аграрного виробництва, розвиток кооперації між фермерами та переробними підприємствами, а також створення умов для залучення інвестицій у сільську інфраструктуру. Польща після вступу до ЄС отримала значні фінансові ресурси для модернізації аграрного сектору, що дозволило підвищити продуктивність виробництва, запровадити новітні технології та створити сприятливе середовище для розвитку малого та середнього бізнесу. Україна має можливість використовувати подібні механізми, зокрема через залучення міжнародних інвесторів та використання грантових програм для модернізації



сільськогосподарських підприємств. Розвиток агропромислових кластерів є ще одним важливим елементом сталого розвитку, оскільки забезпечує ефективну взаємодію між виробниками, логістичними структурами та ринками збуту продукції.

Одним із ключових чинників економічного зростання є розбудова транспортної та цифрової інфраструктури. Недостатній рівень розвитку сільських доріг, обмежений доступ до швидкісного інтернету та низький рівень аграрної логістики залишаються стримувальними факторами для зростання аграрного сектору України. Польща демонструє ефективні практики розвитку сільської інфраструктури через державно-приватне партнерство та використання європейських грантових програм, що може бути адаптовано в українських реаліях.

Екологічний аспект сталого розвитку є важливим чинником, що визначає якість природного середовища та можливості його раціонального використання. Польща активно впроваджує політику екологічного контролю в сільському господарстві, що включає зменшення використання хімічних добрив, розширення площ органічного землеробства та розвиток системи екологічного моніторингу. Україна може запозичити цей досвід, створивши ефективну систему регулювання впливу аграрного виробництва на довкілля, а також стимулюючи розвиток альтернативної енергетики на основі біометанових установок, сонячних електростанцій та інших відновлюваних джерел енергії. Використання сучасних екологічних стандартів сприятиме збереженню природних ресурсів та покращенню екологічної ситуації в сільських регіонах.

Зменшення негативного впливу агропромислового комплексу на довкілля є важливим завданням, оскільки нераціональне використання природних ресурсів, інтенсивне застосування добрив та пестицидів призводять до деградації ґрунтів, забруднення водних ресурсів та зниження видового різноманіття. У цьому контексті трансгранична співпраця з Польщею може сприяти впровадженню екологічних стандартів ЄС та розвитку систем екологічного моніторингу в сільських регіонах України.

Соціальний розвиток сільських територій є невід'ємною складовою сталого розвитку, оскільки визначає рівень добробуту населення, доступність освітніх, медичних та соціальних послуг, а також можливості для професійного розвитку та самореалізації. Польський досвід демонструє, що одним із ефективних механізмів соціального розвитку є децентралізація та розширення повноважень місцевого самоврядування. Успішна реформа децентралізації в Польщі дозволила сільським громадам отримати більше фінансових ресурсів для розвитку інфраструктури, освіти та медицини. Для України запозичення цього досвіду може сприяти посиленню ролі місцевих громад у прийнятті рішень та розподілі бюджетних коштів.

Крім того, важливим напрямом соціального розвитку є підтримка освіти та професійної підготовки молоді. Трансграничні освітні програми, студентські обміни та розвиток професійних навчальних центрів у сільських регіонах можуть значно підвищити рівень компетентності місцевого населення та сприяти зменшенню трудової міграції. Також важливо зазначити, що Польща активно використовує природно-культурний потенціал сільських регіонів для залучення туристів. В Україні агротуризм також має значний потенціал, особливо на Поліссі та Карпатському регіоні.

Велике значення для ефективної реалізації трансграничних програм та проєктів має інституційна співпраця між Україною та Польщею у сфері сталого розвитку сільських територій. Створення спільних фондів підтримки сільських громад, розробка єдиних стандартів екологічного моніторингу, розвиток цифрових платформ для обміну досвідом можуть сприяти підвищенню ефективності регіонального управління. Використання сучасних технологій у сільському господарстві та переробній промисловості дозволить підвищити продуктивність праці та оптимізувати витрати. Подальша інтеграція України до європейських ринків передбачає гармонізацію стандартів якості продукції, що сприятиме розширенню можливостей для експорту українських товарів до країн ЄС.

Таким чином, сталий розвиток сільських територій у контексті транскордонної польсько-української співпраці має значний потенціал для економічного зростання, покращення екологічної ситуації та підвищення рівня соціального добробуту. Використання досвіду Польщі дозволить оптимізувати регіональне управління, підвищити ефективність використання бюджетних та інвестиційних ресурсів, а також сприятиме формуванню сучасної моделі сільського господарства, орієнтованої на сталість та екологічну безпеку. Тому подальші дослідження у цій сфері можуть бути спрямовані на розробку математичних моделей оцінки ефективності регіональних програм розвитку та оцінку рівня соціального залучення місцевих громад у процеси прийняття рішень.

1. Економіка та управління персоналом : магістерський курс: навчальний посібник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, М. І. Дзямулич, О. А. Нужна, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, П. М. Косінський, О. А. Хілуха; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : Надстир'я, 2024. 344 с.

2. Shmatkovska, T., Agres, O., Luchechko, Y., Korobchuk, L., Naumenko, N., Voichuk, M., Dziamulych M. Realities and prospects of managing the development of agricultural business in Ukraine. *Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development"*. 2023. Vol. 23(4). Pp. 777-783.

3. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Розвиток підприємницьких ініціатив серед сільського населення як фактор економічного зростання в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. №6.

## **Ніколаєва А.М.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

### **ПОЛЬСЬКИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ КРИПТОВАЛЮТНОГО РИНКУ**

Операції з цифровими активами, зокрема, криптовалютами, останнім часом набувають все більшої популярності серед європейських інвесторів та трейдерів, як великих фінансових інституцій так і технічно обізнаних користувачів та молоді. Криптовалюти застосовуються для інвестицій, онлайн-платежів, токенизації реальних активів, як засіб збереження вартості, відіграючи важливу роль у фінансовій екосистемі. Значний досвід у використанні криптовалют має Польща, який може бути корисним для України при розробці власної стратегії регулювання та інтеграції цифрових активів.

Польща стала одним із лідерів у Центральній Європі за рівнем впровадження та використання криптовалют. В країні діє значна кількість бірж, обмінників та стартапів, пов'язаних із блокчейн-технологіями. До 2024 року в Польщі не існувало спеціального законодавства щодо регулювання ринку криптовалют. Операції з віртуальними валютами підпадали під дію окремих положень різних польських законів, таких як Закон про боротьбу з відмиванням грошей (AML), Закон про податок на доходи фізичних осіб та Закон про податок на додану вартість [1].

Враховуючи зростання масштабів операцій з цифровими активами, Європейський Союз зробив проактивні кроки для регулювання крипторинку, ухваливши Регламент про ринки криптоактивів (MiCA – Markets in Crypto-Assets), який набрав чинності у червні 2023 року і мав повністю застосовуватися в країнах ЄС з грудня 2024 року. Регламент MiCA спрямований на гармонізацію регулювання ринків криптовалютних активів у всьому ЄС і застосовується до випуску, пропозиції і торгівлі криптовалютними активами, а також надання послуг з використанням криптовалютних активів. Ключовими цілями регулювання ринків криптоактивів є посилення захисту прав користувачів та інвесторів, сприяння цілісності ринку та зменшення фінансових ризиків, пов'язаних з цифровими активами. Забезпечуючи всеосяжну нормативну базу, MiCA надає компетентним органам можливість ефективно

контролювати крипторинки, забезпечуючи дотримання регуляторних технічних стандартів і накладаючи фінансові санкції за їх недотримання.

Так, згідно з Регламентом, криптоактиви класифікуються на чотири типи: токени електронних грошей (ЕМТ), токени, пов'язані з активами (ART), утилітарні токени та універсальна категорія для інших типів криптоактивів. В регламенті зазначено на необхідності чітких правових норм для розмежування різних типів криптоактивів, тому він не поширюється на криптовалюту, які кваліфікуються як «фінансові інструменти». Також було запроваджено 18-місячний перехідний період для постачальників послуг, пов'язаних із криптовалютами активами (CASP – Crypto-Asset Service Provider), які надавали свої послуги до 30 грудня 2024 року, з можливістю продовження надання своїх послуг до 1 липня 2026 року. При цьому нормативний акт передбачає можливість для держав-членів ЄС скоротити або відмовитися від перехідного періоду [2].

Вимоги МіСА до криптовалютного бізнесу передбачають суворі ліцензійні та операційні стандарти для провайдерів послуг криптовалют (CASP). Ці зобов'язання включають надійні протоколи протидії відмиванню грошей (AML) та «Знай свого клієнта» (KYC) для забезпечення підвищеної безпеки на крипторинку. У Регламенті МіСА встановлено вимоги до емітентів і оферентів криптоактивів, включаючи публікацію технічної документації (білої книги), з обов'язковим розкриттям інформації, а також запроваджено пруденційні вимоги до постачальників послуг, пов'язаних з криптоактивами, включаючи криптовалютні біржі, провайдерів криптогаманців та ін. Правило переказу криптоактивів розширює зобов'язання надавати інформацію про відправників і бенефіціарів переказів, включаючи перекази криптоактивів відповідно до рекомендацій Європейської банківської асоціації (ЕВА) та Групи розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF) щодо віртуальних активів [1].

Як нормативно-правовий акт ЄС, Регламент МіСА застосовується в кожній країні-члені ЄС, зокрема і в Польщі, проте дозволяє державам-членам запроваджувати національні правила, які детально визначатимуть, як МіСА впливатиме на їхній національний ринок, наприклад, визначатимуть орган, відповідальний за нагляд за ринком. Наразі Польща, адаптуючи національне законодавство до європейських стандартів, працює над національним законопроектом про криптоактиви, скориставшись можливістю скоротити перехідний період для CASP [2].

Проект польського законодавства з регулювання ринку криптоактивів передбачає:

- регуляторні органи: відповідальною за видачу ліцензій та нагляд за ринком криптоактивів є Комісія фінансового нагляду Польщі (KNF);
- санкції: введення значних штрафів за порушення положень МіСА, зокрема штрафи до 22 мільйонів злотих або 5% від загального доходу компанії;
- скорочений перехідний період: замість 18 місячного періоду, передбаченого МіСА, польські постачальники послуг криптоактивів зобов'язані отримати ліцензію до 30 червня 2025 року. Проте, як вже зазначають польські юристи, оскільки Сейм вчасно не прийняв власний законопроект про ринок криптоактивів до кінця 2024 року, затримка з ухваленням польського законопроекту призводить до конфлікту з положеннями про перехідний період у Регламенті МіСА, і зобов'язує для поточних суб'єктів, які внесені до реєстру операцій з віртуальною валютою, застосовувати 18-місячний перехідний період, який впливає з регулювання МіСА.

Як вважають польські експерти, прийняття МіСА в Польщі суттєво вплине на місцевий криптоландшафт. Приєднуючись до стандартів ЄС, Польща прагне створити сприятливе середовище для криптовалютного бізнесу. Блокчейн технологія та смарт-контракти мають потенціал для революції у різних галузях, включаючи фінанси, управління ланцюгами поставок і охорону здоров'я. Польща очікує, що ці технології можуть підвищити прозорість, безпеку та ефективність бізнес-процесів, зменшити витрати та сприяти довірі між сторонами.

У свою чергу, зростання інтересу в цілому до рішень на основі блокчейну та їх впровадження, сприятиме подальшому росту інновацій та економічному зростанню в країні. Польський уряд та Польська служба фінансового нагляду (PFSA) активно сприяють використанню технології блокчейн у країні, надаючи підтримку та консультації підприємствам і стартапам, які досліджують ці інноваційні рішення [1].

В Україні триває активна робота над регулюванням ринку криптоактивів. Була спроба ще в лютому 2022 року ухвалити Закон України «Про віртуальні активи». Проте цей закон так і не набув чинності. Основною причиною стала затримка з ухваленням оновленого Податкового кодексу, в якому буде прописано порядок оподаткування операцій з криптовалютами. Разом з міжнародними партнерами Україна і далі працює над законопроектом про віртуальні активи, що базуватиметься на європейських стандартах, зокрема, положеннях MiCA, адаптуючи їх до національних реалій. Документ передбачає жорсткі вимоги до токенів та розподіл повноважень між регуляторами. Зокрема передбачається, що НБУ відповідатиме за регулювання цифрових активів, прив'язаних до вартості грошей (money tokens), а НКЦПФР регулюватиме віртуальні активи пов'язані з матеріальними активами (asset-referenced tokens).

Вважаємо, що врахування європейського досвіду, зокрема польського, допоможе Україні ефективно інтегрувати криптовалюту в економіку, забезпечуючи баланс між інноваціями та безпекою фінансової системи.

1. Mateusz Świtalski. MiCA Regulation in Poland: Overview of new EU Law on Crypto-Assets // SWITALSKI. LAW FIRM. URL: [https://switalski.law/mica-regulation-in-poland-overview-of-new-eu-law-on-crypto-assets/?utm\\_source](https://switalski.law/mica-regulation-in-poland-overview-of-new-eu-law-on-crypto-assets/?utm_source) (дата звернення: 18.03.2025).

2. Karol Sobków. Skutki nieprzyjęcia ustawy o rynku kryptoaktywów w 2024 r. // Graś i Wspólnicy. URL: [https://klegal.pl/skutki-nieprzyjecia-ustawy-o-rynku-kryptoaktywow-w-2024-r/?utm\\_source](https://klegal.pl/skutki-nieprzyjecia-ustawy-o-rynku-kryptoaktywow-w-2024-r/?utm_source) (дата звернення: 20.03.2025).

**Нужна О.А.**, к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ОБСЯГІВ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ТОВАРАМИ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Географічне положення Волинської області, а саме наявність кордону з Люблінським воєводством Республіки Польща та важливих транспортних шляхів до Західної Європи, сприяє розвитку зв'язків з різними країнами Європи та світу.

Як зазначено у «Стратегії розвитку Волинської області на період до 2027 року», «Транспортна інфраструктура є одним з найбільш важливих факторів, котрі формують основу для суспільно-економічного розвитку. Волинська область знаходиться на невеликій відстані від столиць та більшості головних міст Центральної і Західної Європи, на інтенсивно зростаючих світогосподарських зв'язках в напрямках Захід-Схід та Північ-Південь, які реалізуються через відносно розвинену мережу транспортних магістралей, зокрема, Київ-Ковель-Варшава-Берлін, Київ-Ковель-Брест, Ковель-Луцьк-Львів, тощо» [2].

Дослідимо динаміку обсягів зовнішньої торгівлі товарами у Волинській області у 2013-2024 роках (таблиця 1). Для дослідження скористаємось даними Державної служби статистики України, а саме галузевою та регіональною економічною статистичною інформацією.

Аналізуючи дані, наведені у таблиці 1, можемо зробити висновки про значне зростання обсягів експорту та обсягів імпорту товарів у Волинській області протягом періоду дослідження. Так, у 2024 році порівняно з базовим 2013 роком обсяги експорту товарів збільшились на 543365,1 тис. дол. США, що складає 86,4%. Водночас за вказаний період

спостерігається ще більш значне зростання обсягів імпорту товарів, а саме на 1230884,3 тис. дол. США, що складає 113,0%.

Таблиця 1. Аналіз динаміки обсягів зовнішньої торгівлі товарами у Волинській області у 2013-2024 роках

Рік	Експорт			Імпорт		
	тис. дол. США	у % до попереднього року	у % до загального обсягу	тис. дол. США	у % до попереднього року	у % до загального обсягу
2013	628811,2	103,8	1,0	1089007,1	107,3	1,4
2014	685422,1	109,0	1,3	765457,7	70,3	1,4
2015	631693,7	92,2	1,7	622087,5	81,3	1,7
2016	611874,2	96,9	1,7	1130757,2	181,8	2,9
2017	689287,7	112,7	1,6	1334974,0	118,1	2,7
2018	719980,9	104,5	1,5	1368504,4	102,5	2,4
2019	694002,3	96,4	1,4	1455943,0	106,4	2,4
2020	642901,2	92,6	1,3	1315698,3	90,4	2,4
2021	832547,2	129,5	1,2	1814372,2	137,9	2,5
2022	1065676,8	128,0	2,4	2034204,5	112,1	3,7
2023	823812,6	77,3	2,3	2577880,9	126,7	4,1
2024	1172176,3	142,3	2,8	2319891,4	90,0	3,3
2024 до 2013, абс.	543365,1	x	1,8	1230884,3	x	1,9
2024 до 2013, відн. (%)	86,4	x	x	113,0	x	x

Джерело: побудовано автором за даними [1].

Аналіз ланцюгових відхилень обсягів експорту товарів у Волинській області показав, що обсяги експорту порівняно з попереднім роком зростали, за винятком зменшення у 2015-2016 роках (на 7,8% і 3,1% відповідно), у 2019-2020 роках (на 3,6% і 7,8% відповідно) і у 2023 році (на 22,7%). Це пов'язано, відповідно, із впливом таких факторів: початок АТО і тимчасова окупація частини територій, вплив пандемії коронавірусної хвороби та карантинними обмеженнями, початок повномасштабної війни. Однак зауважимо, що у 2024 році зафіксоване найбільше за весь період дослідження значення обсягу експорту товарів у Волинській області (1172176,3 тис. дол. США), яке на 42,3% більше за відповідний показник 2023 року.

Аналіз ланцюгових відхилень обсягів імпорту товарів у Волинській області показав, що обсяги імпорту порівняно з попереднім роком зростали, за винятком зменшення у 2014-2015 роках (на 29,7% і 18,7% відповідно), у 2020 році (на 9,6%) і у 2024 році (на 10,0%).

Позитивним фактором є те, що питома вага Волинської області в загальному обсязі експорту товарів в Україні за період дослідження зросла від 1,0% у 2013 році до 2,8% у 2024 році, тобто на 1,8 відсоткових пункти) (рис. 1).

Що стосується імпорту товарів, то питома вага Волинської області в загальному обсязі імпорту товарів в Україні також зросла від 1,4% у 2013 році до 3,3% у 2024 році, тобто на 1,9 відсоткових пункти. Зазначимо, що найвищою за період дослідження питома вага Волинської області в загальному обсязі імпорту товарів в Україні спостерігалась у 2023 році і складала 4,1%. Тобто, у 2024 році цей показник дещо знизився до 3,3%, тобто на 0,8 відсоткових пункти.

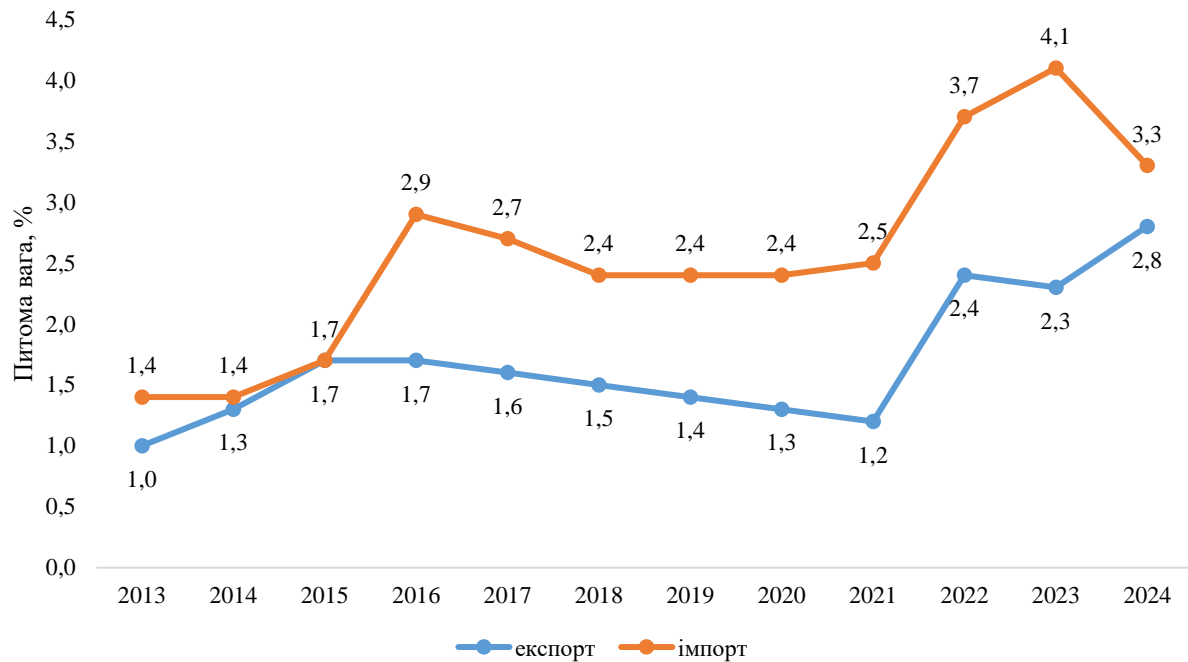


Рис. 1. Динаміка питомої ваги Волинської області в загальному обсязі експорту та імпорту товарів в Україні у 2013-2024 роках, %

Джерело: побудовано за даними [1].

Таким чином, нами проаналізовано динаміку обсягу зовнішньої торгівлі товарами у Волинській області у 2013-2024 роках за показниками експорту та імпорту товарів. Встановлено, що обсяги імпорту товарів протягом всього періоду дослідження переважають обсяги експорту товарів, в результаті чого виникає негативне сальдо торговельного балансу. Також відзначимо зростання частки Волинської області як в обсягах експорту, так і в обсягах імпорту товарів в Україні.

1. Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі товарами. Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/oet/arh\\_oet2024\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/oet/arh_oet2024_u.html) (дата звернення 12.03.2025).

2. Стратегія розвитку Волинської області на період до 2027 року, затв. Рішенням сесії обласної ради від 13.10.2020 № 32/3. URL: <https://voladm.gov.ua/article/strategiya-rozvitku-volinskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku/> (дата звернення 12.03.2025).

**Нужна О.А.**, к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту

**Кравчук А.О.**, здобувач групи ОП-31, бакалаврської освітньої програми «Облік і оподаткування»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ДОСЛІДЖЕННЯ САЛЬДО ТОРГОВЕЛЬНОГО БАЛАНСУ УКРАЇНИ МЕТОДАМИ ТРЕНДОВОГО МОДЕЛЮВАННЯ

Роль країни у світовій торгівлі визначається, зокрема, міжнародними торговими зв'язками та обсягами експорту й імпорту товарів, які визначають сальдо торговельного балансу. Про високий рівень конкурентоспроможності товарів країни свідчить позитивне сальдо торговельного балансу, яке досягається у випадку переважання експорту над імпортом. І навпаки, якщо імпорт перевищує експорт, виникає негативне сальдо торговельного балансу, який засвідчує нижчий рівень конкурентоспроможності товарів порівняно з закордонними.

Зокрема, науковці Гаврись О.М., Гаврись О.О. та Гаврись П.О., досліджуючи структуру та динаміку торговельного балансу України, виявляють та аналізують наслідки негативного торговельного балансу для економіки держави. Вчені акцентують увагу на тому, що «в структурі експорту домінує продукція з низькою доданою вартістю. Оскільки вітчизняний експорт характеризується високою часткою сировини та необробленої продукції у загальному об'ємі експорту, це стало однією з ключових причин, які гальмують економічне зростання держави» [1].

Дослідимо динаміку обсягів зовнішньої торгівлі товарами в Україні у 2013-2024 роках (таблиця 1). Для дослідження скористаємось галузевою економічною статистичною інформацією, розміщеною на сайті Державної служби статистики України [2].

Таблиця 1. Аналіз динаміки обсягів зовнішньої торгівлі товарами в Україні у 2013-2024 роках

Рік	Експорт		Імпорт		Сальдо, тис. дол. США
	тис. дол. США	у % до попереднього року	тис. дол. США	у % до попереднього року	
2013	63312022,1	92,0	76963965,4	90,9	-13651943,3
2014	53901689,1	86,5	54428716,9	71,8	-527027,8
2015	38127149,7	70,7	37516443,0	68,9	-610706,7
2016	36361711,2	95,4	39249797,2	104,6	-2888086,0
2017	43264736,0	119,0	49607173,9	126,4	-6342437,9
2018	47334987,0	109,4	57187578,0	115,3	-9852591,0
2019	50054605,8	105,7	60800173,1	106,3	-10745567,3
2020	49191824,5	98,3	54336136,7	89,4	-5144312,2
2021	68072328,8	138,4	72843126,6	134,1	-4770797,8
2022	44135592,5	64,8	55295748,4	75,9	-11160155,9
2023	36182902,9	82,0	63566999,8	115,0	-27384096,9
2024	41733116,1	115,3	70751215,5	111,3	-29018099,4
2024 до 2013, абс.	-21578906,0	x	-6212749,9	x	-15366156,1
2024 до 2013, відн. (%)	-34,1	x	-8,1	x	112,6

Джерело: побудовано автором за даними [2].

Наведені в таблиці 1 дані свідчать про те, що протягом всього періоду дослідження сальдо торговельного балансу в Україні є негативним, адже у відповідні часові періоди обсяги імпорту переважають обсяги експорту. Це свідчить про низьку конкурентоспроможність українських товарів за кордоном.

Аналізуючи динаміку сальдо торговельного балансу України, можемо констатувати, що у 2024 році порівняно з 2013 роком негативне сальдо стало ще меншим на 15366156,1 тис. дол. США або на 112,6%.

Розглянемо більш детально динаміку обсягу експорту та імпорту товарів, які й визначили динаміку сальдо торговельного балансу України.

Аналізуючи динаміку експорту товарів, можемо констатувати, що у 2024 році порівняно з 2013 роком обсяг експорту товарів зменшився на 21578906,0 тис. дол. США або на 34,1%. Позитивним є зростання обсягу експорту товарів порівняно з попереднім роком у 2017-2019, 2021 і 2024 роках. Відповідно, в інші часові періоди спостерігається зменшення обсягу експорту товарів, причому період 2013-2016 років відповідає початку війни та тимчасової окупації частини територій. У 2020 році, на нашу думку, відчутний вплив карантинних обмежень через пандемію коронавірусної хвороби. І, нарешті, 2022-2023 роки відповідають першим рокам повномасштабної війни.

Аналізуючи динаміку імпорту товарів, можемо констатувати, що у 2024 році порівняно з 2013 роком обсяг імпорту товарів зменшився на 6212749,9 тис. дол. США або на 8,1%.

Позитивним є зменшення обсягу імпорту товарів порівняно з попереднім роком у 2013-2015, 2020 і 2022 роках. Відповідно, в інші часові періоди спостерігається зменшення обсягу імпорту товарів.

Отже, дослідження динаміки обсягів експорту та імпорту товарів показало значне переважання темпів зменшення експорту (34,1%) над темпами зменшення імпорту (8,1%) за період дослідження.

Часовий тренд сальдо торговельного балансу в Україні за період дослідження, побудований нами у формі полінома другого степеня, має спадний характер і показує негативну тенденцію до подальшого зменшення негативного сальдо. (рис. 1).

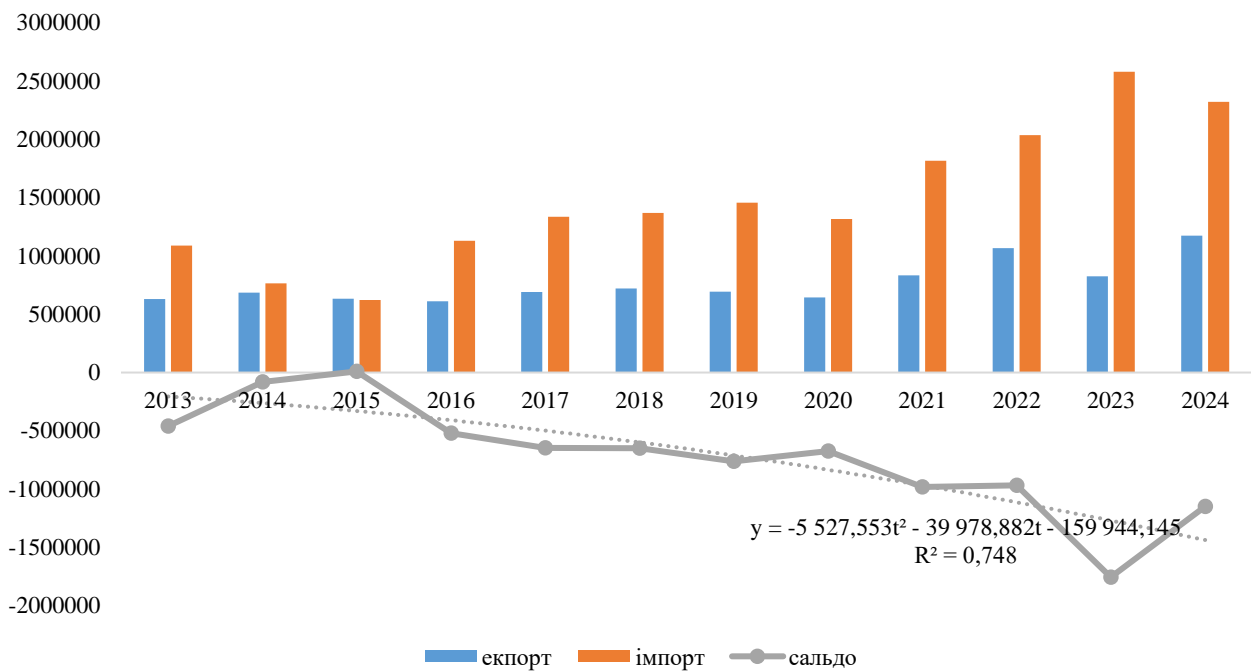


Рис. 1. Динаміки обсягів зовнішньої торгівлі товарами в Україні у 2013-2024 роках та модель часового тренду сальдо торговельного балансу, тис. дол. США

Джерело: побудовано за даними [2].

Аналітична форма часового тренду обрана нами за критерієм максимізації коефіцієнта детермінації, значення якого саме для обраної аналітичної форми свідчить про те, що 74,8% зміни сальдо торговельного балансу пояснюється моделлю.

Тому важливими завданнями державної політики у сфері міжнародної торгівлі є оптимізація структури торговельного балансу в напрямку нарощування обсягів експорту продукції з високою часткою доданої вартості.

1. Гавриш О.М., Гавриш О.О., Гавриш П.О. Структура та динаміка торговельного балансу України. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Сер.: Економічні науки. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. № 48 (1324). С. 27-31. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/5d024a05-df8b-41ec-aaa1-4cc945312a43> (дата звернення 12.03.2025).

2. Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі товарами. Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/oet/arh\\_oet2024\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/oet/arh_oet2024_u.html) (дата звернення 12.03.2025).



Павлюк Ю.В., здобувач групи ЕК-21, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ПРИРОДНІ РЕСУРСИ ТА ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Регіони польсько-українського прикордоння вирізняються багатством природних ресурсів з поміж інших регіонів Польщі та України, їхнє ефективне використання сприяє економічному зростанню, співробітництву між країнами, збереженню екологічного балансу. Водночас, ці території стикаються з низкою взаємопов'язаних екологічних загроз, що потребують спільного вирішення. До таких транскордонних проблем можемо віднести забрудненого повітря і води, знищення лісів, кліматичні зміни, проблеми з утилізацією відходів та багато інших.

Природні ресурси, відіграють важливу роль у розвитку польсько-українського прикордоння. Лісові масиви простягаються на значні території, слугуючи джерелом деревини, паливної сировини, лікарських рослин та природним фільтром повітря. «Дерева є природними поглиначами вуглекислого газу, утворюють свіжий кисень, а також допомагають регулювати температуру та кількість атмосферних опадів» [1]. Водні ресурси, зокрема річки, що протікають через прикордоння: Сян, Дністер, Західний Буг є важливими джерелами прісної води, для гідроенергетики, підтримки екосистем. Корисні копалини такі як, кам'яна сіль, нафта, поклади будівельних матеріалів є важливими ресурсами для будівництва, енергетики та промисловості. Родючі ґрунти прикордоння сприяють активному розвитку сільського господарства, що, своєю чергою, позитивно впливає на економіку регіону.

Усі зазначені природні ресурси, активно використовуються у господарській діяльності польсько-українського прикордоння, проте необхідно відзначити, що розвиток такої діяльності супроводжується виникненням значних екологічних проблем, які потенційно загрожують стану навколишнього середовища та його збереженню у даному регіоні. Активне використання природних ресурсів без належного контролю призводить до забруднення поверхневих і підземних вод, зокрема через сільськогосподарські стоки, побутові та промислові відходи та забруднення атмосферного повітря, яке страждає через викиди від промислових підприємств, транспорту та спалювання відходів. На (рис.1) зображено кількість викидів забруднюючих речовин від стаціонарних джерел забруднення тис. т. у 2021 році областей українсько-польського прикордоння.



Рис. 1. Порівняння викидів забруднюючих речовин від стаціонарних джерел забруднення за регіонами українсько-польського прикордоння у 2021 році, тис. т.

Вирубка лісових масивів, призводить до втрати біорізноманіття, зміни кліматичних умов, ерозії ґрунту, погіршення кругообігу води в природі. Ще однією з важливих екологічних проблем є утилізація відходів, адже промислові та побутові відходи часто скидаються без відповідного очищення, що призводить до забруднення природних ресурсів. За даними статистичних досліджень щодо території українсько-польського прикордоння у 2021 році у Волинській області було утворено 515,8 тис. т відходів, у Львівській області - 3212,2 тис. т, у Підкарпатському воєводстві - 1245,7, а у Люблінському воєводстві - 5982,4 тис. т.

«Проблеми транскордонних забруднень природних ресурсів та нераціонального природокористування – одні із найбільш нагальних і гострих проблем сучасності та вимагають участі усіх держав як на національному, так і на транснаціональному рівнях, особливо держав-сусідів. Науковці справедливо стверджують, що екологічні проблеми не обмежені національними кордонами, вони мають загальнопланетарний характер» [2]. Проблема охорони довкілля та раціонального використання ресурсів стала більш актуальною в останні роки, тому що з'явилася загрози екологічній безпеці, такі як глобальне потепління та зміна клімату, також великий вплив має екологічна криза та її поглиблення на території всього світу. Підприємства почали вдаватися до вторинної переробки матеріалів, для раціональнішого використання запасів ресурсів, також зі зростанням технологічного прогресу, стали все більш популярними нові технології виробництва, які є більш енергоефективними, та несуть меншу загрозу навколишньому середовищу.

Для вирішення даних проблем потрібно впроваджувати спільні заходи для Польщі та України в межах регіону польсько-українського прикордоння для охорони довкілля. «Польща та Україна активно співпрацюють у межах польсько-українського прикордоння для охорони довкілля. Одним із прикладів є програма PL-UA 2021-2027, яка має загальний бюджет у 262 мільйони євро, з яких 90% фінансує ЄС. У рамках цієї програми реалізуються проекти, спрямовані на покращення стану довкілля, включаючи заходи з охорони природи та сталого розвитку»[3].

Також обидві країни приділяють багато уваги розвитку екологічної інфраструктури та створюють різноманітні програми та тренінги для підвищення свідомості громадян про екологічну ситуацію. Європейський Союз також надає фінансування на технічну допомогу та підтримку даного регіону.

1. Найактуальніші екологічні проблеми Землі. URL: <https://eco.aep.kiev.ua/novini/15-najaktualnishih-ekologichnih-problem-zemli/>
2. Екологічна політика України та Польщі: аспекти співвідношення. URL: <https://www.polukr.net/uk/blog/2013/10/ekologiczna-politika-ukrainy-ta-polszczi-aspekti-spivdnoszenia/>
3. Програма Interreg NEXT Польща – Україна 2021-2027. URL: <https://pl-ua.eu/ua/news/3494>

**Патицька Х. О.**, к.е.н., старший дослідник, старший науковий співробітник  
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», Львів,  
Україна

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ВУГІЛЬНИХ МІКРОРЕГІОНІВ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ «ЗЕЛЕНОГО» ПЕРЕХОДУ**

Енергетичний перехід, попри посилення геополітичної напруги в світі, є одним з ключових викликів для країн ЄС, які поставили перед собою амбітне завдання сталого переходу до кліматичної нейтральності всієї Європи до 2050 року [1]. Для досягнення цієї мети ЄС активно впроваджує новачі у систему управління:

1) відбувається формування стратегічних та інших концептуальних документів з горизонтом планування до 2030 та 2050 років (Стратегія ЄС щодо біорізноманіття до 2030 року, Лісова стратегія ЄС, Нова стратегія ЄС щодо адаптації до змін клімату тощо);

2) запущено процес оновлення європейських законодавчих та нормативно-правових актів (European Climate Law, пакет законів під спільною назвою «Fit for 55 package»);

3) розвивається інституційне середовище (EU system for emissions trading in energy, aviation, ships and land transport, Carbon Border Adjustment Mechanism, Climate Social Fund);

4) розширюється система фінансової підтримки впровадження заходів Європейського зеленого курсу (Фонд справедливого переходу, вдосконалення механізму Східного партнерства).

Держава Україна (в межах Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, потім – як країна-кандидат на членство у ЄС), попри виклики війни, розвивається у фарватері Європейського зеленого курсу. 31 липня 2021 р. оновлено національно визначений внесок України у Реєстрі національно визначених внесків згідно Паризької угоди [2] і поставлено ціль скоротити викиди парникових газів до 2030 р. на 65% (попередня ціль – 40%) порівняно з 1990 р. Досягнення цієї мети відбувається у контексті активізації взаємодії між Україною та ЄС шляхом реалізації численних програм і проєктів на усіх рівнях у системі публічного управління, залучення фінансових ресурсів з фондів ЄС, розвитку інституційного середовища і приведення у відповідність до європейського законодавства вітчизняної правової бази.

Важливими осередками впровадження «зеленого» переходу в Україні є трансформація вугільних територій. В українсько-польському прикордонні знаходиться Львівсько-Волинський вугільний басейн – ключовий осередок вуглевидобутку на Заході України. На його основі розвинулися два вугільні мікрорегіони: Червоноградський у Львівській області з центром у місті Червонограді та Волинський у Волинській області з центром у Нововолинську. Їх економіка великою мірою залежить від розвитку сектору добувної промисловості і результатів функціонування бюджетоутворюючих підприємств цієї сфери на їх території.

Енергетичний перехід вугільних регіонів є одним з важливих напрямів Європейського зеленого курсу. Вчені наголошують, що саме вугільні регіони є «відправними точками» для регіонального енергетичного переходу в Європі в інституційному контексті і пов'язують це із формуванням ЄС на основі Європейського об'єднання вугілля та сталі [3].

Результатом комплексу дій щодо зеленого переходу стало найбільше зниження частки викопного палива у виробництві електроенергії у країнах Об'єднаної Європи: у січні-червні 2023 року порівняно з аналогічним періодом попереднього року – до 33%. Попри війну в Україні та спричинену нею енергетичну кризу, що (як очікувалося) могло привести до «повернення вугілля», найбільше падіння припало саме на вугільну енергетику, коли частка ресурсу у виробництві електроенергії в країнах ЄС сягнула історичного мінімуму – менше 10% [4, 5].

Чітко ідентифікуючи зв'язок вугільних регіонів зі старими промисловими територіями, науковці акцентують на їх залежності від технологічного поступу і характерній їм проблемі «глибокої спеціалізації на застарілих технологіях і галузях з незначним потенціалом для економічної експлуатації знань». Таке «блокування» призводить не лише до економіко-функціональної і політично-ієрархічної ізоляції регіону, а й до усталення світогляду суб'єктів економіки, позбавлення їх творчості та уяви, що потрібні для розвитку нових ідей і виходу «за межі» звичного [6]. Його наслідки помітні у нижчому рівні соціально-економічного розвитку вугільних регіонів і громад порівняно з середнім по країнах, територіальними одиницями яких ці регіони є [7]. Вони проявляються у спільних для вугільних регіонів Європи характеристиках:

- промисловій моноструктурі, що характеризується високою капіталомісткістю, бар'єрами входу-виходу на місцеві ринки, значними розмірами вугільних компаній і олігопольною структурою ринку;

- значним впливом національних і наднаціональних інститутів на розвиток провідної галузі економіки (передовсім в сфері енергетики, інновацій та промисловості);

- наявності чітко визначеного кола стейкхолдерів, що у своїх діях сконцентровані на збереженні позицій вугільної промисловості [8].

Згідно з результатами досліджень Об'єднаного дослідницького центру ЄС найбільше прямі негативні наслідки від відмови від вугілля зазнають регіони та громади у Центральній та Східній Європі [7]. Хоча дослідження центру не охоплює території України, несприятливі очікування притаманні і для вугільних мікрорегіонів в нашій країні, для яких актуальними є ті ж загрози, що й для вугільних регіонів у країнах ЄС.

1. Зелена угода. Відкриваємо зелений потенціал разом. Європейський Союз. 2024. URL: <https://eu4ukraine.eu/greengeal-ua>

2. Nationally Determined Contributions Registry. United Nations. Climate Change. URL: <https://unfccc.int/NDCREG>

3. Loewen B. Coal, green growth and crises: Exploring three European Union policy responses to regional energy transitions. *Energy Research & Social Science*, vol. 93, 2022. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2022.102849>

4. Залежність ЄС від викопного палива впала до рекордно низького рівня. Зелена трансформація України. Інформаційний ресурс про Європейський зелений курс і Україну. 19.09.2023. URL: <https://greentransform.org.ua/zalezhnist-yes-vid-vukornogo-palyva-vpala-do-rekordno-nyzkogo-rivnya/>

5. 'A sign of the times': EU reliance on fossil fuels falls to record low, report reveals. *EuroNews*. 31.08.2023. URL: <https://www.euronews.com/green/2023/08/31/a-sign-of-the-times-eu-reliance-on-fossil-fuels-falls-to-record-low-report-reveals>

6. Coenen L., Campbell S., Wiseman J. *Regional Innovation Systems and Transformative Dynamics: Transitions in Coal Regions in Australia and Germany*. Springer International Publishing, March 2018. DOI: 10.1007/978-3-319-71661-9\_10

7. Alves Dias, P. et al., *EU coal regions: opportunities and challenges ahead*, EUR 29292 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018, ISBN 978-92-79-89884-6, doi:10.2760/064809, JRC112593

8. Hassink R. *Regional resilience: A promising concept to explain differences in regional economic adaptability?* *Cambridge Journal of Regions Economy and Society*, 2010, 3, 45-58.

## Пашук К.А.

здобувач групи ЕК-11, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРАХ БІЗНЕСУ, АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, ОСВІТИ І НАУКИ

У сфері бізнесу як в Україні, так і в інших країнах, зокрема Польщі, спостерігаються загальні тенденції розвитку електронної комерції, активне використання хмарних технологій, великих даних (Big Data) та штучного інтелекту (ШІ) як ключових драйверів цифрової трансформації. В Україні цифровізація економіки сприяє появі нових бізнес-моделей та цифрових продуктів. Використання технологій, таких як 3D-друк та Інтернет 5G, дозволяє підприємствам оптимізувати процеси та підвищити продуктивність. Сьогодні цифрова трансформація є одним із найважливіших інструментів підвищення конкурентоспроможності компанії в умовах масштабної цифровізації різних сфер життя. Це пов'язано з тим, що цифрова трансформація значно впливає на способи організації та управління бізнесом, ефективність маркетингу, забезпеченість ресурсами, зниження витрат, і навіть досягнення ефекту масштабу компанії [1].

В особливому порядку цифровізація відіграє важливу роль в Україні під час війни. Цифровізація в такому випадку забезпечує більш безпечне середовище - онлайн формат, що дозволяє продовжувати роботу попри ризики. Замість паперових документів впроваджується електронний документообіг, що пришвидшує внутрішні процеси та знижує витрати. Багато підприємств перейшли на онлайн-торгівлю, створюючи сайти, мобільні додатки або використовуючи маркетплейси. Також цифрові інструменти допомагають підтримувати

зв'язок із клієнтами, забезпечувати обслуговування та прийом замовлень, вести фінансовий облік, маркетинг і навіть логістику [2].

Стосовно адміністративних послуг цифрова трансформація в Україні надала чимало нових набагато зручніших методів отримання послуг. Головним проривом в цій сфері став державний сервіс “Дія”. На сьогодні майже кожен українець має завантажений додаток, та може за його допомогою швидко оплачувати штрафи, голосувати, допомагати армії, та ін. Всі послуги розміщені у вкладці “Сервіси” зі зручним інтерфейсом. Також за допомогою цього додатку кожен може мати потрібні документи при собі, при цьому не несучи з собою паперову версію. Для такої зручної опції потрібно лише завантажити відсканований документ. Таким чином, створивши даний додаток, Україна показала свою вправність у сфері цифрової трансформації.

Іншими варіантами цифровізації адміністративних послуг є менш помітні онлайн черги, онлайн реєстрація та самі сайти державних установ. Ці опції з'явилися раніше, проте на них теж варто наголосити, оскільки це також надає зручності та більш швидкому виконанню поставлених завдань.

В освіті цифровізація з'явилася давно, проте в період пандемії COVID-19 набрала обертів. В цей період не лише Україна, а й весь світ поглинуло дистанційне навчання. Такий формат уможливило навчання попри загрозу здоров'ю. Проте в Україні це не завершилось на пандемії. У зв'язку з повномасштабним вторгненням у нашу державу 24 лютого 2022 року учні та студенти були змушені знову повертатись у дистанційний формат навчання. Прикро розкривати повноту цифрової трансформації у сфері освіти саме таким чином, проте це наші реалії. На сьогодні дистанційний формат можуть застосовувати у випадках неможливості надання умов для очного навчання чи застосовувати такий формат, перебуваючи закордоном. Неможливістю надання умов для очного навчання може бути проблеми з опаленням в навчальних закладах, погодні умови, відсутність належного укриття, хвиля вірусних захворювань.

Окрім цього пункту, за час довгого використання цифрових технологій у навчанні, люди привикли до такого формату. Він є зручним, що не дивно, та прогресивним. Завдяки платформам, як-от Google Classroom, Zoom, Moodle, учні та студенти можуть навчатися онлайн, не зважаючи на обмеження чи переїзди. Вчителі й викладачі використовують інтерактивні презентації, відеоуроки та віртуальні лабораторії для покращення якості засвоєння знань.[3]

У сфері науки цифрова трансформація проявляється через активне використання електронних наукових баз даних, інструментів для аналізу даних, хмарних обчислень і онлайн-платформ для міжнародної співпраці. Це пришвидшує дослідження, сприяє відкритій науці та популяризації українських науковців у світі. Цифровізація сприяє появі нових знань та технологій, які вимагають внести зміни до освітнього процесу. Вимоги цифрової економіки змушують переглядати освітні програми щороку. Тому вважається за доцільне у зв'язку зі змінами в цифровому середовищі переглядати щороку і цифрові компетенції. Разом з матеріально-технічним забезпеченням закладів вищої освіти, необхідна й трансформація викладачів на новий рівень. Це допоможе підвищити якість підготовки майбутніх спеціалістів. Крім того, слід виділити перелік цифрових компетенцій для кожного напрямку у навчальних закладах з урахуванням вимог ринку праці або встановити єдиний перелік цифрових компетенцій, які потрібні роботодавцям[4]

Цифровізація також включає розвиток наукових платформ для спільної роботи онлайн, проведення вебінарів, конференцій і воркшопів, а також впровадження електронного документообігу в системі управління науковими установами. Не менш важливу роль у цифровізації науки відіграє підтримка з боку держави та міжнародних партнерів, включаючи Польщу, яка є активним учасником спільних дослідницьких проектів та програм, таких як Horizon Europe.

На мою думку співпраця між Україною та Польщею у сфері цифрової трансформації сприяє обміну досвідом та реалізації спільних проєктів. Обмін досвідом допоможе краще розуміти менталітет однієї держави іншою, надасть змогу вільно використовувати знання та сам власне досвід, що в свою чергу уможливить створення спільних проєктів. Використання досвіду іншої держави допоможе виконувати поставленні завдання більш ефективно та успішно, а в спільній роботі найпродуктивнішого результату можна буде дійти вдвічі швидше.

1. Мосумова А. К., Селезньова Г. О., Гагарінов О. В. Цифровізація бізнесу: міжнародний досвід. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 2. С. 323 – 328.
2. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Диджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018, № 1 (23). С. 33-39.
3. Сафонов, Ю., & Коротун, О. (2024). ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОСВІТИ В У КРАЇНІ: ТЕХНОЛОГІЇ ТА МЕТОДИКИ НАВЧАННЯ. *Трансформаційна економіка*, (2 (07)), 89-94.
4. Наливайко О. О. Цифрова компетентність: сутність поняття та динаміка його розвитку. Компетентнісний підхід у вищій школі: теорія та практика : монографія / кол. авт. ; за заг. ред. О. А. Жукової, А. І. Комишана. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. С. 40-66.

### **Nina Petrukha**

Ph. D. (Economics), Associate Professor, Docent of the Department of Management in Construction, Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine

### **Serhii Petrukha**

Ph. D. (Economics), Associate Professor, Docent of the Department of Management in Construction, Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine

## **BIOECONOMY AND AGRICULTURAL CLUSTERS: POLAND'S EXPERIENCE IN COLLABORATION AND JOINT TRANSFORMATION**

In modern realities, the rural economy faces numerous challenges, among which the most significant are the shortage of natural resources, the reduction of biodiversity, the acceleration of global warming, the entrenchment of agricultural employment among the rural population, the low level of implementation of achievements of scientific and technological progress, actualizing the need to further search for ways to ensure a policy of comprehensive and sustainable economic development. This development balances between production, consumption and resource renewal is embodied in the paradigm of bioeconomy, which is based on the principles of using renewable biological resources and biotechnology. At the same time, the question of the effectiveness of the flow from institutional (expressed through agro-construction clusters) [1] to regulatory (embodied in the principles of the functioning of the bioeconomy) provisions of collaboration [2] and ensuring the joint transformation of agro-construction clusters and bioeconomy remains open [3].

Poland, as a member state of the European Union, already has significant experience in the development of the bioeconomy. In the context of European requirements for reducing greenhouse gas emissions, reducing dependence on fossil energy sources and promoting the principles of the circular economy, Poland is gradually forming institutional clusters, including agro-construction clusters, which are capable of transforming traditional agriculture and the food processing industry into an innovative bioeconomic structure.

During 2012–2022, the Polish economy demonstrated stable growth, in particular, the average growth rate of real GDP during this period ranged from approximately 2.5% to 5% per year, ahead of the average growth rates in the EU countries. The factors of positive dynamics were: active development of industry and in particular manufacturing; the growing role of the service sector, especially IT and financial services; export orientation of the economy (Poland is one of the largest exporters in Central and Eastern Europe); attraction of foreign direct investment due to a relatively favorable business climate and logistical location. At the same time, the agricultural sector, and in

particular agriculture (which plays a decisive role in the context of the bioeconomy), demonstrated a gradual decrease in the percentage in the GDP structure, however, today it remains quite influential in terms of food and raw material exports, and accordingly, a priority in the policy of transition to the bioeconomy paradigm.

It should be noted that Poland, due to the paradigmization of the principles of the bioeconomy, has a fairly diversified economic structure. Table 1 provides a descriptive description of the leading industries and the set of regulatory support tools for their development.

Table 1. Characteristics of the regulatory support tools for priority sectors of the Polish economy

Industry name (its descriptive bioeconomic context)	Industry characteristics	Regulatory support tools
Automotive Industry (Poland is a major producer of both finished cars and spare parts for them. A significant role is played by foreign investors who open branches and assembly plants in Poland. A high export orientation and technological base create jobs and ensure a regular inflow of foreign currency)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– export-oriented sector;</li> <li>– high share of foreign capital;</li> <li>– concentration on the production of auto parts;</li> <li>– high degree of technological</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– special economic zones (SEZ);</li> <li>– tax incentives for investors;</li> <li>– government programs to support R&amp;D in the transport industry</li> </ul>
Chemical industry (in this area, Poland specializes in the production of mineral fertilizers, plastics, paints and pharmaceuticals. A separate vector of development is organic chemistry, which is intertwined with the ideas of bioeconomy (biodegradable polymers))	<ul style="list-style-type: none"> <li>– production of mineral fertilizers, plastics;</li> <li>– close cooperation with the agricultural sector and mechanical engineering;</li> <li>– search for bio-oriented solutions (biopolymers)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– modernization programs for the needs of “green” chemistry;</li> <li>– export subsidies;</li> <li>– restrictions on the ecological footprint, stimulation of less toxic production</li> </ul>
Food industry (this is traditionally a priority sector. Thanks to developed agriculture and a large domestic raw material base, Poland supplies dairy, meat, and grain products. A significant part of the volumes is exported to EU countries and beyond)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– close cooperation with farmers (including through cooperation and clustering);</li> <li>– high quality standards;</li> <li>– orientation towards the EU and Asian markets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– grants and subsidies within the framework of the EU Common Agricultural Policy;</li> <li>– loans for small and medium-sized agribusiness;</li> <li>– certification and standardization of food products (ISO, HACCP, GlobalG.A.P.)</li> </ul>
Mechanical engineering (includes the production of machine tools, industrial robots, other equipment for the food, metallurgical and energy industries. The sector is characterized by high added value and is important for strengthening the industrial base of Poland)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– production of industrial equipment;</li> <li>– high added value;</li> <li>– critical importance of the industry for the development of other sectors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– preferential financing and grants (Horizon 2020 / Horizon Europe)</li> <li>– support for R&amp;D centers at large enterprises</li> <li>– international technology parks and incubators</li> </ul>
Information Technology (IT) and Services	<ul style="list-style-type: none"> <li>– rapid growth;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– tax breaks for IT companies in special</li> </ul>

(one of the most dynamic segments of the Polish economy. New startups are emerging, as well as the opening of representative offices of global IT corporations. The industry provides not only the domestic market, but also exports services)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– developed startup ecosystem;</li> <li>– significant number of global IT companies;</li> <li>– need for highly qualified personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>clusters and technology parks;</li> <li>– investments in IT education (programming schools, STEM faculties), business incubators;</li> <li>– specialized clusters (“ICT Cluster”)</li> </ul>
Construction sector (developing due to urbanization, modernization of road and railway infrastructure, housing renovation projects. Largely involved in state infrastructure projects)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– increased investment in infrastructure (transport, logistics);</li> <li>– urbanization and modernization of housing stock</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– concessions and the mechanism of public-private partnership;</li> <li>– EU credit programs for infrastructure development;</li> <li>– simplification of permit procedures for the performance of works</li> </ul>
Tourism (Poland is actively creating a positive image on the European tourist map, promoting historical and cultural monuments and resorts on the Baltic coast or in mountainous areas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– historical and cultural attractiveness;</li> <li>– popular urban tourist centers;</li> <li>– expansion of tourist services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– state and regional promotion programs;</li> <li>– development of cultural and historical routes;</li> <li>– support programs for small tourist businesses (hotels, restaurants);</li> <li>– marketing of the country brand “Poland”;</li> <li>– development of smart tourism (digital services)</li> </ul>

Source: compiled by the authors based on [4–5].

Thus, Poland has a fairly wide range of key sectors, each of which has its own instruments for stimulating bioeconomic transformations by the state. The next logical step would be to consider how the bioeconomy as a cross-sectoral concept is integrated into overall economic policies and development strategies. Using the example of Poland, it is appropriate to outline the main results of the implementation and the achieved indicators of the implementation of the “Poland 2020” strategy, which served as a kind of “bridge” from traditional economic policy to bioeconomic policy, focusing on GDP growth and increasing employment, and at the same time became the starting point for the formation of the strategic document “Vision Poland 2050”, which goes beyond short-term economic strategies and focuses on the long-term vision of the country in decades – a deep modernization of the entire economy, taking into account climate challenges and European “green” standards, through clear mechanisms for the formation of the bioeconomic segment (bioindustries, circular economy, renewable energy) and the regulatory foundations of its sustainable development – Table 2.

Given the military aggression of the rf against Ukraine and the subsequent process of post-war reconstruction, the implementation of modern technological solutions and the transition to a more sustainable economic model are becoming relevant. Poland can be a promising partner and “guide” in this area. In particular, in such areas of cooperation as:

1. Creation of agro-construction clusters: cooperation between farmers, agricultural machinery manufacturers, scientific institutions and local governments. Poland has experience in building such clusters, which helps reduce logistics costs and increase innovation potential.



Table 2. Comparative characteristics of bioeconomic priorities in the strategies “Poland 2020” and “Poland 2050”

Criteria	“Poland 2020”	“Poland 2050”
Orientation	Mainly for economic growth and increased competitiveness	Sustainable development with a focus on environmental and social components
Energy balance	Partial inclusion of renewable energy, preservation of the coal industry	Radical reduction of fossil fuels, development of renewable energy with an emphasis on solar, wind and bioenergy
Bioeconomy initiatives	Limited localization (focus on modernization of the agricultural sector and its dominant institutional link – agriculture)	Systemic and full integration of the bioeconomy into all sectors of the economy (chemical, pharmaceutical, mechanical engineering, energy, etc.)
R&D funding	Mostly in the field of IT and industrial development	Significant increase in funding for biotechnology, agro-innovation, waste processing developments and “green” chemistry
Infrastructure and cluster development	Stimulating the construction of roads, logistics, business incubators	Creation of “green” hubs, agro-construction clusters integrated into the concept of sustainable land use and technology parks with circular specialization
Social aspect	The main emphasis is on the labor market, wage growth	Active participation of society in the formation of “green” policies, public control over environmental standards. Retraining of coal industry workers, development of regions on the basis of sustainable production

Source: compiled by the authors based on [5–7].

2. Technology exchange: biotechnology, development of organic fertilizers, “smart” irrigation systems, waste treatment technologies.

3. Research collaborations: implementation of international R&D projects at universities, involvement of Ukrainian scientists in Polish laboratories (and vice versa) with a focus on bioeconomy.

4. Export development: production of organic food products with high added value can receive support from European grants and potentially compete successfully on the EU market.

Therefore, Poland's experience in bioeconomy can be useful for Ukraine, especially in the areas of creating agro-construction clusters, developing “green” energy solutions, developing a regulatory framework, financial instruments, and educational programs. The post-war reconstruction of Ukraine provides a chance to integrate the most modern approaches, including bioeconomic ones, and to receive support from neighboring countries and international funds.

1. Petrukha, N., & Petrukha, S. State regulation of integrated corporate associations in the conditions of structural, institutional and functional transformation of the rural economy: problems of methodology, theory, socio-economic and sectoral policy: monograph. Kyiv: LLC "Publishing house "Professional". 2020.

2. Petrukha, N. Institutional conditions for ensuring the green transformation of agricultural enterprises in the context of the transition to a bioeconomy. *Ekonomichnyy analiz*. 2024. Vol 34, No 3. P. 174-189. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.174>

3. Petrukha, S., Klymenko, K., & Petrukha, N. Rural economy and public finances: the effects of mutual reconstruction. *Finance of Ukraine*. 2024. № 9. P. 77–98. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2024.09.077>

4. Gorokhova, T., Firstenko, O., Chopyk, Y., Voitsitska, K., & Petrukha, N. Strategies for Ukraine's Post-War Economic Recovery within the Framework of Sustainable Development Goals. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*. 2024. Volume 5, Issue 1, e03350. DOI: <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n01.pe03350>
5. Logvinov, P., Buriachenko, A., Gaponiuk, M., Petrukha, S., & Siusko, M. EU Cohesion Policy and Cross-border Cooperation: Strategies for Sustainable Development of the Carpathian Region. *International journal of organization leadership*. 2025. Volume 14, P. 170-189. DOI: <https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60471>
6. OECD. OECD Better Governance, Planning and Services in Local Self-Governments in Poland. 2021. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/better-governance-planning-and-services-in-local-self-governments-in-poland\\_550c3ff5-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/better-governance-planning-and-services-in-local-self-governments-in-poland_550c3ff5-en.html)
7. OECD. Economic Surveys: Poland 2025. 2025. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-poland-2025\\_483d3bb9-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-poland-2025_483d3bb9-en.html)

### **Приймак А.О.**

здобувач групи ЕК-11, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА СТРУКТУРА РИНКУ ЦИФРОВИХ ПРОДУКТІВ**

У сучасному світі цифрові продукти відіграють дедалі важливішу роль у житті суспільства та економіки. Цифрові продукти – це нематеріальні товари, які розповсюджуються, використовуються та створюються з допомогою цифрових технологій. До них належать програмне забезпечення, мобільні додатки, онлайн-сервіси, ігри, цифровий контент (музика, відео, електронні книги) тощо. Ринок цифрових продуктів є динамічним і постійно розвивається. Він відображає як рівень технологічного розвитку країни, так і її економічну політику, інноваційний потенціал та глобальні тренди. У цьому дослідженні розглянемо структуру та особливості ринку цифрових продуктів в Україні та Польщі – двох європейських країнах, що мають спільні історичні зв'язки, але різний рівень економічного розвитку та інтеграції у світові ринки.

Ринок цифрових продуктів в Україні. Загальна характеристика: Україна має розвинену ІТ-галузь, яка є однією з ключових в експорті країни. За даними ІТ Ukraine Association, у 2024 році експорт ІТ-послуг України перевищив \$7,3 млрд. Українські компанії активно розробляють програмне забезпечення, мобільні додатки, ігри, надають послуги аутсорсингу для західних клієнтів.

Основні сегменти ринку: Програмне забезпечення – створення B2B-продуктів, систем автоматизації бізнесу, CRM-систем, ERP, фінтех-додатків. Ігрова індустрія – українські студії, як-от GSC Game World (розробник серії S.T.A.L.K.E.R.), активно беруть участь у міжнародному ринку. Цифровий контент – розвиток стрімінгових платформ, електронних бібліотек та онлайн-освіти. Фріланс та аутсорсинг – велика частка ринку формується завдяки міжнародним замовленням на ІТ-послуги.

Особливості ринку в умовах війни. Повномасштабна війна, яка триває з 2022 року, вплинула на ринок цифрових продуктів, однак він продовжує розвиватися завдяки гнучкості та адаптації компаній. Багато ІТ-фахівців працюють дистанційно, а частина компаній перемістилася в безпечніші регіони або за кордон. Водночас держава підтримує цифровізацію – розвиток «Дії» як універсального цифрового сервісу є яскравим прикладом успішного державного цифрового продукту.

Ринок цифрових продуктів у Польщі. Загальна характеристика: Польща є одним із лідерів цифрової трансформації в Центральній Європі. Економіка країни активно інтегрована у європейський ринок, а ІТ-галузь посідає значне місце у структурі ВВП. Польща має сприятливе законодавство для розвитку технологічного бізнесу, інноваційні парки, стартап-інкубатори, підтримку з боку ЄС.

Основні сегменти ринку. Інформаційні системи для бізнесу – популярні ERP-системи, бухгалтерські рішення, SaaS-продукти. Геймінг – відома польська студія CD Projekt RED

(розробник ігор серії «The Witcher», «Cyberpunk 2077») є прикладом успіху на світовому рівні. Освітні та медичні цифрові рішення – у Польщі активно впроваджуються електронні щоденники, телемедицина, е-здоров'я. Цифрові фінансові сервіси – банківські додатки високої якості, підтримка безконтактних платежів, розвиток фінтех-стартапів.

Переваги польського ринку: Членство в Європейському Союзі забезпечує доступ до великих інвестицій. Сильна ІТ-освіта та кадровий потенціал. Розвинена інфраструктура та кібербезпека.

Таблиця 1. Порівняння ринків цифрових продуктів в Україні та Польщі

Критерій	Україна	Польща
Рівень розвитку	Високий, зростає попри війну	Стабільно високий
Основні продукти	Аутсорсинг, ігри, «Дія»	SaaS, геймінг, фінтех
Експорт ІТ-послуг	\$7,3 млрд (2024)	\$10+ млрд
Державна підтримка	Активна (особливо з 2019 року)	Системна, за підтримки ЄС
Інфраструктура	Розвивається	Високорозвинена
Інтеграція у світовий ринок	Часткова	Повна (як член ЄС)

Отже, ринки цифрових продуктів в Україні та Польщі мають спільні риси – активний розвиток ІТ-галузі, наявність талановитих фахівців, інноваційний підхід. Водночас Польща має перевагу завдяки стабільній економічній ситуації та інтеграції у ринки ЄС. Україна демонструє високий потенціал і здатність до швидкої адаптації в складних умовах. У перспективі важливими напрямками розвитку стануть підтримка стартапів, цифровізація державних сервісів, інвестування в освіту та інфраструктуру. Обидві країни можуть стати потужними гравцями на світовому ринку цифрових продуктів.

1. Міністерство економіки України. Інформація про експорт ІТ-послуг у 2024 році <https://www.me.gov.ua>

2. Економічна правда. Публікації про розвиток цифрової економіки в Україні та Польщі <https://www.epravda.com.ua>

3. AIN.UA – українське медіа про стартапи та ІТ. Аналітика ринку цифрових продуктів в Україні <https://ain.ua>

**П'явка О.П.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ (СТІЙКОСТІ) ПІДПРИЄМСТВ НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Забезпечення соціально-економічної резильєнтності підприємств на території польсько-українського прикордоння стикається з низкою взаємопов'язаних проблем, що ускладнюють їхню адаптивність до зовнішніх шоків та довгострокову стійкість. Однією з ключових проблем є висока залежність багатьох підприємств від транскордонних ланцюгів постачання, що робить їх вразливими до геополітичних нестабільностей та логістичних перебоїв. Недостатній рівень диверсифікації економічної діяльності у прикордонних регіонах обмежує можливості для швидкої переорієнтації бізнесу у випадку криз. З іншого боку, обмежений доступ до фінансових ресурсів, особливо для малих та середніх підприємств, ускладнює здійснення необхідних інвестицій у підвищення стійкості. Нерівномірний розвиток інфраструктури, включаючи транспортну, енергетичну та цифрову, створює додаткові вразливості для бізнесу. Дефіцит кваліфікованих кадрів та недостатня гнучкість ринку праці обмежують здатність

підприємств адаптуватися до змінних економічних умов. Відмінності у правовому та регуляторному середовищах обох країн ускладнюють транскордонну співпрацю та інтеграцію бізнес-процесів. Ці та інші проблемні питання стають предметом уваги все більшої кількості вчених, наприклад [1-2].

Недостатній рівень впровадження інноваційних технологій та цифрової трансформації знижує конкурентоздатність та адаптивність підприємств. Низька культура управління ризиками та недостатнє стратегічне планування роблять підприємства менш підготовленими до потенційних криз. Обмежена співпраця між бізнесом, науковими установами та органами влади у сфері підвищення стійкості стримує розробку та впровадження ефективних рішень. Недостатня обізнаність підприємців щодо концепції соціально-економічної резильєнтності та інструментів її забезпечення обмежує їхню мотивацію до впровадження відповідних заходів.

Також потенційні негативні наслідки зміни клімату та екологічні ризики створюють додаткові загрози для сталого розвитку підприємств у прикордонних регіонах. Подолання цих проблем вимагає комплексного підходу, включаючи розробку спільних стратегій, інвестиції в інфраструктуру, підтримку інновацій та зміцнення транскордонної співпраці.

Забезпечення соціально-економічної резильєнтності підприємств на території польсько-українського прикордоння є стратегічно важливим для стабільного та збалансованого розвитку регіону. Підвищена стійкість бізнесу мінімізує негативні наслідки зовнішніх шоків, таких як економічні кризи, пандемії чи геополітична нестабільність, зберігаючи економічну активність та зайнятість населення. Резильєнтні підприємства демонструють більшу здатність до адаптації та відновлення, забезпечуючи безперервність постачання товарів і послуг, що є критично важливим для функціонування прикордонної економіки.

Зміцнення стійкості сприяє залученню інвестицій, оскільки інвестори віддають перевагу стабільним та прогнозованим бізнес-середовищам. Підвищена резильєнтність підприємств сприяє зміцненню соціальної стабільності, оскільки запобігає масовим звільненням та зниженню рівня життя населення у кризові періоди. Стійкі підприємства є більш інноваційними та конкурентоздатними, що позитивно впливає на довгострокове економічне зростання прикордонних територій. Забезпечення резильєнтності сприяє зміцненню транскордонної співпраці, оскільки стабільні партнери є надійнішими у довгостроковій перспективі. Підвищена стійкість підприємств зменшує залежність регіональної економіки від зовнішніх факторів та підвищує її самодостатність. Резильєнтні підприємства краще інтегруються в європейський економічний простір, підвищуючи конкурентоздатність прикордонних регіонів на загальноєвропейському рівні. Забезпечення соціально-економічної стійкості сприяє більш ефективному використанню ресурсів та зменшенню негативного впливу на довкілля, що є важливим для сталого розвитку. Зрештою, підвищена резильєнтність підприємств є ключовим фактором забезпечення довгострокового процвітання та соціальної гармонії на території польсько-українського прикордоння.

Перспективні напрями забезпечення соціально-економічної резильєнтності підприємств на території польсько-українського прикордоння передбачають комплексний підхід, спрямований на диверсифікацію економічної діяльності та зміцнення внутрішнього потенціалу. Одним із ключових напрямів є стимулювання розвитку галузей з високою доданою вартістю та низькою залежністю від зовнішніх шоків, таких як інформаційні технології, креативні індустрії та високотехнологічне виробництво. Підтримка розвитку локальних та регіональних ланцюгів постачання, а також налагодження тіснішої співпраці між підприємствами прикордонних регіонів, сприятиме зменшенню залежності від глобальних ринків.

Інвестиції в цифрову трансформацію та автоматизацію виробничих процесів підвищать гнучкість та адаптивність підприємств до змінних умов. Розвиток навичок та компетенцій працівників через спільні освітні програми та тренінги сприятиме підвищенню їхньої мобільності та здатності до швидкої перекваліфікації. Заохочення впровадження практик

сталого розвитку та циркулярної економіки зменшить залежність від вичерпних ресурсів та мінімізує екологічні ризики. Створення спільних платформ для обміну інформацією та кращими практиками управління ризиками між підприємствами обох країн підвищить їхню готовність до криз. Розвиток альтернативних джерел енергії та підвищення енергоефективності підприємств зменшить їхню вразливість до коливань цін на енергоносії.

Підтримка інноваційної діяльності та комерціалізації наукових розробок сприятиме створенню нових продуктів та послуг з високим рівнем резильєнтності. Залучення інвестицій у розвиток сучасної інфраструктури, включаючи транспортні коридори, логістичні центри та цифрові мережі, покращить операційну стійкість підприємств. Створення сприятливого регуляторного середовища, що сприяє транскордонній співпраці та зменшує адміністративні бар'єри, зміцнить економічні зв'язки.

Підтримка розвитку соціального підприємництва та ініціатив, спрямованих на зміцнення соціальної згуртованості, підвищить стійкість місцевих громад та підприємств. Заохочення диверсифікації ринків збуту та виходу на нові міжнародні ринки зменшить залежність від окремих регіонів. Розвиток страхування від різних видів ризиків, включаючи кіберризики та перебої в постачанні, забезпечить додатковий рівень захисту для підприємств. Створення спільних антикризових фондів та механізмів взаємодопомоги для підприємств прикордонних регіонів сприятиме їхньому швидкому відновленню після криз. Активна участь підприємств у транскордонних кластерах та мережах сприятиме обміну ресурсами та знаннями для підвищення їхньої колективної резильєнтності.

Економічні стимули для забезпечення соціально-економічної резильєнтності підприємств на території польсько-українського прикордоння можуть включати цільові програми фінансової підтримки, спрямовані на диверсифікацію виробничих процесів та ринків збуту, що зменшить залежність від кон'юнктурних коливань. Запровадження пільгового кредитування для підприємств, які інвестують у технологічну модернізацію та цифровізацію, підвищить їхню адаптивність до змінних ринкових умов. Надання податкових пільг для компаній, що впроваджують практики сталого розвитку та циркулярної економіки, стимулюватиме їхню довгострокову стійкість.

Створення спеціальних фондів підтримки для підприємств, які постраждали від непередбачуваних криз, забезпечить швидке відновлення їхньої діяльності. Забезпечення гарантій за кредитами для малих та середніх підприємств, що здійснюють транскордонну співпрацю, полегшить їхній доступ до фінансування. Розробка механізмів страхування від різних видів економічних ризиків, включаючи перебої в постачанні та кібератаки, підвищить фінансову безпеку підприємств. Впровадження грантових програм для підтримки інноваційних проєктів, спрямованих на підвищення стійкості бізнесу, стимулюватиме їхню конкурентоздатність.

Важливим є також надання фінансової допомоги для навчання та перекваліфікації працівників з метою підвищення їхньої гнучкості на ринку праці. Створення сприятливих умов для залучення прямих іноземних інвестицій у проєкти, що сприяють підвищенню резильєнтності регіональної економіки. Розвиток інфраструктури підтримки бізнесу, включаючи технопарки та бізнес-інкубатори, сприятиме створенню нових стійких підприємств. Забезпечення інформаційної та консультативної підтримки для підприємств щодо питань управління ризиками та розробки стратегій підвищення стійкості. Стимулювання кооперації між підприємствами, науковими установами та органами влади для обміну знаннями та розробки спільних рішень. Впровадження інструментів державної підтримки експорту для диверсифікації ринків збуту та зменшення залежності від окремих країн. Забезпечення прозорості та передбачуваності регуляторного середовища для зменшення невизначеності та підвищення інвестиційної привабливості. Створення механізмів підтримки кластерних ініціатив, спрямованих на підвищення колективної стійкості підприємств у певних галузях економіки.

1. Волошина, О. (2023). Резильєнтність соціальних систем в кризових станах. Вісник Національного університету оборони України, 74(4), 39–45. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-74-4-39-45>
2. Лещух, І. (2024). Еволюція теоретичних підходів до дослідження соціально-економічної резильєнтності країни та регіонів в умовах нестабільності. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-50>

**Riznyk D.**, student of Management Department,  
**Konstankevych I.**, PhD student of Management Department,  
**Vavdiuk N.**, Doctor of Economics, Professor, head of Management Department  
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

### GREEN INFRASTRUCTURE in LNTU

Biodiversity loss and increased risk of natural disasters such as floods, pollution, and extreme heat, combined with biodiversity loss, will put cities' GDP at risk [1]. Green infrastructure is one of the resource management tools in universities that can bring significant environmental, economic, and social benefits. Green infrastructure will encompass initiatives for land conservation, reforestation, sustainable stormwater management practices, green roofs, and eco-walks. Universities are becoming prominent examples of green sustainability and are helping communities implement green infrastructure projects, including cleaner air and water, habitat protection, flood mitigation, etc.

LNTU's green infrastructure is an important factor in addressing the climate crisis by creating green spaces, combating urban sprawl, and helping to reduce the damage caused by the built environment. Green infrastructure includes parks, open spaces, playing fields, forests, as well as street trees, allotments, private gardens, green roofs and walls, sustainable drainage systems and soils, and water bodies (blue infrastructure). Gray stormwater infrastructure (systems of gutters, pipes, and tunnels) is largely designed to convey stormwater away from the built environment, and green infrastructure uses soils, vegetation, and other media to manage rainwater where it falls through capture, infiltration, and evapotranspiration.

LNTU uses seven types of green infrastructure, which are currently gaining popularity, with the construction of more environmentally friendly renovations:

Rain gardens – garden areas decorated with plants that collect rainwater from streets, roofs, and sidewalks. This can be particularly useful for reducing rainwater pollution and flooding. LNTU's rain gardens are located behind the main building.

Planters are small gardens built into planter boxes that collect and absorb rainwater runoff and can be popular next to sidewalks and parking lots. Planters are located behind the main building, next to a reservoir.

Rainwater collection systems are used to water flower and grass lawns at LNTU. The green parking lot is in front of all LNTU buildings, equipped with permeable sidewalks, rain gardens, planters, and trees planted along the perimeter. Permeable pavement and sidewalks are another way to collect rainwater and ensure drainage in summer and the absence of ice on their surfaces in winter.

University forest plantations are located behind a reservoir and are important for water absorption, air purification, teaching, and recreation.

Green roofs are covered with a layer of vegetation consisting of grass, moss, stonecrop, or wildflowers.

The key features of green infrastructure are that it is a multifunctional network of integrated spaces and features that provide several benefits.

Environmental: increasing urban biodiversity, providing natural habitats, growing native vegetation, raising environmental awareness among city residents, improving water quality, retaining runoff, and reducing the risk of soil erosion; using rainwater reduces the need for manual watering and increases soil moisture.

Social: encouraging residents to participate in active recreation and improve health; forming a city neighborhood identity; reducing city temperatures through trees and green infrastructure; improving air quality and reducing greenhouse gas emissions.

Economic: reducing local temperatures and shading building surfaces, which reduces energy needs; slowing down runoff; improving aesthetics and increasing property values and marketability in greener areas.

I.Zhixin, L. I. U., Cheng, K. Y., Amati, M., Jim, C. Y., Chen, H. U. A., Yokohari, M., ... & Edward, N. G. (2025). Creating a thermally comfortable city through urban green infrastructure: An international review of greening policies. *Urban Forestry & Urban Greening*, 128713.

**Рудь Н.Т.**, д.е.н., професор, професор кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

### **ЕЛЕМЕНТИ «ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА» У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ**

Визнання людських ресурсів джерелом підвищення результативності функціонування організацій передбачає ефективне їх використання, формування умов самореалізації, розвитку потенціалу. Актуальним та затребуваним інструментом управління в сучасних умовах є застосування «ощадливих технологій». Їхня суть полягає у підвищенні ефективності виробництва шляхом ретельного та послідовного виключення втрат і при цьому поваги до людини. «Бережливі технології» універсальні і можуть бути адаптовані до будь-яких підприємств та організацій. Розглянемо суть концепції «ощадливого виробництва».

Концепція «ощадливого виробництва» сформувалася на стику різних дисциплін. Використання у концепції «ощадливого виробництва» наукової організації праці (НОП), теорії управління якістю продукції та людськими ресурсами дозволило виявити ряд функцій трудової діяльності, що забезпечують результативність праці (табл. 1).

Впровадження «ощадливого виробництва» передбачає залучення людських ресурсів у процес оптимізації. У цьому «нереалізований творчий потенціал» працівників розцінюється як один із видів втрат. Працівники розглядаються як основний ресурс для підвищення ефективності виробництва підприємства (організації). Особливої актуальності набуває побудова такої системи управління працівниками, за якої відбувається зміна організаційної структури; оптимізація праці; безперервний розвиток працівників та врахування їх інтересів у прийнятті управлінських рішень.

Автор концепції Тайіті Оно визначає його як ліквідацію дій, які забирають час, але не створюють цінності, а також формування умов, за яких дії (процеси), що залишилися, створюють цінність, формуються в безперервний потік, що «видовжується» споживачем.

Д. Вумек і Д. Джонс зазначають, що «ощадливе виробництво» – це концепція менеджменту, створена найбільшою автомобілебудівною корпорацією Тойота і заснована на неухильному прагненні усунення всіх видів втрат, що передбачає залучення у процес оптимізації бізнесу кожного співробітника і максимальну орієнтацію споживача [1].

У цьому контексті заслуговує на увагу один із принципів успішної роботи японської фірми «Тойота», який звучить так: «Застосовуйте візуальний контроль, щоб не залишити прихованих проблем» [2].

Цей принцип розкриває система «5С» – набір дій для усунення втрат, що спричиняють помилки, дефекти і травми на робочому місці. Комплексне застосування п'яти «С» створює безперервний процес вдосконалення робочого місця для успішного і безпечного виконання виробничого завдання:

- 1) сортуй (сеірі): розсортуй свої речі та залиш тільки те, що потрібно, а непотрібне викинь;
- 2) створи порядок (сеітон): у всього є своє місце, і все на своїх місцях;
- 3) сліdkуй за чистотою (сеісо): процес прибирання є водночас перевіркою, яка виявляє відхилення та чинники, які можуть спричинити погіршення якості і призвести до поломки обладнання;
- 4) стандартизуй (сеікецу, створення правил): розробка систем та процедур для підтримання та відстеження перших трьох «С»;
- 5) сфокусуйся на вдосконаленні (сіцуке, самодисципліна): підтримка стабільного порядку на робочому місці – шлях до безперервного вдосконалення.

Таблиця 1. Функції трудової діяльності

Функції	Основні характеристики	Шляхи вирішення проблем
Ресурсозберігаюча, у т.ч. працеощадна	Економія робочого часу, сировини, матеріалів, енергії, ефективне використання засобів виробництва, усунення всякої зайвої праці	Раціональний поділ і кооперація праці, застосування раціональних прийомів і методів праці, підвищення якості продукції
Працеощадна, у т.ч. збереження здоров'я працівників	Виведення людини із зони шкідливої (важкої) праці, створення безпечних і здорових умов праці	Створення сприятливих, безпечних та здорових умов праці, встановлення раціонального режиму праці та відпочинку, використання режимів гнучкого робочого часу
Гармонізація та збагачення праці	Покращення на виробництві умов для гармонійного розвитку людини, підвищення змісту і привабливості праці	Викорінення рутинних і примітивних трудових процесів, узгодження фізичних та розумових навантажень, створення повноцінних умов для розвитку людини на виробництві
Оптимізаційна	Наукова обґрунтованість норм праці та інтенсивності праці	Забезпечення повної відповідності рівня організації праці прогресивному рівню технічного озброєння виробництва, забезпечення відповідності рівня оплати праці її кінцевим результатам
Мотиваційна	Формування ефективного працівника	Здійснення на науковій основі професійної орієнтації і професійного відбору працівників, їх навчання, систематичного підвищення кваліфікації
Підвищення культури виробництва, задоволеності працею	Створення естетично привабливого виробничого середовища	Раціональна організація робочих місць, розвиток демократичного стилю управління людьми, створення на виробництві умов підвищення змістовності та привабливості праці
Виховна або активізації	Формування та активізація високопродуктивного працівника	Підвищення дисципліни праці, розвиток трудової активності та творчої ініціативи, підвищення рівня корпоративної культури.

*Примітка. Складено автором.*

Таким чином, «ощадливе виробництво» – це філософія управління, заснована на безперервному виявленні невиробничих втрат та вдосконаленні виробничого процесу. Впровадження «ощадливого виробництва» вимагає нових підходів до управління людськими ресурсами, заснованих на визнанні працівників основним джерелом підвищення ефективності підприємства.



Підвищення рівня ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції може бути забезпечене за рахунок впровадження принципів та методів «ощадливого виробництва». У цьому під «ощадливим виробництвом» слід розуміти систему управління, що містить такі підсистеми:

- підсистема «Стратегічне управління»: розробка та реалізація стратегічних цілей, управління на основі ключових показників ефективності, задоволення потреб споживачів;
- підсистема «Процеси»: аналіз виробничих процесів, виявлення та зниження витрат, організація безперервного потоку виготовлення продукції;
- підсистема «Персонал»: формування ефективної команди, безперервний розвиток персоналу, відкритий обмін інформацією.

Ми вважаємо за можливе говорити про формування нового типу управління – «ощадливого менеджменту», заснованого на зміні ставлення до організації, співробітників разом із освоєнням та застосуванням технологій управління, які заощаджують та розвивають людські ресурси. «Бережливий менеджмент» заснований на залученні працівників до управління та вдосконалення бізнес-процесів, делегування, створення внутрішньої комунікації (обміну інформацією між керівництвом та підлеглими, між працівниками).

«Бережливий менеджмент» орієнтований не лише на підвищення прибутку та зниження витрат, а й на формування організаційної культури, мотивацію, «ощадливе» ставлення до людських ресурсів організації.

Управління людськими ресурсами, як одним із основних факторів формування конкурентних переваг організації, в умовах «ощадливого менеджменту» засноване на підвищенні мотивації працівників, залученні їх до прийняття управлінських рішень, розвитку професійних компетенцій, підвищення рівня лояльності до керівництва. Діяльність працівників має бути спрямована на зниження виробничих витрат.

«Бережливий» підхід до управління людськими ресурсами передбачає формування «ефективного» працівника, що відповідає займаній посаді та профілю компетентності професії і має таку кваліфікацію, яка дозволяє йому своєчасно і якісно вирішувати виробничі завдання, досягати поставлених цілей. В основі управління ефективністю працівників лежить інтеграція цілей організації та працівника через розвиток його компетенцій.

Впровадження «ощадливого виробництва» в управління людськими ресурсами передбачає активізацію зусиль із застосуванням нових інструментів та технологій управління. У зв'язку з цим виникає необхідність у розробці моделі, яка б демонструвала порядок діяльності з впровадження принципів і методів «ощадливого виробництва» в практику управління людськими ресурсами.

Така практика «ощадливого виробництва» успішно впроваджена на Луцьких підприємствах «Модерн Експо» та «СКФ Україна».

1. Джей П. Вумек, Даніель Джонс. Ощадливе виробництво (Lean Thinking) / переклад Д. Погребняк. Київ: Вид-во Фабула, 2018. 448 с.

2. Лайкер Джефрі К. Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди / пер. з англ. Н. Валевська. Київ: Наш формат, 2017. 424 с.

**Русин Ю.М.**, здобувач групи ЕКМ-11, магістерської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКЕ СПІВРОБІТНИЦТВО В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

В умовах глобалізації, швидких технологічних змін та післявоєнного відновлення України питання підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери набуває особливої

актуальності. З огляду на багаторічну історію українсько-польського співробітництва в галузі туризму, яке визначалося як взаємовигідна співпраця двох країн з багатовіковими історичними, культурними та економічними зв'язками, сучасний розвиток даного напрямку потребує адаптації до нових реалій. Сьогодні особливу увагу приділяють сталому розвитку туризму, цифровізації послуг, а також відновленню регіонів, що постраждали внаслідок військових дій. Ці фактори створюють передумови для інтеграції українських туристичних продуктів у європейський простір, сприяють формуванню сучасних транскордонних туристичних кластерів та залученню інвестицій.

Проблематика сучасного розвитку туристичної сфери в прикордонних регіонах України та Польщі охоплює як традиційні, так і нові виклики. Аналіз літературних джерел та статистичних даних дозволяє виділити наступні аспекти.

Традиційні підходи до розвитку туристичної сфери, що базувалися на використанні природних та культурних ресурсів, поступово змінюються під впливом цифрових технологій. Сучасний розвиток передбачає інтеграцію інноваційних методів управління туристичними потоками, що сприяє оптимізації ресурсів та підвищенню якості обслуговування. Водночас, актуальним залишається питання структурної трансформації регіональних економік через розвиток спільних проєктів, спрямованих на збільшення туристичного потенціалу прикордонних територій. Підхід до туризму, орієнтований на сталий розвиток, вимагає збереження екологічного балансу, підтримки місцевої культури та соціальної інклюзії. Реалізація концепції сталого туризму дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність регіонів, але й сприяти післявоєнному відновленню шляхом створення нових робочих місць та залучення інвестицій. До важливих напрямків відносяться розвиток екотуризму, оздоровчого та реабілітаційного туризму, а також створення мереж туристичних маршрутів, які об'єднують історичні, культурні та природні об'єкти.

Інтеграція сучасних цифрових інструментів, таких як мобільні додатки, системи онлайн-бронювання, віртуальні тури та інтерактивні карти, є одним із ключових чинників підвищення якості туристичних послуг. Ці технології сприяють зниженню транзакційних витрат, підвищують доступність інформації для туристів та сприяють формуванню єдиного цифрового простору для транскордонного співробітництва. Завдяки цифровим рішенням, українсько-польські проєкти отримують можливість швидкого обміну даними, що сприяє більш ефективному плануванню та реалізації туристичних маршрутів.

Відновлення регіонів України після воєнних дій відкриває нові можливості для модернізації туристичної інфраструктури. Інвестиції в реконструкцію об'єктів культурної спадщини, розвиток транспортних мереж та створення сучасних інформаційних центрів стають важливими чинниками інтеграції туристичних ринків обох країн. Співпраця з Польщею, яка має багаторічний досвід розвитку регіональної інфраструктури, може слугувати платформою для обміну кращими практиками та реалізації спільних проєктів.

Одним із стратегічних напрямків співробітництва є участь у програмах Європейського Союзу, зокрема в рамках Interreg NEXT (Польща–Україна 2021–2027), що сприяють фінансуванню спільних проєктів у сфері туризму. Спільна розробка та впровадження транскордонних туристичних кластерів дозволяє об'єднати зусилля державних, муніципальних та приватних партнерів, що є важливим кроком на шляху до сталого економічного зростання.

Традиційні культурно-історичні цінності прикордонних регіонів України та Польщі знаходять своє відображення у сучасних формах туризму. Спільні культурні маршрути, фестивалі, виставки та конференції сприяють формуванню позитивного іміджу регіонів як у межах внутрішнього ринку, так і на міжнародній арені. Водночас, інтеграція інноваційних технологій дозволяє модернізувати традиційні туристичні продукти та зробити їх більш конкурентоспроможними.

У підсумку, українсько-польське співробітництво в туристичній сфері має значний потенціал для розвитку за умови гармонійного поєднання традиційних ресурсів із сучасними технологічними інноваціями. Підвищення конкурентоспроможності туристичного сектора можливе через реалізацію стратегій сталого розвитку, активну цифровізацію послуг та відновлення інфраструктури, що забезпечить комплексний підхід до інтеграції регіонів у європейський туристичний простір. Підтримка державних інституцій, активна участь приватного сектору та ефективна співпраця з Польщею створять передумови для зростання туристичного потенціалу прикордонних регіонів, сприяючи економічному відновленню та соціальній стабілізації в умовах післявоєнного періоду.

1. України [Електронний ресурс] – <https://www.tourism.gov.ua>

2. Interreg NEXT Poland–Ukraine 2021–2027 [Електронний ресурс] – <https://www.pbu2020.eu>

**Samchuk I. D.**, A first-year student, first (Bachelor) Economy  
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

## **DIGITAL TRANSFORMATION IN THE AREAS OF BUSINESS, ADMINISTRATION SERVICES AND EDUCATION**

In today's world, we can't imagine our lives without digital technologies. We use them for education, entertainment, work, communication, for doing everyday tasks and to speed up some things. Digitalization is a powerful catalyst of evolution in every aspect of society.

Education is one of the simplest examples of digitalisation. In connection with events in the world and Ukraine this aspect started to develop faster. In 2020 when Covid-19 came schools, colleges, universities and other institutions were trying to find alternative ways of learning while adhering to quarantine rules. The need for digitalization increased after the start of the full-scale invasion in 2022. So online education became necessary. For example, online schools like “The All-Ukrainian school online”, where students can find all topics from school subjects any time, appeared.

Yet, digitalisation is useful not only during critical situations. It makes education more accessible because you can find any information on the Internet. Artificial intelligence (AI) is also a big part of this. Chatbots can help with information search or learning something new. For example, some applications for learning languages are based on AI to practise speaking and writing skills. Some institutions use virtual reality to make the studying process more fun and interesting. Artificial intelligence tools can assess student work, identify their weaknesses and strengths.

Administration services have also undergone digitalisation. For example, ukrainians have an application called “Diia”. Thanks to this, citizens can receive a wide range of services , such as business registration, access to personal documents (a passport, driver's license, tax information, student ID card, immigrant certificate, etc), the ability to pay fines, submit applications for benefits, or participate in state support programs. Ukraine is the first country in the world with digital passports that have the same legal force as paper documents.

Another example is the Ministry of Justice of Ukraine website, which provides services in the field of state registration, issuance of documents, submission of applications for marriage registration, divorce, name change, etc.

Therefore, the digitalization of administrative services has many advantages such as convenience, time saving, accessibility, transparency, efficient use of budget funds, and reduction of corruption risks. But it also contains problems, like the imperfection of the regulatory framework, weak integration of information systems of government bodies, and the need for infrastructure modernization. Businesses need digitalisation to increase the efficiency, flexibility, competitiveness and innovation of the company. There are four types of digital transformation. First one is process

transformation. This focuses on processes such as data, analytics, artificial intelligence, and others that can help reduce costs and increase operational efficiency. The second one is business model transformation, which is a fundamental change in how a business or organization operates. This can include people, processes, and technology. The next one is domain transformation. It can be used to move into a new field that a business may not have explored before. The last one is cultural/organizational transformation. It is about driving digital transformation through growth initiatives that are based on a new culture and way of thinking.

Currently, a number of systems are used in many countries that provide digitization for micro, small and medium-sized enterprises. For example, digital platforms that contribute to increasing efficiency by reducing transaction costs and information asymmetries, which leads to lower consumer prices, expanded access to markets, increased competition, more efficient use of various resources and increased flexibility of service providers. Also, digital databases contribute to the transfer, processing and storage of data. It simplifies work with large amounts of information, and optimizes a number of business processes. Finally, digital applications that provide accessibility to information about a product or service.

Besides this, there are also such advantages of digitalisation as time saving through automation, reduction of human errors, improvement analytics for decision-making and increasing productivity and customer service.

However, digitalisation faces some challenges. First of all, there is a lack of specialists in digital competencies. It also increases the threat of data theft or system hacking. Data leakage can lead to reputational and financial disaster for a business. Besides this, automatisations of processes will lead to reducing the need for workers, which can lead to higher unemployment rate. It's not the only problem for workers. It might be hard for older people without knowledge in new technologies to adapt to digitalisation, which can make it more difficult for them to find a job.

In conclusion, digitalisation is a good thing that provides progress, makes everything more accessible and effective. Even though it has a lot of problems that should be solved, it's a big step into the future, where much more processes and aspects will be automated and replaced by technologies and digital services.

1. Datsko, O. Digital Transformation in Public Administration: Current State and Prospects / O. Datsko. – Zhytomyr: Zhytomyr Polytechnic State University, 2022. – 5 p. Moroz, O. Digital Transformation in Education: Modern Trend or Demand of Today? /

2. O. Moroz. – Kyiv: Educational Portal «Naurok», 2023. – 6 p.

3. Ministry of Education and Science of Ukraine. Digital Transformation of Education and Science: Strategy and Implementation Tools. – Kyiv: MES of Ukraine, 2023. – 8 p.

4. Kolomyiets, V. Digital Transformation of the Economy: Conceptual and Legal Aspects / V. Kolomyiets. – Kyiv: Ukrainian Journal of Applied Economics, 2024. – 7 p.

5. Krakovska, A., Babyk, M. Digitalization of Administrative Services in Ukraine: Problems and Development Prospects / A. Krakovska, M. Babyk. – Uzhhorod: Uzhhorod National University, 2023. – 7 p.

6. Krymchak, L., Vikhtiuk, L., Rudnichenko, Ye. Digitalization of Administrative Services: Legal and Theoretical Aspects of Implementation / L. Krymchak, L. Vikhtiuk, Ye. Rudnichenko. – Khmelnytskyi: Khmelnytskyi National University, 2022. – 9 p.

**Савонюк М.М.**, здобувач групи ЕК(УП)-42, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та економіка праці»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна.

## ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА

Польсько-українське транскордонне співробітництво є ключовим фактором регіонального розвитку та євроінтеграції України. Завдяки географічній близькості, історичним і культурним зв'язкам, а також спільним інтересам у розвитку інфраструктури,

Польща виступає стратегічним партнером України, зокрема в галузі будівництва. Після 2022 року ця співпраця набула нового значення, особливо в контексті післявоєнного відновлення українських територій.

Одним із найважливіших напрямів транскордонного співробітництва є модернізація транспортної інфраструктури. Будівництво нових автомобільних доріг, залізничних шляхів, реконструкція мостів і створення нових пунктів пропуску забезпечують полегшення перетину кордону, сприяють економічному розвитку прикордонних територій та збільшують обсяги торгівлі між країнами. Особливо важливими є проекти, що реалізуються у рамках програми Interreg NEXТ Польща – Україна 2021–2027 [3].

Важливим компонентом співпраці є розвиток соціальної інфраструктури, що включає будівництво шкіл, дитячих садків, медичних закладів і культурних центрів у прикордонних регіонах. Завдяки залученню польських інвесторів і використанню європейських фондів, вдається реалізувати масштабні проекти, які мають безпосередній вплив на якість життя місцевого населення [2, 5].

Польські компанії активно залучаються до будівельних проектів в Україні, зокрема у Львівській, Волинській та Закарпатській областях. Це сприяє не лише економічному зростанню, а й модернізації будівельних процесів, упровадженню новітніх технологій, дотриманню стандартів безпеки та енергоефективності [5,6]. Передача досвіду з боку польських партнерів відіграє ключову роль у підвищенні якості українських будівельних практик.

У межах поглиблення інтеграційних процесів Україна поступово адаптує європейські норми та стандарти у сфері будівництва. Польща є зразком у цьому процесі, оскільки сама пройшла шлях реформ і модернізації будівельного законодавства після вступу до ЄС. Українські фахівці мають можливість переймати досвід з екологічного будівництва, урбаністичного планування та сертифікації проектів відповідно до міжнародних вимог [1, 4].

Підтримка з боку ЄС через програми транскордонного співробітництва є фінансовим та організаційним фундаментом багатьох будівельних ініціатив. Зокрема, програма Interreg NEXТ націлена на розвиток спільної інфраструктури, сприяння мобільності та впровадження інновацій [3, 6]. Польські муніципалітети часто виступають партнерами для українських громад, що відкриває доступ до додаткового фінансування.

Польські вищі навчальні заклади, технікуми та професійні школи активно співпрацюють з українськими партнерами у підготовці спеціалістів будівельної галузі. Обміни студентами, стажування, спільні форуми та конференції дозволяють не лише підвищити рівень знань, а й інтегрувати українських спеціалістів у європейський ринок праці [5, 7].

Після початку повномасштабної війни питання відбудови української інфраструктури стало актуальним і гостро необхідним. Польща є одним із основних партнерів, що допомагають не лише з гуманітарною допомогою, а й беруть участь у плануванні та реалізації відбудовчих проектів, включаючи будівництво тимчасового житла, доріг, медичних закладів тощо [1, 4]. Очікується, що післявоєнна відбудова України стане найбільшим за масштабами міжнародним будівельним проектом у Європі XXI століття.

1. Волкова, Н. (2023). Транскордонне співробітництво України з країнами ЄС в умовах російсько-української війни. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-52>

2. Державна прикордонна служба України. Звіт про стан прикордонної інфраструктури, 2023. <https://dpsu.gov.ua/uk>

3. Європейська Комісія. Програма Interreg NEXТ Польща – Україна 2021–2027. URL: <https://pl-ua.eu>

4. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Пріоритети розвитку будівельної галузі України в умовах євроінтеграції, 2022. URL: <https://mtu.gov.ua/news/36307.html>

5. Nowak M. Infrastructure Investments and Regional Development in the Polish-Ukrainian Border Area. Lublin, 2020.

6. Szlachta J., Zaleski J. Cross-border Cooperation between Poland and Ukraine – Challenges and Opportunities. Warsaw Institute of Economic Studies, 2021.

7. Стратегія розвитку Львівської області 2021–2027. URL: <https://loda.gov.ua/documents/49999>

Сагаль В.А., ст. гр. МЕВ-31

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ВАЖЛИВІСТЬ РЕСКІЛІНГУ В УМОВАХ ШВИДКОЗМІННОГО РИНКУ ПРАЦІ

У сучасному світі технології та інновації розвиваються з неймовірною швидкістю, що призводить до значних змін у структурі ринку праці. Традиційні професії швидко застарівають, тоді як виникають нові, що вимагають інших компетенцій та навичок. Цей процес створює серйозні виклики як для працівників, так і для роботодавців. З одного боку, працівники стикаються з необхідністю постійно оновлювати свої знання та вміння, щоб залишатися конкурентоспроможними. З іншого боку, компанії повинні інвестувати в розвиток своїх співробітників, щоб підтримувати високий рівень продуктивності та інноваційності.

Однак, незважаючи на очевидну необхідність рескілінгу, багато працівників та організацій не мають чіткої стратегії або ресурсів для його реалізації. Це призводить до зростання безробіття, невідповідності кваліфікацій попиту на ринку праці та втрати талантів. Таким чином, проблема полягає в тому, як ефективно організувати процес рескілінгу, щоб забезпечити адаптацію працівників до нових умов та підвищити їхню конкурентоспроможність у швидкозмінному світі.

Організації, які часто проводять дослідження на тему рескілінгу та по'язані з цим питанням: Світовий економічний форум (WEF); Національна система кваліфікацій України; Центр економічних стратегій (CES); Аналітичний центр Cedoss; Міжнародна організація праці (ILO).

Виникає необхідність підкреслити активний підхід до рескілінгу та надихнути працівників і роботодавців вкладати в освіту та розвиток, щоб забезпечити стійкість і успіх у динамічному та непередбачуваному середовищі сучасного ринку праці.

У сучасному світі, який швидко змінюється під впливом технологічних інновацій, глобалізації та економічних викликів, здатність адаптуватися стає ключовим фактором успіху.

Одним з найважливіших аспектів цієї адаптації є Reskilling (укр. «перекваліфікація») – це процес освоєння нової професії чи навичок, задля адаптації до змін на ринку праці та отримання нових можливостей кар'єрного розвитку [1].

У міру того, як автоматизація та цифровізація змінюють ландшафт робочих місць, традиційні професії можуть стати застарілими, тоді як нові, раніше невідомі ролі набувають значення. Рескілінг стає містком, який дозволяє працівникам перейти від однієї професійної сфери до іншої, зберігаючи при цьому свою цінність та зайнятість.

Ця тема особливо актуальна в контексті поточних глобальних викликів, таких як війна в Україні, яка призвела до значних змін у структурі ринку праці.

Виклики невизначеності в умовах війни, звуження поля прикладання праці, його структурні та якісні зміни, масштабні потоки вимушених переселенців і мобілізація поглибили проблеми у сфері зайнятості. Попри поступову адаптацію економіки до нових умов функціонування, в Україні зберігається високий рівень безробіття. За оцінками дослідницької агенції «Info Sapiens», у січні 2024 р. показник безробіття становив 17 %. Проблеми використання робочої сили загострюються в умовах поглиблення сформованих дисбалансів на ринку праці. Станом на 1 січня 2024 р. загальна чисельність безробітних, зареєстрованих у Державній службі зайнятості (ДСЗ), становила 96,1 тис. осіб (серед них понад 40 % мають вищу освіту) за наявності 40,2 тис. одиниць вакансій. Протягом 2023 р. мали статус безробітних 483,2 тис. осіб проти 867,6 тис. осіб – у 2022 р., з них у 2023 р. працевлаштовано 160,1 тис. осіб та пройшли професійне навчання 32,9 тис. осіб, у 2022 р. відповідно – 248,8 тис. осіб та 46,6 тис. осіб [2].

У таких умовах рескілінг стає необхідним інструментом для підтримки стійкості та розвитку як окремих працівників, так і підприємств, регіонів.

Виділимо головні переваги та недоліки рескілінгу (табл. 1).

Таблиця 1. Переваги та недоліки рескілінгу

Переваги	Недоліки
<i>Підвищення конкурентоспроможності</i> – дозволяє працівникам освоїти нові навички, що робить їх більш привабливими для роботодавців та допомагає конкурувати на ринку праці	<i>Високі витрати</i> – може вимагати значних інвестицій у навчання та розвиток, що може бути навантаженням для компаній, особливо малих та середніх
<i>Збереження робочих місць</i> – у міру автоматизації та зміни вимог до професій, рескілінг допомагає працівникам адаптуватися до нових умов та зберігати зайнятість	<i>Час на адаптацію</i> – процес навчання нових навичок може займати значний час, що може тимчасово знизити продуктивність працівників
<i>Розвиток кар'єри</i> – набуття нових навичок відкриває нові кар'єрні можливості та дозволяє працівникам переходити на більш високі посади або в нові галузі	<i>Необхідність постійного оновлення</i> – технології та ринок праці постійно змінюються, тому рескілінг має бути неперервним процесом, що вимагає постійних інвестицій та уваги
<i>Підвищення продуктивності</i> – компанії, які інвестують в рескілінг своїх працівників, можуть спостерігати підвищення продуктивності та ефективності роботи	
<i>Адаптація до змін</i> – у сучасному швидкозмінному світі рескілінг допомагає працівникам та компаніям швидко адаптуватися до нових технологій та умов	

*Примітка. Складено автором.*

Рескілінг відіграє ключову роль у забезпеченні стійкості та конкурентоспроможності на ринку праці, дозволяючи працівникам залишатися актуальними та ефективними.

Одним з головних переваг рескілінгу є його здатність підвищувати продуктивність та інноваційність компаній. Інвестуючи в розвиток своїх працівників, компанії можуть краще реагувати на зміни ринку та конкурувати на глобальному рівні. Рескілінг також сприяє збереженню робочих місць, дозволяючи працівникам адаптуватися до нових умов та займати нові позиції, що особливо важливо в умовах автоматизації та цифровізації.

Однак, рескілінг має і свої виклики. Він вимагає значних інвестицій у навчання та розвиток, що може бути навантаженням для компаній, особливо малих та середніх. Крім того, процес навчання нових навичок може займати значний час, що тимчасово знижує продуктивність працівників.

Незважаючи на ці виклики, рескілінг залишається необхідним інструментом для адаптації до швидкозмінного світу. Він допомагає працівникам та компаніям залишатися конкурентоспроможними, підвищувати продуктивність та інноваційність, а також забезпечувати стійкість на ринку праці.

Таким чином, рескілінг є невід'ємною частиною сучасного професійного розвитку та допомагає забезпечити успіх у довгостроковій перспективі. Його реалізація вимагає стратегічного підходу, готовності до постійного розвитку та інвестицій у людський капітал.

1. Reskilling та його роль в HR-процесах. URL: <https://hurma.work/blog/yak-reskilling-vplivaye-na-hr/>
2. Аналітична та статистична інформація. Державна служба зайнятості.  
URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/view>

### Сафонюк В.С.

здобувач групи ЕК-21, бакалаврська освітня програма «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Інвестиції в освіту, професійну підготовку та охорону здоров'я сприяють формуванню висококваліфікованої та здорової робочої сили, здатної ефективно засвоювати нові знання та технології. Розвиток людського капіталу є фундаментальною передумовою для сталого соціально-економічного прогресу регіонів польсько-українського прикордоння, визначаючи їхню здатність до інновацій, адаптації та конкурентоздатності на національному та міжнародному рівнях. Розвинений людський капітал є ключовим фактором залучення інвестицій, стимулювання підприємницької діяльності та підвищення продуктивності праці в усіх секторах економіки. Транскордонна співпраця у сфері розвитку людського капіталу сприяє обміну кращими практиками, гармонізації освітніх стандартів та підвищенню мобільності робочої сили. Таким чином, якісний людський капітал є визначальним чинником довгострокового процвітання та інтеграції прикордонних регіонів у європейський простір.

На основі опрацювання думок авторів [1], можна виділити основні перспективні напрями розвитку людського капіталу у регіонах польсько-українського прикордоння охоплюють інтенсифікацію транскордонної співпраці у сфері освіти та науки через створення спільних освітніх програм, науково-дослідних центрів та програм академічної мобільності для студентів і викладачів.

Розвиток дуальної системи освіти, що поєднує теоретичне навчання з практичною підготовкою на підприємствах, сприятиме підготовці кваліфікованих фахівців, які відповідають потребам ринку праці обох країн. Інвестиції у розвиток цифрових навичок та компетенцій населення, включаючи програми з інформаційної грамотності, програмування та кібербезпеки, є критично важливими для успішної інтеграції в цифрову економіку. Створення центрів професійної орієнтації та кар'єрного консультування для молоді та дорослого населення сприятиме усвідомленому вибору професії та підвищенню їхньої конкурентоздатності на ринку праці.

Розвиток програм безперервного навчання та підвищення кваліфікації для працівників різних галузей економіки забезпечить їхню адаптивність до технологічних змін та інновацій. Підтримка розвитку підприємницьких навичок та компетенцій через спеціалізовані тренінги, менторські програми та бізнес-інкубатори сприятиме зростанню підприємницької активності. Інвестиції у покращення якості медичних послуг та зміцнення системи охорони здоров'я сприятимуть збереженню та покращенню фізичного та ментального здоров'я населення, що є важливою складовою людського капіталу.

Розвиток інклюзивних освітніх програм та створення безбар'єрного середовища для осіб з особливими освітніми потребами та інвалідністю забезпечить рівні можливості для здобуття освіти та працевлаштування. Підтримка розвитку мовної підготовки та міжкультурної комунікації сприятиме зміцненню транскордонних зв'язків та полегшить трудову міграцію. Заохочення участі місцевих громад та неурядових організацій у процесах розвитку людського капіталу сприятиме врахуванню регіональних потреб та особливостей. Розвиток



інфраструктури для дошкільної освіти та догляду за дітьми сприятиме підвищенню рівня зайнятості жінок та забезпечить сприятливі умови для розвитку дітей.

Підтримка наукових досліджень у сфері розвитку людського капіталу, включаючи вивчення потреб ринку праці та ефективності освітніх програм, сприятиме прийняттю обґрунтованих політичних рішень. Заохочення міжнародного обміну студентами, викладачами та науковцями сприятиме поширенню знань та кращих практик. Розвиток волонтерства та громадської активності сприятиме формуванню соціально відповідального та активного громадянського суспільства. Інвестиції у розвиток культурних та творчих індустрій сприятимуть розвитку креативності та інноваційного мислення, що є важливими складовими людського капіталу.

Отже, розвиток людського капіталу є пріоритетним для забезпечення сталого та інноваційного розвитку регіонів польсько-українського прикордоння, оскільки є визначальним фактором їхньої конкурентоздатності та здатності до адаптації в умовах глобальних змін. Системні інвестиції в освіту, професійну підготовку, охорону здоров'я та міжкультурну комунікацію формують висококваліфіковану, мобільну та соціально активну робочу силу, здатну генерувати нові знання, технології та підприємницькі ініціативи. Транскордонна співпраця у цій сфері не лише сприяє гармонізації освітніх стандартів та обміну кращими практиками, але й зміцнює соціально-економічну інтеграцію прикордонних територій, забезпечуючи їхнє довгострокове процвітання та стабільність.

1. Шубалий О.М., Міщук А. (2024). Актуалізація державної політики та стратегій розвитку прикордонних регіонів як основа активізації польсько-українського транскордонного співробітництва в умовах євроінтеграції. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. Випуск 67. С. 3–14. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2024.67.0.6701>

**Сидоренко Р.В.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКА ТРАНСКОРДОННА ВЗАЄМОДІЯ ПІДПРИЄМЦІВ ЯК ОБОВ'ЯЗКОВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇН**

У будь-якій розвинутій країні підприємці виступають рушієм розвитку економіки. Підприємництво наповнює бюджети, створює нові робочі місця, задовольняє попит на товари та послуги, які не хочуть виготовляти (надавати) великі фірми, дає можливість громадянам самореалізовуватись. Воно створює середній клас країни – її основу.

Налагодження ефективної українсько-польської транскордонної взаємодії підприємців і малого бізнесу є важливою складовою економічного розвитку обох країн. Це сприяє не лише зміцненню двосторонніх відносин, а й відкриває нові можливості для малого та середнього бізнесу кожної країни, дозволяючи їм виходити на нові ринки та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Україна і Польща мають стратегічне розташування в середині Європи, що робить їх важливими економічними партнерами. Польща, будучи членом Європейського Союзу, має доступ до ринків ЄС, і для українських підприємців це відкриває можливості для експорту товарів та послуг. Це дозволяє малому бізнесу в Україні скористатися перевагами транскордонної торгівлі і зайняти свою нішу на європейському ринку. З іншого боку, польські підприємці можуть налагоджувати співпрацю з українськими виробниками, що дозволяє отримувати нові джерела сировини та знижувати витрати на виробництво. Такий обмін товарними потоками може значно збільшити обсяги двосторонньої торгівлі і підвищити економічну стабільність обох країн.

Одним з важливих аспектів співпраці є обмін досвідом і технологіями. Польща має значно більше практики у веденні бізнесу в умовах ЄС, що стане в нагоді і українським підприємцям. Це стосується як передових технологій, так і ефективних бізнес-моделей, організаційних практик, а також принципів управління. Завдяки цьому українські підприємці удосконалюватимуть свої виробничі процеси, підвищуватимуть ефективність і, в результаті, виходитимуть на нові ринки. Польські підприємці також отримують можливість ознайомитися з українським ринком, що дозволить їм розширювати свій бізнес, зокрема через розвиток нових виробничих потужностей або налагодження логістичних ланцюгів.

Не менш важливим є розвиток спільних проектів і залучення інвестицій. Спільна діяльність дозволяє знизити ризики для малих бізнесів, об'єднуючи ресурси та досвід обох сторін. Вона може бути як великим інвестиційним проектом, так і більш локальними ініціативами, що створюють додаткові можливості для розвитку підприємців. Польські інвестори можуть бути зацікавлені у фінансуванні проектів в Україні, особливо в таких сферах, як сільське господарство, будівництво, енергетика та технології. Інвестування в український ринок також дає польським підприємствам доступ до низькоцінових виробничих ресурсів і значного споживчого ринку.

Співпраця на транскордонному рівні також має позитивний вплив на логістичну інфраструктуру. Залучення бізнесу до спільних проектів допомагає розвивати транспортну мережу, модернізувати митні пункти та створювати логістичні хаби, що значно полегшує доставку товарів між країнами. Це знижує витрати на транспортування і покращує доступність товарів на ринках, що в свою чергу сприяє підвищенню ефективності бізнесу, особливо для підприємців, що мають обмежені ресурси для ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Ефективна українсько-польська транскордонна взаємодія підприємців є важливим інструментом розвитку економічних зв'язків між двома країнами. Вона дозволяє створювати нові можливості для підприємців, сприяє розвитку інфраструктури, покращує логістику, дає доступ до інвестицій і підтримки з боку ЄС. Ці фактори разом допомагають обома країнам зміцнити свою економічну базу, створюючи умови для стабільного і сталого розвитку на довгострокову перспективу.

**Стегней М. І.**, доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та фінансів  
Мукачівський державний університет

**Прокопець Р. І.**, аспірант, здобувач PhD, спеціальність «Економіка»  
Мукачівський державний університет

**Романюк С. В.**, аспірант, здобувач PhD, спеціальність «Економіка»  
Мукачівський державний університет

## **ЦІЛЬОВІ ОРІЄНТИРИ ЕКОЛОГО-СОЦІОГУМАНІТАРНОГО РОЗВИТКУ ПРИКОРДОННИХ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

З моменту здобуття суверенітету Україна продемонструвала значний прогрес у сфері еколого-соціогуманітарного розвитку. Однак, низка суттєвих проблемних аспектів залишаються актуальними та потребують розв'язання. Першочерговим серед них є диспропорційність економічного зростання, оскільки переважна більшість населення не відчуває повною мірою його позитивних наслідків. Найбільш гостро ця нерівномірність проявляється у сільській та напівсільській місцевості, де зосереджено значну частину (60%) громадян України. Для цих територій, окрім низьких показників рівня життя, характерними рисами є обмежений доступ до кваліфікованої медичної допомоги та якісної освіти, недостатньо розвинена (або значно зношена) базова інфраструктура, а також складнощі із

забезпеченням населення питною водою. У зазначених регіонах широко розповсюджені соціальні проблеми, питання охорони здоров'я та екологічні виклики, що зумовлює необхідність їхнього комплексного та системного врегулювання.

Слід зазначити, що розпочата Російською Федерацією повномасштабна війна в Україні суттєво поглибила та загострила проблему нерівномірного еколого-соціогуманітарного розвитку регіонів. Бойові дії, руйнування інфраструктури, вимушене переселення населення та окупація територій призвели до значних дисбалансів у соціально-економічній сфері та екологічному стані різних областей. Прифронтові та окуповані території зазнали катастрофічних руйнувань, що призвело до гуманітарної кризи, втрати робочих місць, погіршення доступу до базових послуг та серйозних екологічних наслідків. Водночас, тиллові регіони зіткнулися з напливом внутрішньо переміщених осіб, зростанням навантаження на соціальну інфраструктуру та змінами в економічній структурі.

Таким чином, поряд з існуючими системними проблемами нерівномірного розвитку, війна спричинила нові, масштабні виклики, що вимагають окремого дослідження та розробки комплексних стратегій для забезпечення сталого та інклюзивного еколого-соціогуманітарного розвитку всіх регіонів України, з особливою увагою до подолання наслідків воєнної агресії.

У цьому контексті Закарпатська область вирізняється як відносно найбезпечніша територія України під час війни, що створює унікальні можливості для її територіального розвитку. Відсутність активних бойових дій та відносна стабільність сприяють концентрації внутрішньо переміщених осіб, переміщенню бізнесу та залученню гуманітарної допомоги. Це, у свою чергу, може стати каталізатором для розвитку місцевої економіки, зокрема у сфері послуг, торгівлі та виробництва.

Можливо виділити переваги еколого-соціогуманітарного розвитку прикордонних сільських територій Закарпатської області в умовах війни:

- гуманітарний потенціал, адже безпечний статус регіону робить його важливим центром для надання гуманітарної допомоги внутрішньо переміщеним особам та іншим постраждалим від війни, а розвиток відповідної інфраструктури та послуг може стати довгостроковим напрямком розвитку;

- економічна релокація та інвестиції, оскільки відносна безпека та прикордонне розташування роблять Закарпаття привабливим для релокації бізнесу з більш небезпечних регіонів, а створення сприятливих умов для інвестицій, особливо в екологічно чисті галузі та розвиток місцевих ресурсів, може забезпечити стале економічне зростання;

- розвиток туризму та рекреації, адже збереження природного середовища та культурної спадщини, у поєднанні з відносною безпекою, створюють сприятливі умови для розвитку різних видів туризму (екологічного, сільського, культурного, оздоровчого), що може стати важливим джерелом доходів для сільських громад;

- збереження та розвиток людського капіталу, забезпечення доступу до якісної освіти та медичних послуг для місцевого населення та внутрішньо переміщених осіб сприяє збереженню та розвитку людського капіталу, що є ключовим фактором сталого розвитку;

- транскордонне співробітництво, адже прикордонне розташування відкриває можливості для активізації транскордонного співробітництва з сусідніми країнами у сферах економіки, культури, освіти та охорони довкілля, що може залучити додаткові ресурси та обмін досвідом;

- збереження екологічної стійкості, оскільки відносна віддаленість від зон активних бойових дій сприяє збереженню екологічної стійкості регіону, а розвиток екологічно орієнтованих видів діяльності та впровадження практик сталого природокористування можуть стати конкурентною перевагою.

Таким чином, незважаючи на загальнонаціональні виклики, Закарпатська область має унікальні можливості для свого сталого еколого-соціогуманітарного розвитку. Використання переваг безпечного статусу та прикордонного розташування, у поєднанні зі збереженням

природного та культурного багатства, може стати основою для сталого зростання та покращення якості життя місцевих громад.

Цільові орієнтири еколого-соціогуманітарного розвитку прикордонних сільських територій Закарпатської області спрямовані на досягнення гармонійного співіснування людини та природи, покращення якості життя місцевого населення та збереження унікальної культурної спадщини регіону в умовах його прикордонної специфіки. Ці орієнтири можна умовно поділити на кілька взаємопов'язаних блоків: екологічна сталість (1), соціально-економічний розвиток (2), гуманітарна складова (3).

Екологічна сталість охоплює збереження біорізноманіття та екосистем (забезпечення охорони природних територій, рідкісних видів флори та фауни, лісових масивів, водних ресурсів (річок, озер, підземних вод) від негативного антропогенного впливу, впровадження практик сталого лісокористування, запобігання незаконній вирубці лісів та браконьєрству); раціональне використання природних ресурсів (стимулювання впровадження енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії (сонячна, вітрова, біомаса), забезпечення сталого управління водними ресурсами, мінімізація забруднення води та ґрунтів); покращення екологічної ситуації (впровадження систем роздільного збору та переробки відходів, ліквідація несанкціонованих сміттєзвалищ, зниження рівня забруднення атмосферного повітря від промислових підприємств та транспорту); екологічна освіта та свідомість (підвищення рівня екологічної культури населення, формування відповідального ставлення до довкілля через освітні програми, інформаційні кампанії та залучення громадськості до природоохоронних заходів).

Соціально-економічний розвиток охоплює підвищення рівня життя населення (створення нових робочих місць, підтримка підприємництва, розвиток малого та середнього бізнесу, особливо в сферах, пов'язаних з екологічно чистим виробництвом, туризмом та місцевими традиціями); розвиток інфраструктури (покращення транспортного сполучення, забезпечення доступу до якісної освіти, охорони здоров'я, соціальних послуг, зв'язку та інтернету, розвиток інженерної інфраструктури: водопостачання, водовідведення, енергозабезпечення); підтримка місцевих ініціатив та самоврядування (залучення мешканців до прийняття рішень, що стосуються розвитку їхніх громад та підтримка діяльності громадських організацій та ініціативних груп); збереження та розвиток культурної спадщини (підтримка народних промислів, традицій, обрядів, історичних пам'яток, розвиток культурного туризму); покращення демографічної ситуації (створення сприятливих умов для проживання молоді та сімей з дітьми, забезпечення доступу до якісної освіти та медичного обслуговування).

Гуманітарна складова охоплює зміцнення міжкультурного діалогу та транскордонного співробітництва (розвиток партнерських зв'язків з сусідніми країнами у сферах культури, освіти, економіки та охорони довкілля, реалізація спільних проєктів); підтримка соціальної згуртованості та інклюзії (забезпечення рівних можливостей для всіх мешканців, незалежно від їхнього соціального статусу, етнічного походження чи віку, підтримка вразливих груп населення); забезпечення безпеки життєдіяльності (підвищення рівня громадської безпеки, запобігання надзвичайним ситуаціям та ліквідація їхніх наслідків); формування патріотизму та національної ідентичності (підтримка вивчення історії та культури України, виховання поваги до державних символів та цінностей).

Досягнення цих цільових орієнтирів потребує комплексного підходу, узгодженої співпраці органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнесу, громадських організацій та місцевого населення. Успішна реалізація цих орієнтирів сприятиме сталому та гармонійному розвитку прикордонних сільських територій Закарпатської області, покращенню якості життя їхніх мешканців та збереженню унікального природного та культурного потенціалу регіону.

1. Стегней, М. І. Екологічні пріоритети розвитку сільських територій / М. І. Стегней // Економіка і держава : міжнародний науково-практичний журнал. – Київ, 2015. – №1. – С.17-21.

2. Pavlenko Olena, Irtysheva Inna, Kramarenko Iryna, Stehnei Marianna, & ather/ Design Managment of an Innovative Model of Sustainable Development and Regional Features in Conditions of Global Turbulence / Pavlenko Olena, Irtysheva Inna, Kramarenko Iryna, Stehnei Marianna, & at // WSEAS Transactions on Environment and Development : scientific journal. – Athens, Greece, 2023. – Vol. 19. – P. 1346-1356.

**Сторонянська І.З.**, д.е.н. професор, заступник директора ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І.Долішнього НАН України» з науково роботи, м.Львів, Україна  
**Беновська Л.Я.**, к.е.н. старший дослідник, провідний науковий співробітник ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І.Долішнього НАН України», м.Львів, Україна

## ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА У КОНТЕКСТІ СПРАВЕДЛИВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ШЕПТИЦЬКОГО ВУГІЛЬНОГО МІКРОРЕГІОНУ

Створення нової економіки, яка б дозволила розвиватись Шептицькому вугільному мікрорегіону у разі закриття шахт, неможливе без формування якісно іншого людського капіталу. І це виклик для освіти, насамперед професійної, яка має готувати кваліфікованих робітників для нових професій сучасної економіки. Зазвичай продовження навчання у закладах професійної освіти вибирають учні, що показують нижчу успішність у школі. Серед цих закладів здебільшого сільські школи. У 2023-2024 навчальному році у восьми закладах професійної(професійно-технічної) освіти Шептицького вугільного мікрорегіону (в т.ч. дві філії) навчалось 2305 учнів, з яких 90,9 % на бюджетній та 9,1% на контрактній формі навчання. За останні п'ять років попри скорочення кількості учнів у загальноосвітніх навчальних закладах кількість учнів у професійних закладах мікрорегіону збільшилась на 7,9 відсотків).

Важливою вимогою до розвитку освіти в області є відповідність між напрямками підготовки спеціалістів, кваліфікованих робітників та потребами ринку праці.

Здійснення справедливої трансформації Шептицького вугільного мікрорегіону потребує перегляду освітніх програм та напрямків підготовки кваліфікаційних кадрів насамперед закладів професійної та професійно-технічної освіти на території мікрорегіону. Така адаптація повинна відбуватись з врахуванням мінливих умов, таких як міграційні процеси, мобілізація до ЗСУ та орієнтирів перспектив розвитку - діджиталізації, досягнення кліматичних цілей тощо. У цьому плані важливою буде співпраця навчальних закладів з роботодавцями та постійний процес моніторингу попиту на нові професії.

За даними Всесвітнього економічного форуму **впродовж наступних п'яти років ринок праці формуватиметься навколо двох тенденцій: діджиталізації та озеленення економіки.** Фахівцями Всесвітнього економічного форуму сформовано рейтинг найбільш затребуваних в перспективі професій: спеціаліст з штучного інтелекту, спеціаліст з сталого розвитку, аналітики бізнес-даних, фахівці з інформаційної безпеки, інженери в сфері відновлюваних джерел енергії, інженери з встановлювання та обслуговування сонячних електростанцій та систем. До професій, що ймовірно зникатимуть з глобального ринку праці увійшли касири, клерки поштового зв'язку, клерки з введення даних [1].

Львівщина є потужним освітнім центром країни, де функціонує 29 вищих навчальних закладів. Діджиталізація суспільства, розвиток інновацій та технологій вимагає ефективного функціонування закладів вищої освіти, як з точки зору напрямків підготовки спеціалістів, так і покращення якості бази та інфраструктури університетів, що забезпечить можливість навчання на найвищому рівні, зокрема у сферах, пов'язаних із зеленою та цифровою трансформацією.

Вища освіта в області має територіальну приналежність, де більшість вищих навчальних закладів розміщені на території м. Львів. У Шептицькому вугільному мікрорегіоні розташовано сім закладів професійної(професійно-технічної) освіти (в т.ч. дві філії) та один заклад фахової передвищої освіти.

Однак, багато закладів професійної освіти не є активними в плані впровадження нових спеціальностей, що відповідають сучасним реаліям. За останні п'ять років у трьох закладах не змінювались спеціальності підготовки (за виключенням конфігурацій з існуючих спеціальностей). В контексті розвитку відновлювальної енергетики Державним професійно-технічним навчальним закладом «Червоноградський професійний гірничо-будівельний ліцей» було відкрито спеціальність в сфері підготовки працівників у сфері відновлювальної енергетики - Електромонтер з ремонту та обслуговування сонячних електроустановок. Закладом відкрито навчально-практичний центр (НПЦ) «Альтернативної енергетики» коштом обласного бюджету та Німецького товариства міжнародного співробітництва GIZ. На базі Червоноградського Вищого професійного училища №11 у 2024 році створено НПЦ «Оператор цивільних безпілотних апаратів» та проводиться навчання за спеціальністю «оператор цивільного дрону».

Проте відкриття закладами нових спеціальностей не є динамічним, адже впирається в низку проблем, що сповільнює цей процес. Зокрема, ускладнились вимоги до матеріально-технічної, навчально-методичної та інформаційної бази з професії, кадрового складу закладу. Зокрема, заклади професійної освіти зіткнулись з проблемою ліцензування істотно нових професій, для прикладу спеціальності нетрадиційні та відновлювані джерела енергії. Для того, щоб відкрити нову професію викладачі та майстри повинні працювати у навчальному закладі та мати досвід практичної роботи за відповідним фахом. А отже, виникла ситуація, коли ринок праці потребує робітничих кадрів за новими професіями, а заклади професійної освіти не можуть почати навчання за відповідними напрямками. Заклади потребують перекваліфікація освітньо-педагогічних працівників закладів.

Іншою проблемою є складності у формуванні регіонального замовлення. Заклади професійної освіти укладають договори з підприємствами про потребу працівників певних кваліфікацій на 5 років та доносять їх до обласних органів влади, які, враховуючи фінансові можливості, формують регіональне замовлення. Однак бізнес не охоче співпрацює з закладами освіти, крім того підприємства, які часто працевлаштовують не офіційно працівників, не подають запити на підготовку таких спеціалістів, кваліфікованих робітників. Як наслідок, з регіональних замовлень випадають напрямки підготовки за такими спеціальностями як продавець, слюсар-сантехнік та інші і виникають дисбаланси між потребою ринку праці та пропозицією кваліфікованих кадрів, що готують закладами професійної освіти.

Проведений аналіз спеціальностей та просторового розміщення закладів професійної (професійно-технічної) освіти дозволив з'ясувати таке:

- Основна кількість закладів професійної (професійно-технічної) освіти розташована в обласному центрі м. Львів. У Червоноградському вугільному мікрорегіоні сформовано освітній кластер закладів професійно-технічної освіти, що об'єднує близько 10 % від усіх закладів області;
- Професійно-технічні навчальні заклади пристосували свої освітні програми до тенденцій на ринках праці області, а найбільш розповсюдженими спеціальностями є кухар, кондитер, слюсар з ремонту колісних транспортних засобів, кравець, штукатур, електрозварювальник;
- Наразі у більшості професійно-технічних навчальних закладах мікрорегіону обмежені можливості здобуття фахової освіти у сферах, що стосуються справедливої трансформації вугільних регіонів. Серед існуючих професій освітніх закладів в контексті справедливої трансформації такі як: електромонтер з ремонту та

обслуговування сонячних електроустановок, оператор цивільного дрону, інженерія програмного забезпечення, електромеханік з ремонту та обслуговування лічильно-обчислювальних машин [2];

- В останні роки є позитивний досвід створення нових навчально-практичних центрів відкриття кардинально нових перспективних спеціальностей таких як: «Електромонтер з ремонту та обслуговування сонячних електроустановок», «Оператор дистанційно-керованих апаратів».
- Особливості порядку формування регіонального замовлення закладів професійної освіти, поширеність неофіційного працевлаштування сприяють виникненню дисбалансів попиту ринку праці та пропозиції кваліфікованих робітників закладами професійної освіти.

1. Комплексне дослідження ринку праці та освітніх програм в Львівському вугільному регіоні у контексті справедливої трансформації Львів, 79 с.

2. Реєстр суб'єктів освітньої діяльності. <https://info.edbo.gov.ua/>

### **Суц Н.В.**

здобувач групи ЕК-31, бакалаврська освітня програма «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Збалансований ринок праці стимулює підвищення продуктивності праці, зростання заробітних плат та покращення умов праці, що позитивно впливає на добробут населення та зменшує соціальну нерівність. Розвиток ефективно функціонуючого ринку праці у регіонах польсько-українського прикордоння є ключовою передумовою для забезпечення економічного зростання та соціальної стабільності, сприяючи оптимальному розподілу трудових ресурсів між галузями економіки та задоволенню потреб роботодавців у кваліфікованій робочій силі. Розвиток гнучкого та адаптивного ринку праці сприяє залученню інвестицій, оскільки інвестори віддають перевагу регіонам зі стабільним та прогнозованим трудовим потенціалом. Транскордонна співпраця у сфері ринку праці полегшує трудову міграцію, сприяє обміну знаннями та навичками, а також гармонізації стандартів зайнятості. Таким чином, розвинений ринок праці є фундаментом для сталого соціально-економічного розвитку та інтеграції прикордонних регіонів.

Зважаючи на проведені раніше наукові дослідження [1, 2], можна виділити перспективні напрями розвитку ринку праці у регіонах польсько-українського прикордоння. Вони передбачають активне стимулювання формальної зайнятості та детінізацію трудових відносин шляхом посилення контролю за дотриманням трудового законодавства та надання економічних стимулів для легального працевлаштування. Розвиток систем професійної орієнтації та кар'єрного консультування для молоді та дорослого населення сприятиме усвідомленому вибору професії та підвищенню їхньої конкурентоздатності на ринку праці.

Інвестиції у програми перекваліфікації та підвищення кваліфікації працівників з урахуванням потреб регіональних ринків праці та перспективних галузей економіки забезпечать відповідність компетенцій працівників вимогам роботодавців. Сприяння розвитку підприємницької активності та самозайнятості через надання фінансової, інформаційної та консультаційної підтримки для започаткування та ведення власного бізнесу. Заохочення мобільності робочої сили між прикордонними регіонами Польщі та України шляхом спрощення процедур працевлаштування та визнання професійних кваліфікацій.

Розвиток інклюзивних програм зайнятості для осіб з інвалідністю, молоді, жінок та інших вразливих категорій населення з метою забезпечення рівних можливостей на ринку праці. Впровадження гнучких форм зайнятості, таких як дистанційна робота та часткова зайнятість, для розширення можливостей працевлаштування та поєднання професійних і особистих обов'язків. Стимулювання розвитку секторів економіки з високою доданою вартістю та значним потенціалом створення висококваліфікованих робочих місць, включаючи ІТ, зелену енергетику та креативні індустрії.

Розвиток соціального діалогу та зміцнення ролі профспілок та організацій роботодавців у формуванні політики зайнятості та регулюванні трудових відносин. Удосконалення систем прогнозування потреб ринку праці для забезпечення відповідності між попитом та пропозицією робочої сили у довгостроковій перспективі. Залучення міжнародних програм та ініціатив, спрямованих на підтримку розвитку ринку праці та підвищення рівня зайнятості у прикордонних регіонах.

Сприяння розвитку транскордонних кластерів та мереж у ключових галузях економіки, що сприятиме обміну досвідом та створенню нових робочих місць. Впровадження ефективних механізмів контролю за дотриманням трудового законодавства та боротьба з нелегальною працею. Підтримка розвитку інфраструктури ринку праці, включаючи центри зайнятості та агентства з працевлаштування, для надання якісних послуг роботодавцям та шукачам роботи. Заохочення інвестицій у людський капітал через програми навчання та підвищення кваліфікації, що відповідають потребам ринку праці.

Отже, розвиток ефективного та гнучкого ринку праці є ключовим фактором для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів польсько-українського прикордоння, оскільки створює необхідні умови для продуктивної зайнятості населення, залучення інвестицій та підвищення конкурентоздатності місцевої економіки. Збалансований ринок праці сприяє оптимальному розподілу трудових ресурсів, підвищенню рівня життя громадян та зміцненню транскордонної співпраці через полегшення трудової мобільності та обмін кваліфікаціями. Інвестиції в людський капітал, формалізація зайнятості та підтримка підприємницької активності є визначальними елементами для формування стійкого та інклюзивного ринку праці, що відповідає сучасним викликам та сприяє довгостроковому процвітанню прикордонних територій.

1. Садова У., Андрусишин Н., Князев С. Розвиток ринків праці українсько-польського прикордоння: євроінтеграційний аспект. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. №3, 2016. С. 68-75.

2. Міграція в умовах трансформації регіональних ринків праці України: механізми регулювання / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України»; наук. ред. У. Я. Садова. Львів, 2019. 263 с.

**Талах В.І.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **СТАТИСТИЧНА АНАЛІТИКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ**

Класичні коефіцієнтні методи оцінки фінансової стійкості підприємства дають лише моментальну картину фінансового стану на певну дату, але не можуть врахувати всі складні та динамічні фактори, що впливають на його стабільність у довгостроковій перспективі. В умовах змінного ринкового середовища ці методи часто не дають повного уявлення про здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх змін, зберігати платоспроможність та забезпечувати розвиток.

Традиційні показники, хоча й є важливими для загальної оцінки фінансової стійкості підприємства, не завжди враховують внутрішні і зовнішні зміни, що можуть суттєво впливати



на його фінансову стабільність. Ці показники, як-от коефіцієнти ліквідності, рентабельності, автономії та фінансового левериджу, дають статичну картину і не відображають динаміку фінансових процесів, а також взаємозв'язки між різними чинниками, які можуть змінюватися у часі. Для кращого розуміння та прогнозування фінансової стійкості в умовах сучасної економіки дійсно важливо застосовувати більш складні статистичні методи. Наприклад, регресійний аналіз дозволяє визначити залежності між різними фінансовими показниками і прогнозувати їх вплив на фінансову ситуацію підприємства. Це особливо корисно для виявлення ключових факторів, що можуть призвести до фінансової нестабільності, зокрема, коли традиційні коефіцієнти не дають чіткого уявлення про потенційні ризики.

Прогнозування фінансової стійкості є надзвичайно важливим, але й складним завданням. І справді, методи часових рядів і машинного навчання відкривають нові можливості для більш точного прогнозування, оскільки вони дозволяють враховувати не тільки поточний стан підприємства, але й тренди, циклічність та навіть сезонні коливання, що є важливими для точного прогнозу. Методи часових рядів, такі як ARIMA, експоненціальне згладжування та інші, можуть допомогти передбачити зміни в фінансових показниках на основі історичних даних, що є дуже корисним для виявлення закономірностей і трендів. Проте їхня ефективність залежить від якості та достатності вхідних даних, а також від стабільності економічного середовища. Наприклад, якщо на дані впливають значні економічні шоки чи зміни в політичній ситуації, просте екстраполювання минулих трендів може призвести до некоректних прогнозів.

Прогнозування фінансової стійкості підприємств справді є однією з найскладніших задач, зважаючи на динамічні зміни економічного середовища та численні фактори, які можуть впливати на фінансовий стан. Використання методів часових рядів і машинного навчання для створення більш точних прогнозних моделей є важливим кроком уперед, оскільки ці методи дозволяють ефективно враховувати тренди, циклічність та сезонність у фінансових показниках.

Методи часових рядів, такі як ARIMA, зокрема, дають змогу моделювати змінні фінансові показники на основі історичних даних, що дає змогу передбачати майбутні тренди. Це корисно для оцінки ризиків та змін в умовах стабільності. Проте, їхня основна слабкість полягає в тому, що вони, як правило, орієнтовані на стабільність трендів і можуть бути неефективними під час економічних шоків, коли раптові зміни не передбачувані на основі історичних даних.

Машинне навчання, зокрема нейронні мережі, дерева рішень або ансамблеві методи (наприклад, випадковий ліс), може покращити точність прогнозування, оскільки ці моделі здатні враховувати складні взаємозв'язки між численними фінансовими та економічними змінними. Вони також можуть допомогти виявляти непомітні патерни в даних, що можуть бути корисними для передбачення фінансових криз або нестабільності.

Однак, якість і достатність вхідних даних — це важлива проблема для побудови точних моделей. Дані повинні бути точними, актуальними та повними. У випадку підприємств з нестабільними фінансами або обмеженим доступом до необхідної інформації точність прогнозу може значно знизитись.

Ще однією важливою проблемою є адаптивність моделей до економічних шоків. У випадку глобальних криз чи раптових змін у ринковій ситуації, моделі, побудовані на історичних даних, можуть бути неефективними. Для вирішення цієї проблеми необхідно застосовувати адаптивні методи, які можуть коригуватися на основі нових даних або включати у модель вплив непередбачуваних факторів, таких як політичні зміни, інновації чи макроекономічні потрясіння.

Особливо висококонкурентні сектори додають ще один рівень складності у прогнозування. Компанії, що працюють в таких умовах, можуть мати різну стійкість до змін через специфічні стратегії, конкурентні переваги чи ризики, пов'язані з інноваціями або

ринковими коливаннями. У таких випадках застосування універсальних моделей може бути малоефективним, тому кожен сектор вимагає спеціалізованих підходів і моделей для оцінки фінансової стійкості.

Рішення цієї проблеми охоплює використання гібридних моделей, які поєднують традиційні методи з сучасними техніками машинного навчання та врахування нестабільності і ризиків при побудові моделей для специфічних секторів та підприємств. Хоча вже існують успішні приклади застосування статистичних та машинно-навчальних методів для оцінки фінансової стійкості, необхідність подальших досліджень і удосконалення підходів залишається. Врахування нових технологій, більш точне використання великих даних і адаптивність моделей до змінних умов — це ті аспекти, які дозволять зробити статистичні підходи більш ефективними для управління фінансовими ризиками підприємств.

Таким чином, приходимо до висновку, що:

– статистична аналітика перевершує традиційні методи фінансового аналізу завдяки здатності враховувати динамічні взаємозв'язки між показниками та аналізувати великі обсяги даних. Вона дозволяє мінімізувати суб'єктивність та підвищує точність оцінки ризиків, що й робить її ефективним інструментом стратегічного управління.

– в даний час інтеграція автоматизованих статистичних систем у фінансовий моніторинг є необхідною для підвищення точності аналізу та оперативності управлінських рішень. Оскільки традиційні методи фінансової оцінки мають обмеження, пов'язані з великою кількістю даних та складністю їхньої обробки, то автоматизовані системи дозволяють у реальному часі аналізувати фінансові потоки та виявляти відхилення від норми. При цьому використання алгоритмів машинного навчання та статистичних моделей для оцінки фінансової стійкості здатне забезпечити більш точні висновки та зменшує вплив людського фактору на прийняття рішень.

1. Дзямулич М. І. Особливості страхування інвестиційних проектів в умовах нестабільності фінансових ринків. Економічний форум. 2011. №1. С. 185-189.

2. Дзямулич М. І., Чиж Н. М. Страхування інвестицій та диверсифікація інвестиційних ризиків. «Економічні науки». Серія «Облік і фінанси». 2013. Випуск 10 (37). С. 21-26.

3. Кравченко М. О., Павленко Т. А. Проблеми забезпечення інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств: макроекономічні аспекти. Економіка та суспільство. 2022. №44.

4. Стаднюк Т. В., Шматковська Т. О. Статистичний аналіз зовнішньої торгівлі Волинської області. Економічний аналіз. 2016. №23(1). С. 79–87.

5. 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.

6. Altman E. I. Predicting financial distress of companies: revisiting the Z-score and ZETA® models. In Handbook of research methods and applications in empirical finance (pp. 428–456). Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2013.

7. Dziamulych M., Petrukha, S., Yakubiv V., Zhuk, O., Maiboroda, O., Tesliuk, S., Kolosok, A. Analysis of the socio-demographic state of rural areas in the system of their sustainable development: a case study of Ukraine. Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development". 2021. Vol. 21(4). Pp. 223–234.

**Талах Т.А.** к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКУ ДЛЯ ПОТРЕБ БІЗНЕСУ

Дослідження питань цифровізації обліку в контексті підвищення ефективності розвитку широко представлено в наукових працях, присвячених впровадженню цифрових технологій у бухгалтерську діяльність. При цьому науковці та практики зазвичай акцентують увагу на перетворенні традиційних облікових систем у цифрові завдяки можливостям автоматизації.

Зокрема, варто звернути увагу на дослідження О. Шматковської, яка зазначає, що цифровізація обліку впливає не лише на сам обліковий процес, а й на стратегічні підходи до

управління підприємством. Вивчення цифрових платформ, таких як ERP, підтверджує можливість інтеграції облікових операцій у загальну систему управління бізнесом, що сприяє підвищенню оперативності ухвалення рішень. Крім того, наголошується на здатності цифрових рішень швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та автоматизувати більшість рутинних облікових процесів, що дозволяє вивільнити людські ресурси для виконання складніших аналітичних завдань [1; 2].

Питання інтеграції цифрових рішень у контексті організаційної адаптації обліку досліджується у працях Ю. О. Чалюк, яка підкреслює важливість «зміни корпоративної культури, навчання персоналу та оптимізації внутрішніх процесів для ефективного впровадження нових технологій» [3]. Зазначається, що навіть найсучасніші облікові системи можуть виявитися неефективними без належної організаційної підготовки та змін у підходах до управління.

Окрему увагу заслуговують дослідження щодо впровадження хмарних облікових платформ у діяльність підприємств та їхньої ролі в забезпеченні доступу до даних у реальному часі, що розглядаються в роботі Є. М. Кирилюка. Автор зазначає, що «хмарні облікові системи не лише знижують витрати на інфраструктуру, але й підвищують доступність облікових даних для різних рівнів управління підприємством. Це, у свою чергу, дозволяє керівництву суб'єкта господарювання швидше ухвалювати рішення на основі актуальної інформації про динаміку ринку» [4].

Отже, можна зробити висновок, що на сьогодні існує значна кількість досліджень, присвячених проблемам цифровізації обліку. Водночас зберігається потреба у подальшому вивченні впливу цифрових облікових інструментів на підвищення ефективності бізнес-процесів та оптимізацію управлінських рішень.

Сучасний розвиток цифрових технологій в організації обліку підприємства характеризується їхньою здатністю до автоматизації операційних процесів, що зменшує обсяг ручної роботи та підвищує точність і достовірність обробки даних. Цифрові програмні рішення, зокрема ERP-системи та хмарні платформи, забезпечують інтеграцію облікових процесів із загальною системою управління підприємством, сприяючи підвищенню оперативності та прозорості. Використання великих даних та аналітичних інструментів дає змогу прогнозувати фінансові результати, своєчасно виявляти ризики й можливості для бізнесу. Водночас ефективне впровадження цифрових технологій вимагає організаційної адаптації підприємства та відповідного навчання персоналу для роботи з новими технологічними рішеннями.

Впровадження цифрових рішень в облікові процеси докорінно змінює підхід до виконання операційних завдань, спрощуючи та прискорюючи їх завдяки автоматизації. Використання сучасних цифрових технологій, зокрема хмарних обчислень, штучного інтелекту, алгоритмів машинного навчання та аналітичних платформ, сприяє значній оптимізації обробки даних. Такі рішення забезпечують безперервний збір і оновлення облікової інформації в режимі реального часу, що підвищує її актуальність і точність для ухвалення управлінських рішень. Автоматизація також мінімізує ризик помилок, зумовлених людським фактором, завдяки стандартизації та структурованій обробці даних. Автоматизовані облікові системи здійснюють розрахунки, перевіряють коректність інформації відповідно до заданих правил і алгоритмів, а також оперативно формують звіти згідно з установленими стандартами, що підвищує ефективність та прозорість облікових процесів.

Автоматизація також сприяє зміщенню фокусу бухгалтерів і фінансових аналітиків на більш складні та стратегічні завдання. Завдяки таким технологіям, як штучний інтелект і аналітика великих даних, облікові системи отримують розширені можливості для виявлення тенденцій та аномалій, що підвищує не лише точність поточної звітності, а й ефективність прогнозування та управління ризиками. Глибший аналіз даних дозволяє керівництву підприємства оперативно отримувати критично важливу інформацію про фінансовий стан

компанії, що, своєю чергою, сприяє ухваленню обґрунтованих рішень. Це також дає змогу знаходити оптимальні шляхи для зниження витрат і підвищення рентабельності, що робить бізнес більш гнучким і стійким до змін ринкового середовища.

Таким чином, цифрові облікові системи створюють сприятливі умови для інтеграції з іншими функціональними напрямками підприємства. Взаємодія з відділами продажів, виробництва та управління персоналом забезпечує обліковій системі доступ до важливих даних з усіх структурних підрозділів суб'єкта господарювання. Таке інтегроване середовище значно розширює можливості аналітики та моніторингу, сприяючи більш гнучкому та адаптивному управлінню підприємством. Завдяки цьому керівництво може швидше реагувати на зміни, оптимізувати ресурси та покращувати загальну ефективність бізнес-процесів.

У сучасних умовах основні підходи до цифровізації обліку ґрунтуються на багаторівневій інтеграції технологій, яка охоплює автоматизацію, хмарні обчислення, аналітику великих даних та застосування штучного інтелекту. Один із ключових підходів передбачає трансформацію традиційної облікової моделі, заснованої на ручному введенні даних, у цифрову архітектуру, що забезпечує інтеграцію всіх облікових операцій у єдину систему управління. Це реалізується шляхом впровадження ERP-систем, які централізують обробку даних та уніфікують доступ до них. Такий підхід значно підвищує точність аналітики завдяки обробці даних у режимі реального часу, що є особливо актуальним для великих корпорацій із розгалуженою структурою.

Ще одним важливим підходом у сучасних умовах є інтеграція хмарних платформ, які надають підприємствам можливість зберігати та обробляти великі обсяги облікових даних на віддалених серверах, що значно зменшує потребу в фізичній інфраструктурі. Хмарні технології спрощують доступ до даних у будь-який час і з будь-якої локації, що є значною перевагою в контексті швидкості та гнучкості управління фінансовими потоками. Окрім того, хмарні платформи забезпечують можливість швидко масштабувати ресурси залежно від потреб підприємства та пропонують вбудовані функції безпеки для захисту конфіденційності фінансових даних. Це підвищує надійність облікових систем і дозволяє підприємствам ефективно знижувати витрати на оновлення та підтримку IT-інфраструктури.

Особливу увагу варто звернути на аналітику великих даних, яка є потужним інструментом для оптимізації облікових операцій та вдосконалення системи стратегічного управління. Завдяки методам машинного навчання та штучного інтелекту, облікові системи здатні обробляти великі обсяги неструктурованих даних, що відкриває можливості для глибокого прогнозування та оцінки ризиків. Цей підхід дає змогу впроваджувати автоматизовані рішення на основі предиктивної аналітики, що, в свою чергу, допомагає не лише визначати фінансові тренди, але й оперативно адаптувати облікову політику під зміни на ринку. Використання штучного інтелекту дозволяє обліковим системам самостійно навчатися, розробляючи рекомендації для вдосконалення фінансових стратегій підприємства, що є справжньою новацією для прийняття управлінських рішень.

Цифровізація облікових процесів також включає впровадження блокчейн-технологій, які забезпечують високий рівень безпеки та прозорості транзакцій. З функціональної точки зору, блокчейн дозволяє створювати децентралізовану базу даних, де кожна транзакція зберігається у вигляді незмінного запису, що мінімізує ризики фальсифікацій і зловживань під час розрахунків. Це забезпечує високий рівень прозорості та довіри між бізнесом, його контрагентами та регуляторними органами. Таке рішення є особливо важливим у таких сферах, як банківський сектор та страхування, де фінансова звітність підлягає суворій регламентації. Впровадження блокчейн-технологій в облікові процеси підвищує надійність і захищеність фінансових операцій, сприяючи загальному розвитку та стабільності економічних відносин.

Таким чином, сучасні підходи до цифровізації обліку спрямовані на повну трансформацію облікових процесів через інтеграцію новітніх технологій і забезпечення

стратегічного контролю. Такі підходи створюють принципово нову цілісну інформаційну систему, яка дозволяє бізнесу ефективніше контролювати фінансові потоки, оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі та підвищувати точність прогнозування фінансових показників. Ця трансформація сприяє більш гнучкому управлінню та підвищенню загальної ефективності бізнесу.

Таким чином, можна зробити висновок, що цифровізація обліку є ключовою складовою ефективного розвитку сучасного бізнесу, оскільки створює умови для більш динамічного та адаптивного управління бізнес-процесами. Впровадження цифрових програмних рішень дозволяє підприємствам швидко отримувати доступ до актуальних даних, що є критично важливим для своєчасного та ефективного прийняття рішень в умовах динамічного ринку. Оскільки цифрові облікові системи підвищують прозорість облікових операцій і знижують ризики, підприємства, що впроваджують цифровізацію в облікові процеси, стають більш конкурентоспроможними. Це дозволяє їм ефективніше управляти ресурсами та контролювати витрати, що суттєво підвищує їхню загальну ефективність.

Крім того, цифрові технології в обліку відкривають широкі перспективи для глибокого аналізу фінансових показників і ризиків, що формує стратегічні переваги для підприємств в умовах посиленої глобальної конкуренції. Використання автоматизованих систем та аналітичних інструментів не лише оптимізує облікові процеси, а й створює умови для довгострокового розвитку через більш ефективне планування та інвестиційний аналіз. Таким чином, цифровізація обліку забезпечує підприємству комплексну підтримку, яка є ключовою для досягнення конкурентної позиції на ринку, відповідно до вимог сучасного бізнес-середовища. Це дозволяє підприємствам не лише покращити внутрішні процеси, але й більш гнучко адаптуватися до змін на ринку та розвивати стійкі стратегії для зростання і успіху.

1. Шматковська Т. О., Дзямучич М. І. Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 74. №1. С. 61-67.

2. Шматковська Т. О., Дзямучич М. І. Цифровізація економіки та її трансформаційний вплив на розвиток стратегічного управлінського обліку. *Економічний форум*. 2022. №2. С. 95-100.

3. Чалюк Ю. О. Глобальна конкурентоспроможність Китаю. *Китаєзнавчі дослідження*. 2021. №1. С. 137-149.

4. Кирилук Є. М., Руденко М. В., Гаряга Л. О., Дзямучич М. І. Суспільні ефекти цифрової трансформації економіки України. *Вісник Черкаського національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 27(1-2). С. 98-104.

**Тесляр А.Е.**, здобувач групи ЕКМ-11, магістерської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗМІН

У XXI столітті світ переживає потужну хвилю змін, пов'язаних із четвертою промисловою революцією, цифровізацією та активним впровадженням інноваційних технологій у всі сфери життя. Інтелектуальна трансформація, що передбачає переосмислення ролі знань, інтелектуального потенціалу та творчого мислення, стає домінантним трендом глобального розвитку. Одним із центральних об'єктів цього процесу виступає людський капітал, який водночас і піддається трансформації, і є її рушієм.

Людський капітал – це не лише набір професійних навичок, а й сукупність когнітивних, комунікативних та інноваційних здібностей, що формуються протягом усього життя. Уміння вчитися, адаптуватися, креативно мислити та працювати в команді — стають важливішими за традиційні технічні знання. Як наслідок, сучасний ринок праці зазнає значних змін: нові професії виникають буквально щороку, тоді як частина старих — зникає або радикально трансформується.

Україна, попри складні соціально-економічні умови та наслідки війни, також активно включається в ці глобальні процеси. З одного боку, масова цифровізація державного управління, освіти та бізнесу створює нові виклики для працівників і потребує нових форм підготовки. З іншого боку – відкриваються можливості для залучення до міжнародного ринку праці, зокрема через дистанційні форми зайнятості, фриланс, онлайн-освіту.

Наприклад, уже сьогодні ІТ-сектор України забезпечує значну частину експорту послуг та демонструє стійке зростання навіть у періоди кризи. У 2023 році частка ІТ в структурі ВВП сягнула понад 4%, а кількість зайнятих у сфері перевищила 300 тисяч осіб. Це свідчить про потенціал інтелектуального капіталу як основи майбутнього економічного відродження.

Ключовою умовою ефективного використання людського капіталу є відповідність між рівнем освіти та реальними потребами ринку. За даними Державного центру зайнятості, в Україні спостерігається значний розрив між попитом і пропозицією праці: щороку випускаються тисячі економістів, юристів та фахівців з менеджменту, тоді як бракує інженерів, ІТ-спеціалістів, аналітиків даних, педагогів і медиків.

Це вимагає від системи освіти гнучкості, швидкого реагування на зміни, посилення практичної складової навчання. Запровадження дуальної освіти, цифрових платформ, симуляцій, проєктного підходу може значно підвищити якість підготовки кадрів. Принцип *lifelong learning* (навчання впродовж життя) має стати не гаслом, а реальною стратегією на всіх рівнях – від університету до корпоративного сектору.

Водночас особливою актуальності набуває формування соціального інтелекту – здатності до емпатії, адаптації до мультикультурного середовища, крос-функціональної комунікації. Усе частіше компанії надають перевагу кандидатам, які володіють не лише технічними знаннями, а й *soft skills* – м'якими навичками, що забезпечують ефективну взаємодію в команді, гнучкість мислення та ініціативність.

На цьому тлі інтелектуальна трансформація виступає не тільки як виклик, а й як можливість для країн з високим людським капіталом, але обмеженими ресурсами. Україна має унікальний шанс побудувати економіку нового типу – засновану на знаннях, інноваціях та людському потенціалі.

Інтелектуальна трансформація змінює концепцію розвитку сучасного суспільства. Вона потребує переосмислення ролі освіти, інвестицій у людський капітал, а також гнучкості інституцій, здатних швидко адаптуватися до нових реалій. Для України цей виклик – також і шанс здійснити стрибок у майбутнє, створити економіку, орієнтовану на таланти, знання і креатив.

1. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. — World Economic Forum, 2016.
2. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова стратегія України – 2025.
3. Державна служба зайнятості України. Аналітичний звіт про ринок праці — 2023.
4. Фуксман Б.І. Людський капітал і цифрова економіка // *Економіка і держава*. – 2022. – №11. – С. 8–12.
5. OECD. *Skills for a Digital World*. Policy Brief, 2021.
6. UNDP Ukraine. *Human Development and Digitalization*, 2023.

**Тихонов О.В.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ПЕРСПЕКТИВИ ПЕРЕХОДУ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ ДО «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ

Перехід регіонів польсько-українського прикордоння до «зеленої» економіки стикається з низкою комплексних проблем, що ускладнюють його ефективну та своєчасну реалізацію. Однією з ключових перешкод є недостатній рівень інвестицій у розвиток відновлюваних

джерел енергії та екологічно чистих технологій, що зумовлено як обмеженими фінансовими ресурсами, так і невизначеністю регуляторного середовища. Це розглянуто у наукових працях [1-3]. Значна залежність економіки прикордонних регіонів від традиційних, ресурсоємних галузей промисловості та сільського господарства створює опір структурним змінам та впровадженню «зелених» практик. Недостатній рівень обізнаності та підтримки «зеленої» трансформації серед підприємців, місцевих громад та органів влади гальмує впровадження відповідних ініціатив. Відмінності у національних екологічних стандартах, законодавстві та політиці між Польщею та Україною ускладнюють трансграничну співпрацю у сфері «зеленої» економіки. Обмежена розвиненість інфраструктури для підтримки «зелених» технологій, включаючи зарядні станції для електромобілів та пункти збору вторинної сировини, стримує їхнє поширення. Дефіцит кваліфікованих фахівців у галузі «зелених» технологій та сталого розвитку ускладнює впровадження інноваційних рішень. Низький рівень впровадження енергоефективних технологій у житловому секторі та на підприємствах призводить до надмірного споживання енергії та збільшення викидів парникових газів.

З іншого боку, опір з боку зацікавлених сторін, пов'язаних з традиційними галузями економіки, може уповільнювати прийняття та реалізацію «зелених» політик. Недостатня інтеграція принципів «зеленої» економіки у регіональні стратегії розвитку та програми фінансування обмежує системність та масштабність відповідних заходів. Складність залучення приватних інвестицій у «зелені» проекти через високі початкові витрати та тривалий період окупності є значною проблемою. Відсутність ефективних механізмів моніторингу та оцінки прогресу у переході до «зеленої» економіки ускладнює визначення ефективності вжитих заходів. Подолання цих проблем вимагає скоординованих зусиль, стратегічного планування та значних інвестицій на всіх рівнях.

Перспективні напрями переходу регіонів польсько-українського прикордоння до «зеленої» економіки охоплюють активне впровадження відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та біоенергетика, з метою диверсифікації енергетичного балансу та зменшення залежності від викопного палива. Розвиток енергоефективності в промисловості, житловому секторі та транспорті через модернізацію обладнання, термомодернізацію будівель та популяризацію екологічного транспорту є ключовим напрямом.

Стимулювання органічного сільського господарства та екологічно чистого виробництва харчових продуктів сприятиме збереженню біорізноманіття та покращенню якості довкілля. Розвиток «зеленого» туризму, що базується на природних та культурних ресурсах прикордонних регіонів, може стати важливим джерелом економічного зростання та сприяти екологічній свідомості. Впровадження принципів циркулярної економіки через повторне використання ресурсів, переробку відходів та зменшення їх утворення сприятиме більш сталому споживанню. Розвиток сталої транспортної інфраструктури, включаючи електрифікацію транспорту та розвиток громадського транспорту, зменшить викиди парникових газів. Підтримка екологічних інновацій та «зелених» технологій через грантові програми та інвестиційні фонди сприятиме створенню нових «зелених» робочих місць. Розвиток систем моніторингу та контролю за станом довкілля, а також впровадження ефективних механізмів екологічної відповідальності бізнесу є важливими для забезпечення екологічної безпеки. Сприяння трансграничній співпраці у сфері «зеленої» економіки через обмін досвідом, реалізацію спільних проектів та гармонізацію екологічних стандартів є важливим для досягнення синергетичного ефекту. Підвищення екологічної свідомості та освіти серед населення через інформаційні кампанії та освітні програми сприятиме підтримці «зеленої» трансформації на рівні громади. Залучення приватних інвестицій у «зелені» проекти через створення сприятливого інвестиційного клімату та розробку фінансових інструментів є важливим для масштабування «зелених» ініціатив. Розвиток інфраструктури для поводження з відходами, включаючи сортування, переробку та утилізацію, відповідно до європейських стандартів є необхідним кроком. Підтримка розвитку місцевих ініціатив у сфері «зеленої»

економіки через надання консультаційної та фінансової підтримки сприятиме їхній самостійності та сталості. Інтеграція принципів «зеленої» економіки у регіональні стратегії розвитку та програми фінансування забезпечить системний підхід до «зеленої» трансформації. Заохочення використання екологічно чистих будівельних матеріалів та технологій у будівництві сприятиме зменшенню екологічного сліду забудови.

Економічні стимули для прискорення переходу регіонів польсько-українського прикордоння до «зеленої» економіки можуть включати цільові субсидії та гранти для підприємств, що інвестують у відновлювані джерела енергії та енергоефективні технології, знижуючи їхні початкові витрати. Запровадження пільгового оподаткування на прибуток від «зелених» інвестицій та виробництва екологічно чистої продукції підвищить їхню рентабельність та інвестиційну привабливість.

Створення «зелених» облігацій та інших фінансових інструментів, підтриманих державою, забезпечить доступ до довгострокового фінансування для екологічних проектів. Розробка механізмів компенсації за «зелені» сертифікати та вироблену «зелену» енергію стимулюватиме її виробництво та споживання. Надання преференцій при державних закупівлях для товарів та послуг, вироблених із застосуванням екологічно чистих технологій, створить стабільний ринок збуту. Впровадження механізмів вуглецевого ціноутворення, таких як податки на викиди парникових газів, стимулюватиме підприємства до зменшення свого екологічного сліду. Забезпечення гарантій за кредитами для «зелених» проектів знизить ризики для інвесторів та полегшить залучення банківського фінансування. Створення фондів підтримки для розвитку «зеленої» інфраструктури, включаючи зарядні станції для електромобілів та пункти збору вторинної сировини, сприятиме її розширенню.

Надання фінансової допомоги для навчання та перекваліфікації працівників у сфері «зелених» технологій забезпечить наявність кваліфікованих кадрів. Заохочення розвитку екологічного туризму через надання грантів на створення відповідної інфраструктури та просування «зелених» туристичних продуктів. Компенсація витрат на сертифікацію органічної продукції та екологічно чистих виробництв відповідно до міжнародних стандартів підвищить їхню конкурентоздатність. Створення сприятливого регуляторного середовища, що спрощує процедури отримання дозволів на реалізацію «зелених» проектів, зменшить адміністративні бар'єри. Забезпечення інформаційної підтримки та консультування для підприємців щодо можливостей «зеленого» фінансування та впровадження «зелених» технологій. Стимулювання кооперації між підприємствами для реалізації спільних «зелених» проектів та обміну кращими практиками. Впровадження механізмів заохочення споживачів до вибору екологічно чистих товарів та послуг через відповідне маркування та інформаційні кампанії.

Успішна реалізація запропонованих заходів не лише сприятиме економічному зростанню та підвищенню соціально-економічної стійкості регіонів, але й значно прискорить євроінтеграційні процеси України. Перспективні напрями транскордонної співпраці у сфері «зеленої» економіки відкривають значні можливості для сталого розвитку та зміцнення транскордонних зв'язків.

1. Зелене відновлення України: Керівні принципи та інструменти для тих, хто ухвалює рішення. UNDP. 2023. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-green-recovery-ukr.pdf> (дата звернення: 22.03.2025).

2. Колодійчук І. А., Куртяк М. Б. Соціально-економічні передумови переходу до зеленої економіки в регіонах України. Регіональна економіка. 2024. № 2(112). С. 67-75. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-6>

3. Юхименко П. І., Батажок С. Г., Янович Н.В. Перехід до «зеленої» економіки: світовий досвід та українські реалії. Економіка та управління АПК. 2023. № 2. С. 29–44.



**Тлучкевич Н.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННІ

Цифровізація (з англ. digitalization) – це «впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів). Перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн)» [1].

Інтеграція цифрових технологій у всіх напрямках бізнес-процесів представляє собою цифрову трансформацію. Проведення цифрових трансформацій потребує формування нових форм партнерства і співробітництва у різних сферах економіки.

Цифровізація обліку і оподаткування передбачає здійснення усіх бухгалтерських робіт – збирання, реєстрацію, обробку, зведення й зберігання інформації та її використання для ведення податкового обліку і складання податкової звітності.

В Україні відсутній єдиний правовий документ, який визначав би правила ведення обліку та оподаткування в умовах цифрових трансформацій. При цьому, є законодавчі акти в яких увага приділена спеціально питанням правовідносин у сфері цифрової економіки.

Важливим є Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», дія якого поширюється «на відносини, що виникають у процесі створення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, оброблення, використання та знищення електронних документів» [2]. Цим же документом визначені основні поняття для ведення обліку в умовах використання цифрових технологій: «електронний документ – це документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа; електронний документообіг – це сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів» [2].

Закон України «Про електронні довірчі послуги» визначає відносини у сфері електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації. Законом визначені терміни для розуміння і використання в процесі діяльності обліковців та податківців: «електронний підпис – це електронні дані, які додаються підписувачем до інших електронних даних або логічно з ними пов'язуються і використовуються ним як підпис; кваліфікована електронна печатка – це удосконалена електронна печатка, яка створюється з використанням засобу кваліфікованої електронної печатки і базується на кваліфікованому сертифікаті електронної печатки; кваліфікований електронний підпис – це удосконалений електронний підпис, який створюється з використанням засобу кваліфікованого електронного підпису і базується на кваліфікованому сертифікаті відкритого ключа» [3].

Застосування цифрових технологій в оподаткуванні визначено Податковим кодексом України (ПКУ), яким надані визначення: «електронна ідентифікація – це процедура використання ідентифікаційних даних особи в електронній формі, які однозначно визначають фізичну особу, юридичну особу або представника фізичної чи юридичної особи; електронний кабінет – це сукупність інформаційно-телекомунікаційних систем центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну податкову політику, призначених для взаємодії між платниками податків та державними, у тому числі контролюючими, органами з питань реалізації прав та обов'язків, визначених ПКУ та іншими законами» [4]. Відповідно до ПКУ «електронний документообіг між платником податків та органами державної податкової служби здійснюються з урахуванням норм ПКУ, Закону України «Про електронні документи

та електронний документообіг» та Закону України «Про електронні довірчі послуги» без укладання відповідного договору» [4].

В Україні використовується значна кількість програмних продуктів для обліку, звітності і оподаткування, які можуть використовуватися у різних видах економічної діяльності, або ж призначені саме для конкретного виду діяльності (рисунок 1).

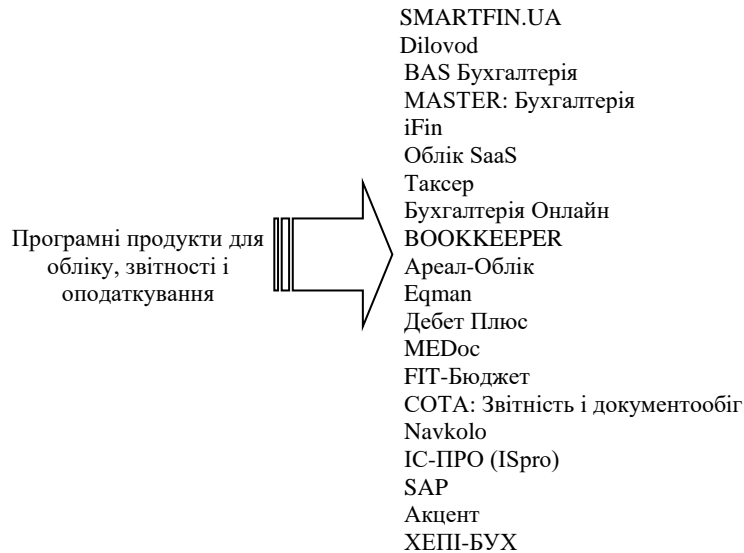


Рисунок 1. Програмні продукти для обліку, звітності і оподаткування в Україні.  
Джерело: сформовано автором.

При цьому, за результатами рейтингу порталу Live Business [5] на початок 2025 року у Топ 10: Бухгалтерські програми для України увійшли:

1. Dilovod;
2. SMARTFIN.UA;
3. iFin;
4. Таксер;
5. MASTER: Бухгалтерія;
6. BOOKKEEPER;
7. Облік SaaS;
8. Бухгалтерія Онлайн;
9. Eqman;
10. FIT-Бюджет [5].

Разом з тим, увагу звертають і на застосування в обліку, оподаткуванні та аудиті новітніх цифрових технологій. «Перспективи розвитку та впровадження у бухгалтерський облік хмарних технологій, технологій RPA, штучного інтелекту, блокчейну, Big Data та Інтернету речей відповідає вимогам сьогодення, які продиктовані розвитком інформаційних технологій. Застосування новітніх технологій вимагає реорганізації бухгалтерського обліку й аудиту на підприємстві, веде до автоматизації окремих сфер професійної діяльності бухгалтерів та аудиторів і ставить завдання здобуття ними нових вмінь і навичок, постійного вдосконалення» [6].

В цілому, цифровізація обліку і оподаткування сприяє своєчасності відображення в обліку і звітності результатів господарських операцій.

1. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (дата звернення: 10.03.2025).

2. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 13.03.2025).

3. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 12.03.2025).
4. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 13.03.2025).
5. Портал Live Business. URL: <https://www.livebusiness.com.ua/ua/tools/accounting/> (дата звернення: 13.03.2025).
6. Король С.Я., Клочко А.О. Цифрові технології в обліку й аудиті. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2020. № 1 (112). С. 170-176.

**Тлучкевич Ю.Ю.**, здобувачка 1 курсу, магістерської освітньої програми «Облік і оподаткування»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ВИКЛИКИ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ДЛЯ ПЕРЕВІЗНИКІВ З УКРАЇНИ

В умовах сучасного стану української транспортної системи вантажний автомобільний транспорт відіграє важливу роль у забезпеченні України товарами, приймаючи на себе збільшене навантаження з огляду відсутності авіаційного сполучення та постійних змін у роботі морського сполучення.

Транспортна система України набуває все більшого значення, що зумовлює сильний вплив на зовнішньоекономічні відносини з європейськими країнами, співробітництво з якими впродовж останніх років набуває популярності.

Впровадження безвізового режиму для України з Європейським Союзом у 2017 році мало суттєвий вплив на українських перевізників, зокрема у сфері міжнародних вантажних та пасажирських перевезень.

З позитивного можна відмітити:

- спрощення процедури виїзду водіїв за кордон - водії транспортних компаній отримали можливість перетинати кордон без необхідності оформлення шенгенських віз, що зменшило витрати на візові збори й оформлення документів;
- швидше реагування на запити клієнтів - завдяки спрощеним виїздам перевізники змогли оперативніше виконувати рейси, скоротивши час планування та організації поїздок;
- розширення ринку послуг - збільшення кількості замовлень на міжнародні перевезення, адже спрощений режим перетину кордону став додатковою перевагою для співпраці з європейськими замовниками;
- зменшення адміністративного навантаження на підприємства - компанії-перевізники економили на оформленні віз, що позитивно позначалося на собівартості перевезень.

Звичайно, не обходиться і без викликів та обмежень для перевізників при польсько-українській транскордонній співпраці:

- 1) безвізовий режим не скасував дозволи на перевезення, хоча водіям стало легше перетинати кордон, ліцензійні вимоги, дозвільна система на міжнародні перевезення (СМР, дозволи ЄКМТ тощо) залишилися в силі;
- 2) обмеження квот на дозволи для перевезення вантажів до країн ЄС збереглися й досі є проблемними;
- 3) для водіїв вантажного транспорту, які здійснюють перевезення в ЄС, залишилися в силі правила праці та відпочинку, положення пакету мобільності, що потребують дотримання спеціальних норм, не завжди вигідних українським перевізникам;
- 4) розширення доступу до європейського ринку перевезень призвело до зростання конкуренції серед українських компаній, а також з боку перевізників з країн ЄС.

У 2020 році ми стикнулися із пандемією вірусу Covid-19 та карантинними заходами, а також обмеженнями при перетинах кордону та роботі закордоном. Польсько-український кордон при Covid-19 став справжнім викликом для українських перевізників та зумовив ряд

організованих спільних рішень щодо транскордонної співпраці та полегшення процедури перетину кордону та пересування по території Республіки Польща.

Польща однією з перших в ЄС запровадила обов'язковий ПЛР-тест для всіх осіб, які в'їжджають до країни. Для спрощення процедури проходження кордонів було запроваджено так званий «зелений коридор» - процедура спрощеного митного контролю на кордоні та його перетин для перевізників. Спочатку ці вимоги застосовували навіть до водіїв вантажівок, хоча вони були частиною «зеленого коридору».

Через додаткові перевірки та санітарний контроль на пунктах пропуску, зокрема «Ягодин – Дорогуськ» та «Шегині – Медика», час очікування значно збільшився. Деякі водії чекали по 24-48 годин на перетин кордону. Проблеми виникали і через недостатню кількість персоналу на польській стороні, які здійснювали контроль тестів або документів.

Польща вимагала переклад документів про тестування англійською або польською мовою. Українським компаніям доводилось здійснювати додаткові витрати на тестування водіїв на території України або в Польщі. Польські автостоянки та санітарні зони були переповнені, а багато закладів харчування та сервісів було зачинено через локдауни, що створювало додатковий стрес і незручності для водіїв.

Після цих негативних моментів, відбулися зміни в польському законодавстві: Польща прийняла рішення щодо обов'язкових умов для водіїв, що працюють за договорами або у міжнародних компаніях – це впливало на оподаткування і умови праці. Запровадження пакету мобільності ЄС, що вступав у дію поступово з 2020 року, теж ускладнив діяльність українських перевізників у Польщі, хоча це не напряму пов'язано з Covid-19, але наклалися на пандемічні обмеження.

Повномасштабна війна в Україні створила багато викликів для економіки, яка опинилась на межі виживання. Закриття значної частини кордонів, всіх аеропортів, морського сполучення зробило автомобільний транспорт єдиною живою артерією для бізнесу, що виживав.

Однак в цих умовах на тлі погравлення автомобільних перевезень в перші місяці війни спостерігали різке зростання ціни таких послуг на ринку. Як наслідок, поява значної кількості перевізників, конкуренція і зменшення ціни. Але водночас зменшення ціни не стимулює таке активне оновлення автопарку, як це відбувалось останній рік.

У листопаді 2023 року польські перевізники розпочали блокування ключових прикордонних переходів між Польщею та Україною, включаючи «Корчова–Краковець», «Дорогуськ–Ягодин» та «Гребенне–Рава-Руська». Ці дії спричинили значні виклики для українських перевізників та економіки загалом.

Після початку повномасштабної війни, ЄС тимчасово скасував необхідність отримання українськими перевізниками дозволів для роботи, щоб підтримати українську економіку. Цю пільгу було продовжено до червня 2025 року. Польські компанії виступили проти цього рішення, вимагаючи повернення до попередньої дозвільної системи, оскільки вважають, що українські перевізники створюють для них нерівні умови конкуренції. Польські перевізники стверджували, що українські компанії, користуючись скасуванням дозволів, відбирають у них замовлення, що негативно впливає на їхній бізнес.

Блокування призвело до значних затримок на кордоні, що ускладнило логістичні процеси та своєчасну доставку товарів. Через простой та неможливість виконувати замовлення українські перевізники зазнали значних фінансових втрат. За оцінками, станом на 22 листопада 2023 року, українська економіка втратила понад 400 млн.євро через блокування кордону. Перевізники були змушені шукати об'їзні шляхи через інші країни, такі як Словаччина, Угорщина та Румунія, що збільшувало витрати та час доставки та призвело до погіршення транскордонних зв'язків та подальшої співпраці Республіки Польща та України.

Важливість узгодження транспортної політики між країнами при транскордонній співпраці та необхідність пошуку компромісних рішень для уникнення подібних ситуацій у

майбутньому призвела до заяв представників польського уряду, що вони не можуть самостійно відновити дозвільну систему для українських перевізників, оскільки це рішення приймається на рівні ЄС. Українська влада вела переговори з польською стороною для вирішення ситуації та мінімізації негативних наслідків для економіки.

Після цього, у 2024 році для українських вантажних перевізників, які здійснюють транспортування територією Польщі з'явилися додаткові виклики – Польська система SENT (Система моніторингу перевезення товарів) та система RMPD (Електронний реєстр дозволів на міжнародні перевезення). Їх використання вимагає адаптації до нових вимог, часу на оформлення документів та забезпечення технічної готовності автотранспорту.

SENT (System Elektronicznego Nadzoru Transportu) - це польська державна система електронного моніторингу перевезення «чутливих» товарів, зокрема: пального, алкоголю, тютюну, хімічних речовин, деяких видів продуктів харчування. Ключова вимога SENT - перед перевезенням товарів перевізник або відправник зобов'язані зареєструвати вантаж у системі SENT і надати дані про маршрут, транспортний засіб та вантаж.

Виклики для перевізників: необхідність вчасно реєструвати товари та постійно оновлювати дані в системі. За порушення правил використання системи (незаповнення, помилки в даних, відсутність активного GPS) передбачені значні штрафи - від кількох тисяч до десятків тисяч злотих. Автомобілі, що перевозять вантажі під моніторингом, мають бути оснащені системою супутникового стеження, інтегрованою із системою SENT.

RMPD (Rejestr Międzynarodowych Przewozów Drogowych) - електронний реєстр міжнародних транспортних дозволів на території Польщі. З 2024 року вся система управління дозволами переведена в електронну форму. Тепер перевізники повинні отримувати, активувати та використовувати дозволи лише в цифровому вигляді.

Необхідно мати доступ до системи, вчасно активувати дозвіл та тримати його доступним для перевірки під час перевезення.

Контроль з боку ITD (Інспекція дорожнього транспорту Польщі) - при відсутності активного дозволу або неправильному його використанні можуть бути накладені штрафи або заборона на подальший рух. Через технічні складнощі або збій у роботі системи деякі перевізники стикаються з труднощами у отриманні або активації дозволів. Навіть за незначні порушення передбачені суворі фінансові санкції.

SENT та RMPD стали викликами, що потребують системної підготовки з боку українських перевізників. Але дотримання вимог цих систем дозволяє уникнути штрафів, затримок і забезпечити безперебійну роботу на ринку перевезень через Польщу. Хоча, ситуація, що склалася зумовила «просідання» в сфері транскордонних стосунків між Україною та Польщею, оскільки у нас в країні і так триває боротьба за виживання та намагання «втримати економіку», коли негативних моментів все більше й більше.

В сучасних умовах «життя» перевізників та транскордонної співпраці між нашими країнами, потрібно враховувати зміни зовнішнього середовища та знайти можливості ефективного впливу на формування попиту і пропозиції транспортних послуг, відштовхуючись від аналізу ситуації.

1. Інспекція транспортного контролю Польщі (GITD). Офіційна інформація щодо систем SENT та RMPD. URL: <https://www.gitd.gov.pl> (дата звернення: 20.03.2025)

2. Міжнародна асоціація автоперевізників України (АСМАП). Звіти, новини, рекомендації для перевізників щодо систем SENT, RMPD, дозволів. Режим доступу: <https://asmap.org.ua> (дата звернення: 18.03.2025)

**Туревич Л.М.**, здобувач групи ЕК-11, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет м. Луцьк, Україна

## СПЕЦИФІЧНІ РИЗИКИ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

З кожним днем технології у світі просуваються вперед. Ці зміни не минули і економіку. Цифрова економіка стрімко розвивається, змінюючи традиційні економічні моделі, способи ведення бізнесу та соціальні відносини. Вона відкриває нові можливості для підприємств та споживачів, сприяє автоматизації процесів, підвищує ефективність виробництва та спрощує доступ до товарів і послуг. Проте, яку б користь не ніс розвиток цифрової економіки все одно є недоліки у цьому.

Одним із найбільших викликів є кібератаки, адже з кожним роком їх масштаби, на жаль, лише зростають. Хакерські атаки спрямовані не лише на приватні компанії, а й на державні установи, банки та навіть критичну інфраструктуру. Велика кількість бізнес-процесів звичайно вдається цифровізації своїх даних і не тільки, оскільки це більш зручно та оперативно, проте тоді вони можуть стати потенційними жертвами кіберзлочину. Ще однією серйозною загрозою є витоки персональних даних. Великі цифрові компанії, соціальні мережі та онлайн-сервіси зберігають та обробляють величезні обсяги інформації про користувачів, включаючи їхні особисті дані, фінансову інформацію, поведінкові моделі та місцезнаходження тощо. У разі неналежного захисту такі бази даних знову ж таки стають мішенню для хакерів. Наприклад, у вересні 2020 року в Україні відбулась хакерська атака на компанію SoftServe, в результаті чого кілька сервісів компанії перестали працювати та в мережі були дані певної кількості їх клієнтів, а також співробітників компанії. На щастя, ситуація стабілізувалась і вирішилась відносно швидко. А в Польщі кібер атаки зазнав польський інтернет-магазин Sufr.pl. Користувачі Інтернету повідомляють про отримання повідомлень, надісланих серед іншого, з популярного магазину sufr.pl. з фотоапаратурою. У листуванні міститься інформація про те, що "в результаті навмисних дій третіх осіб" стався витік даних користувачів - паролів і логінів (тобто адрес електронної пошти). У магазині не повідомляють, наскільки масовою була атака, тому невідомо, скільки людей могло постраждати від витоку. Монополізація цифрового ринку великими технологічними корпораціями також є серйозною проблемою. Такі компанії, як Google, Amazon, Microsoft, Apple та Meta (Facebook), володіють великими обсягами даних, що дає їм можливість контролювати ринок та обмежувати конкуренцію. Вони створюють замкнуті цифрові екосистеми, у яких користувачі стають залежними від їхніх сервісів. Домінування великих компаній призводить до складнощів для малих і середніх підприємств, які не мають доступу до тих самих ресурсів та даних, що заважає їм в певній мірі розвиватись. Монополізація також впливає на вартість послуг, обмежуючи вибір споживачів. Цифрова нерівність стає ще одним глобальним викликом. У різних країнах і навіть у різних регіонах однієї держави доступ до цифрових технологій є нерівномірним. Розвинені країни мають стабільний доступ до інтернету, високотехнологічну інфраструктуру та можливість користуватися сучасними цифровими послугами, тоді як країни, що розвиваються, часто не можуть забезпечити повноцінну цифрову трансформацію через відсутність ресурсів. Цифровий розрив спостерігається і між міським та сільським населенням, адже мешканці великих міст мають доступ до швидкісного інтернету та сучасних цифрових сервісів, тоді як у віддалених районах такі можливості є обмеженими. Це впливає на рівень освіти, доступ до фінансових послуг і можливість працювати в цифровому секторі. Також автоматизація та штучний інтелект змінюють ринок праці. Все більше процесів у виробництві, логістиці, торгівлі та фінансах автоматизується, що призводить до зменшення кількості робочих місць для людей. Професії, які раніше вимагали людської участі, поступово замінюються алгоритмами та роботами. Це викликає необхідність масової перекваліфікації працівників та адаптації системи освіти до

нових викликів. Водночас автоматизація сприяє зростанню продуктивності та зниженню витрат для бізнесу, що є її позитивним аспектом. Регулювання цифрової економіки є ще одним важливим аспектом. У багатьох країнах немає чітких законодавчих механізмів для контролю діяльності цифрових платформ, захисту персональних даних та забезпечення рівних умов для всіх учасників ринку. Деякі уряди запроваджують обмеження та регулювання, щоб зменшити ризики цифрової монополізації та підвищити рівень кібербезпеки, однак такі заходи не завжди є ефективними. Відсутність міжнародних стандартів щодо цифрового регулювання також створює певний хаос, адже компанії можуть використовувати різні законодавчі лазівки для уникнення відповідальності. Іншим серйозним викликом є інформаційна безпека та дезінформація. Соціальні мережі та інтернет-ресурси стали основними джерелами інформації для більшості людей, але водночас вони є середовищем для поширення фейкових новин і маніпуляцій. Багато платформ використовують алгоритми, які підсилюють контент, що викликає сильні емоції, навіть якщо він містить неправдиву інформацію. Це створює ризики політичної дестабілізації, маніпуляцій громадською думкою.

Всі ризики є небезпечними в певній мірі як для бізнесу, так і для клієнтів. Проте, я вважаю, що найнебезпечнішим є зміна ринку праці. Якщо наприклад проблему з кібератаками ще можна вирішити шляхом покращення систем захисту в майбутньому, а створення фонду підтримки, кошти якого мають спрямовуватися на розбудову цифрової інфраструктури та поширення технічної освіти у менш розвинутих країнах світу, зважаючи на недостатність внутрішніх інвестиційних ресурсів допоможе зменшити рівень цифрового «розриву». То зміна ринку праці є великим мінусом для звичайних людей, оскільки розвиток автоматизації та штучного інтелекту тягне за собою покращення роботи бізнесу та зменшення витрат, то відповідно зросте рівень безробіття, знизиться рівень благополуччя населення, внаслідок чого можуть розпочатися масові протести тощо. І попри це, штучний інтелект не зможе повністю замінити людський розум. До прикладу, він не може повністю аналізувати тексти, не завжди логічно їх генерує, адже є багато мов зі своїми складними правилами граматики та двозначними словами тощо.

1. Вергал К. Ю. Загрози та ризики цифрової трансформації економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4, Том 3. С. 294-299. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/03/2020-4t3-53.pdf>

2. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти / О. Пищуліна, С. Сидоренко, С. Касьянова та ін. Київ: Центр Разумкова, 2020. 52 с. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf)

3. Левчинський Д. Л., Каширнікова І. О., Кононова О. Є. Аспекти розвитку цифрової економіки в Україні. *Економічний простір*. 2018. № 139. С. 66–76. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1492>

**Хілуха О. А.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## КОРПОРАТИВНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Підвищення ефективності управління проектами в компанії загалом та зниження залежності управлінських рішень від суб'єктивних факторів – досвіду менеджерів проектів, інтересів керівників окремих підрозділів, комунікаційних проблем – досягається за рахунок впровадження корпоративної системи управління проектами.

Корпоративної системи управління проектами вводить єдині принципи та вимоги до управління проектами. При ініціації, організації та виконанні будь-якого проекту використовуються типові управлінські процедури, узгоджені параметри, форми звітності та інформаційне забезпечення.

Дії учасників регламентуються в відповідно до їхніх ролей та фаз проекту та підкріплюються прийнятими у рамках єдиних корпоративних стандартів методиками, інструкціями, шаблонами документів, інструментами.

Внаслідок впровадження єдиної системи управління проектами у корпорації можуть бути створені такі основні елементи.

1. Корпоративний стандарт управління проектами, що включає: єдину для компанії класифікацію та структуру опису проектів, програм та портфелів; процедури формування, оптимізації та моніторингу проектів та програм, уніфіковані процедури ініціації, планування, організації, контролю виконання та завершення проектів; організаційну структуру управління проектами лише на рівні окремих проектів та підприємства загалом; типові методики, шаблони документів та форми звітності, пов'язані з процедурами управління.

2. Єдина інформаційна система управління проектами, що забезпечує підтримку процедур управління проектами, що спирається на загальну модель опису проектів та включає робочі місця, що відповідають ролям основних учасників.

3. Кваліфікований персонал, який розуміє свою роль і відповідальність, мотивований та ефективно взаємодіє в системі управління проектами.

На структуру та зміст елементів корпоративної системи управління проектами впливають різні фактори, зокрема, специфіка проектів, що реалізуються, організаційна структура компанії, практика управління, корпоративна культура.

В залежності від цих та багатьох інших факторів можливі різні організаційні рішення, наявність різних рівнів формалізації нормативно регламентних документів, ступеня автоматизації тощо.

Розробка та впровадження корпоративної системи управління – не разова процедура, а комплекс послідовних заходів, що потребує певної стратегії та тактики реалізації.

Цілі проекту впровадження корпоративної системи управління, як правило, відображаються у показниках підвищення ефективності реалізованих у компанії проектів, програм розвитку та інвестиційного процесу для проектно-орієнтованого бізнесу в цілому. Результатами даного проекту можуть бути: процедури ініціації, планування, організації виконання, контролю та завершення проектів та програм; необхідні організаційні структури (наприклад, стратегічний комітет, офіс проекту та ін.); узгоджені ролі та функції (менеджер проекту, куратор проекту та ін.); спеціалізована інформаційна система; навчений персонал; база нормативних показників та/або архів документів за реалізованими проектами.

До особливостей проектів запровадження корпоративної системи управління можна віднести: складність формулювання та узгодження чітких цілей та вимог до кінцевих результатів та критеріїв успіху проекту, можлива зміна (уточнення) вимог до результатів у ході реалізації проекту; підвищення формалізації у підготовці та прийнятті управлінських рішень, що накладає додаткові вимоги щодо кваліфікації та ступеня відповідальності персоналу, наслідком чого є висока залежність від людського фактора; необхідність проведення організаційних змін, що може бути пов'язане з конфліктом інтересів окремих підрозділів та керівників.

Таким чином, проект впровадження корпоративної системи управління проектами відноситься до типу "відкритих", тобто до проектів, які досить складно спланувати із високим ступенем точності на початковій стадії. Відповідно, планування та реалізація проекту виконуються поетапно з обліком досягнутих результатів. Для успіху такого типу проектів особливої важливості набувають завдання розробки адекватної загальної стратегії реалізації з виділенням ключових фаз і проміжних результатів. Перехід на єдині технології управління проектами у різних компаніях здійснюється по-різному. Вибір тієї чи іншої стратегії реалізації обумовлений як специфікою самих проектів компанії, і поточним станом розвитку бізнесу, готовністю компанії до впровадження корпоративної системи управління проектами.



Розробка стратегії зазвичай починається з аналізу передумов та завдань впровадження, вибору пріоритетних цілей з урахуванням ризиків та обмежень. Типові ризики таких проектів пов'язані як із організаційними помилками (вибором стратегії, підбором та залученням персоналу, позиціонуванням проекту в компанії), так та з людським фактором (недостатньою мотивацією, низькою кваліфікацією персоналу). Досвід авторів дозволяє стверджувати, що найчастіше зустрічаються ризики, пов'язані з: помилками визначення проекту, відсутністю збалансованого підходу до стратегії впровадження; очікуваннями учасників проекту; недостатністю підтримки проекту його ключовими учасниками; помилками під час створення команди проекту; недостатньою кваліфікацією та мотивацією персоналу.

Як один із інструментів, що дозволяють визначити готовність компанії до впровадження, може використовуватися система оцінки ключових факторів успіху проекту впровадження корпоративної системи управління проектами. Ця система заснована на списку контрольних питань, розробленому на базі аналізу типових ризиків та узагальнення досвіду проектів впровадження, реалізованих у різних компаніях.

Серед основних факторів успіху розглядаються як класичні, актуальні для більшості проектів, так і специфічні, характерні лише для проектів впровадження корпоративної системи управління проектами, наприклад: вибір проектів для дослідної експлуатації; кваліфікація та позиціонування менеджера проекту; правильна організація спільної команди.

Проект впровадження корпоративної системи управління проектами включає такі компоненти. Наявність узгоджених цілей та результатів проекту. Підтримка із боку вищого керівництва. Створення спільної команди, що працює. Наявність планів (стратегічного, перш за все чергових дій, реагування на ризики). Облік вимог користувачів. Кваліфікація учасників та користувачів проекту. Система мотивації всіх учасників проекту. Система комунікацій, контролю та управління змінами. Апробація проекту. Використання відповідних інформаційних технологій.

Чинники успіху визначають стратегію реалізації проекту та дуже важливі для його успішного старту. Приступаючи до проекту, ми оцінюємо, наскільки чітко визначено та зафіксовано цілі (як короткострокові, так і стратегічні), критерії успіху, результати та межі проекту. Найчастіше це завдання розуміється у компанії обмежено, відсутнє усвідомлення реальних масштабів та складності проекту. Як наслідок, роботи з впровадження починаються з рішення локальних задач (наприклад, з придбання програмного забезпечення) за відсутності чітких вимог до кінцевих результатів. Звичайно, консультанти можуть допомогти розробити відповідні документи, але важливо досягти однакового розуміння та схвалення проекту як керівництвом компанії, так і всіма ключовими учасниками проектної команди.

Оцінюючи рівень підтримки з боку вищого керівництва, ми розглядаємо персональну зацікавленість керівників компанії, розуміння необхідності змін в управлінні бізнес-процесами та їх наслідків, готовність до участі у прийнятті рішень щодо проекту.

1. Alshadeha, A. R., Al-Batainehb, F. A., Ababnehc, A. M. D., & Falah, B. A. (2025). Journal of Project Management. Journal of Project Management, 10, 151-158.

2. Mansor, M. A. (2025). Multi-Criteria Decision Making for Prioritizing Project Manager Skills according to Construction Project Success Factors. Engineering, Technology & Applied Science Research, 15(2), 21861-21875.

Ходун Ю.О., здобувачка групи ЕК(УП)-32, бакалаврської освітньої програми  
«Управління персоналом та економіка праці»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ АВТОМАТИЗАЦІЇ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Під впливом автоматизації та стрімкого розвитку штучного інтелекту ринок праці зазнає значних змін. Компанії продовжують впроваджувати автоматизовані системи, які замінюють людську працю, а це в свою чергу забезпечує нові можливості та виклики. Процеси, що пов'язані з одноманітними завданнями, поступово автоматизуються – це призводить до технологізації деяких професій, до прикладу касири, оператори кол-центрів, що з одного боку, дозволяє підвищити продуктивність та зменшити рівень витрат, а з іншого – загрожує скороченням робочих місць у багатьох сферах.

На сьогоднішній день людський ресурс стає менш необхідним, це призводить до зменшення попиту на певну категорію працівників. Автоматизація, яка раніше відбувалася здебільшого з виробничими процесами, зараз опановує дедалі більше сфер: фінанси, логістику, творчі професії та сферу послуг. Одним з найважливіших викликів, який виникає перед працівниками – це потреба у постійному навчанні та перекваліфікації. Збільшується попит на фахівців ІТ сфери, котрі здатні освоїти та працювати з новими технологіями. Змінюється роль людини у роботі, адже замість прямого керування машинами потрібно навчитися співпрацювати з ними та використовувати їх на своє благо. Здатність швидко адаптуватися до зміни технологій та набути потрібних навичок є вирішальною для досягнення успіху на ринку праці.

Зміна ринку праці відбувається неоднорідно, а це спричиняє соціальні та економічні наслідки. Певні групи населення мають більше можливостей в освоєнні технологій та здобутті освіти, в той час як інші ризикують опинитися поза конкурентним середовищем. Це збільшує розрив між висококваліфікованими фахівцями та тими, хто володіє нижчою кваліфікацією, а це в свою чергу може спричинити зростання рівня безробіття в окремих видах діяльності та регіонах. Також автоматизація збільшує психологічний тиск на працівників. Із зміною технологій певна кількість співробітників бояться втратити роботу або не зможуть швидко адаптуватися до нових умов праці, а це значно впливає на їхню продуктивність та мотивацію.

Окрім ризиків, автоматизація створює і нові можливості, адже з'являються нові професії, пов'язані з обробкою та обслуговуванням роботизованих систем. Однак для адаптації потрібна постійна перекваліфікація, тож регулярне навчання перетворюється з бажання в потребу. Автоматизація дає можливість замінити людину на важких, небезпечних або шкідливих виробництвах. Це в свою чергу значно зменшує ризик нещасних випадків та покращує загальну безпеку роботи. Також штучний інтелект допомагає зменшити навантаження на працівника, адже наприклад, чат-боти можуть швидко надати відповідь на запит користувача без втручання співробітника, що істотно зберігає час персоналу. Автоматизація надає можливість навчатися в інтерактивному режимі за допомогою штучного інтелекту в будь-якому місці, що значно розширює доступ до знань та збільшує можливості.

Важливу роль у процесі трансформації ринку праці відіграють держава, бізнес та навчальні заклади. На державі лежить обов'язок розробки стратегій соціального захисту для осіб, хто втратив роботу через автоматизацію, регулювання процесу впровадження інноваційних технологій та підтримка програм з перепідготовки кадрів. Бізнес, у свою чергу, повинен брати на себе відповідальність за організацію навчання власних співробітників новим професійним навичкам та сприяти їхній швидкій адаптації до нових реалій. Навчальні заклади повинні швидко реагувати на зміни в економіці, шляхом оновлення навчальних планів та готуючи майбутніх фахівців відповідно до потреб сучасного ринку.

В умовах сьогодення трансформація ринку праці є неминучим процесом, важливим викликом є пристосування суспільства до цих змін. Перспективи ринку праці безпосередньо пов'язані з тим, наскільки ефективно людство зможе використати можливості, які надає автоматизація та штучний інтелект. Замість сприймати ці процеси як ризик, слід розцінювати їх як нагоду для професійного зростання, технологічного прориву та покращення рівня життя.

1. Гражевська Н. І., Розум Д. В. Трансформація ринку праці під впливом штучного інтелекту. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* 2019. Т. 24. Вип. 5. С. 9–15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2019\\_24\\_5\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2019_24_5_3).

**Хомицький В.М.**, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

### **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Розвиток циркулярної економіки у регіонах польсько-українського прикордоння стикається з низкою системних проблем, що ускладнюють перехід від лінійної моделі «виробництво-споживання-викидання». Однією з ключових перешкод є недостатній рівень усвідомлення принципів циркулярної економіки серед підприємців, органів влади та населення, що призводить до низького рівня залученості та підтримки відповідних ініціатив. Обмежена розвиненість інфраструктури для роздільного збору, переробки та повторного використання відходів, особливо небезпечних, створює значні логістичні та технологічні бар'єри. Все це досліджувалося багатьма вченими міжнародними організаціями [1-3].

З іншого боку, відсутність ефективних механізмів стимулювання повторного використання матеріалів та виробництва з вторинної сировини робить циркулярні бізнес-моделі менш конкурентоздатними порівняно з традиційними. Нерівномірність регуляторного середовища та відмінності у національних стандартах щодо поводження з відходами між Польщею та Україною ускладнюють транскордонну співпрацю у цій сфері. Недостатній рівень інвестицій у інноваційні технології переробки та створення нових продуктів з вторинної сировини обмежує технологічний розвиток циркулярної економіки.

Слабка кооперація між підприємствами різних галузей для обміну відходами та побічними продуктами як вторинними ресурсами стримує формування промислових симбіозів. Обмежений ринок збуту для продукції, виготовленої з вторинної сировини, через упередження споживачів та недостатню інформацію про її якість. Недостатня підтримка з боку державних програм розвитку циркулярної економіки, орієнтованих на транскордонну співпрацю, обмежує фінансові стимули для підприємств. Відсутність ефективних механізмів моніторингу та контролю за потоками відходів та використанням вторинних ресурсів ускладнює оцінку прогресу та виявлення проблемних зон. Недостатній розвиток освіти та підготовки кадрів у сфері циркулярної економіки гальмує впровадження відповідних знань та навичок на підприємствах. Опір з боку традиційних бізнес-моделей, орієнтованих на лінійне споживання, може уповільнювати перехід до циркулярних практик. Подолання зазначених проблем вимагає комплексних та скоординованих зусиль на всіх рівнях, включаючи розробку спільної стратегії та стимулювання транскордонної співпраці.

Перспективні напрями розвитку циркулярної економіки у регіонах польсько-українського прикордоння включають активне впровадження принципів екодизайну на етапі проектування продукції з метою мінімізації відходів та полегшення їхньої подальшої переробки та повторного використання. Розвиток інфраструктури для ефективного роздільного збору, сортування та переробки різних видів відходів, включаючи пластик, скло,

папір, метал та органічні відходи, є ключовим напрямом. Стимулювання промислового симбіозу, де відходи одного підприємства стають ресурсами для іншого, сприятиме оптимізації використання матеріалів та зменшенню обсягів захоронення.

Підтримка розвитку ринків вторинної сировини та створення онлайн-платформ для обміну відходами та побічними продуктами між підприємствами обох країн сприятиме їхньому повторному залученню в економічний цикл. Заохочення бізнес-моделей, що базуються на повторному використанні, ремонті, оренді та спільному споживанні продуктів, подовжить їхній життєвий цикл та зменшить потребу у нових ресурсах. Розвиток технологій переробки складних відходів, таких як електронне обладнання та композитні матеріали, відкриє нові можливості для відновлення цінних компонентів. Створення транскордонних центрів компетенцій у сфері циркулярної економіки для обміну знаннями, технологіями та кращими практиками між польськими та українськими підприємствами та науковими установами є перспективним напрямом.

Підтримка екологічної освіти та підвищення обізнаності населення щодо принципів циркулярної економіки сприятиме зміні споживчих моделей та збільшенню участі у роздільному зборі відходів. Залучення інвестицій у розвиток інноваційних стартапів, що пропонують рішення у сфері циркулярної економіки, через венчурні фонди та краудфандингові платформи є важливим для стимулювання технологічного прогресу. Гармонізація законодавства та екологічних стандартів між Польщею та Україною у сфері поводження з відходами сприятиме транскордонній співпраці та створенню спільного ринку вторинної сировини. Розвиток систем сертифікації та маркування продукції, виготовленої з вторинної сировини, підвищить довіру споживачів та стимулюватиме її попит. Підтримка наукових досліджень у сфері розробки нових матеріалів та технологій, що сприяють циркулярності, є важливим для довгострокового розвитку галузі.

Заохочення використання відходів сільського господарства та харчової промисловості для виробництва біогазу та інших біопродуктів сприятиме їхньому ефективному використанню. Створення транскордонних програм співфінансування для реалізації спільних проєктів у сфері циркулярної економіки залучить додаткові фінансові ресурси. Важливим є також підтримка розвитку індустріальних парків, що базуються на принципах циркулярної економіки, де підприємства обмінюються ресурсами та спільно використовують інфраструктуру, сприятиме синергії та ефективності.

Економічні стимули для розвитку циркулярної економіки у регіонах польсько-українського прикордоння можуть включати цільові субсидії та гранти для підприємств, що впроваджують технології переробки відходів та виробляють продукцію з вторинної сировини, знижуючи їхні початкові інвестиційні витрати. Доцільним є запровадження пільгового оподаткування на діяльність, пов'язану зі збором, переробкою та повторним використанням відходів, підвищить рентабельність циркулярних бізнес-моделей. Створення фондів підтримки для розробки та впровадження інноваційних технологій у сфері циркулярної економіки, включаючи біотехнології та матеріалознавство, стимулюватиме технологічний прогрес. Надання преференцій при державних закупівлях для товарів та послуг, виготовлених з використанням вторинної сировини або за принципами циркулярного дизайну, створить стабільний ринок збуту. Впровадження фінансових механізмів, що стимулюють повернення та повторне використання упаковки та тари, зменшить обсяги утворення відходів. Забезпечення гарантій за кредитами для підприємств, що інвестують у обладнання для переробки відходів та виробництва з вторинної сировини, полегшить їхній доступ до банківського фінансування.

Компенсація витрат підприємств на сертифікацію продукції, виготовленої з вторинної сировини, відповідно до національних та міжнародних стандартів якості. Створення сприятливих умов для залучення приватних інвестицій у проєкти циркулярної економіки через зниження адміністративних бар'єрів та забезпечення стабільного регуляторного середовища.

Надання фінансової підтримки для розвитку інфраструктури збору та сортування відходів, включаючи створення регіональних центрів переробки. Заохочення промислового симбіозу шляхом надання грантів на розробку спільних проектів між підприємствами різних галузей для обміну відходами як ресурсами. Впровадження економічних інструментів, що стимулюють споживачів до вибору продукції, виготовленої з вторинної сировини або за принципами циркулярності, наприклад, через зниження ПДВ. Надання консультаційної та інформаційної підтримки для підприємців щодо можливостей фінансування та впровадження циркулярних бізнес-моделей. Створення транскордонних програм співфінансування для реалізації спільних польсько-українських проектів у сфері циркулярної економіки. Забезпечення фінансової підтримки для науково-дослідних робіт, спрямованих на розробку нових технологій переробки та використання вторинних ресурсів. Стимулювання розвитку ринку послуг з ремонту, повторного використання та оренди продукції через надання податкових пільг та грантів.

Отже, розвиток циркулярної економіки у регіонах польсько-українського прикордоння є ключовим фактором забезпечення сталого розвитку, оскільки сприяє зменшенню залежності від первинних ресурсів та мінімізації екологічного впливу. Впровадження циркулярних практик стимулює інновації, створює нові економічні можливості та підвищує конкурентоздатність підприємств через ефективніше використання ресурсів та зниження витрат на утилізацію відходів. Перехід до циркулярної моделі сприяє зміцненню транскордонної співпраці шляхом обміну ресурсами та технологіями, а також гармонізації екологічних стандартів. Розвиток циркулярної економіки покращує якість довкілля, зменшує забруднення та сприяє збереженню природних екосистем прикордонних територій, що є важливим для здоров'я населення та розвитку туризму. Таким чином, циркулярна економіка є необхідною умовою для забезпечення довгострокового економічного процвітання та екологічної стійкості польсько-українського прикордоння.

1. Артемов, В., Бахчеван, Е., & Бочко, О. (2023). Циркулярна економіка – виклик сучасності. *Економіка та суспільство*, (58). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-17>

2. Злотнік, М., & Ткачук, Б. (2022). Переваги впровадження циркулярної економіки для українських підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-36>

3. ЮНІДО (2024). Оглядовий стратегічний форсайт циркулярної економіки в Україні: Фінальний звіт. Відень, ЮНІДО. URL: <http://www.recpc.org/circular-economy>

### **Чайка І.І.**

здобувач групи ЕК(УП)-21, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та економіка праці»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **ВАЖЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Розвиток харчової промисловості у регіонах польсько-українського прикордоння є стратегічно важливим для забезпечення продовольчої безпеки та стабільності місцевих ринків. Ця галузь створює значну кількість робочих місць, сприяючи соціально-економічному розвитку та підвищенню рівня зайнятості населення прикордонних територій. Харчова промисловість є ключовим споживачем сільськогосподарської сировини, стимулюючи розвиток аграрного сектору та забезпечуючи додану вартість первинної продукції. Транскордонна співпраця у цій сфері сприяє обміну технологіями, розширенню ринків збуту

та підвищенню конкурентоздатності харчових продуктів обох країн. Розвинена харчова промисловість забезпечує населення якісною та доступною продукцією, сприяючи покращенню здоров'я та добробуту місцевих громад.

Все це детально розглядається у вадливому документі «Стратегії продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації» [1].

Перспективні напрями розвитку харчової промисловості у регіонах польсько-українського прикордоння для забезпечення їх продовольчої безпеки охоплюють модернізацію існуючих та створення нових переробних підприємств із застосуванням інноваційних технологій, що підвищують ефективність виробництва та якість продукції. Розвиток локальних та регіональних ланцюгів постачання сільськогосподарської сировини сприятиме зменшенню залежності від зовнішніх ринків та забезпеченню стабільних поставок свіжої та якісної продукції.

Інвестиції у розвиток інфраструктури для зберігання та логістики харчових продуктів, включаючи холодильні установки та транспортні засоби з контрольованим температурним режимом, зменшать втрати та забезпечать доступність продукції. Підтримка розвитку органічного виробництва та екологічно чистих технологій переробки сприятиме виробництву безпечної та якісної харчової продукції, що відповідає вимогам сталого розвитку. Заохочення кооперації між сільськогосподарськими виробниками та переробними підприємствами для створення вертикально інтегрованих структур підвищить ефективність виробництва та контролю якості.

Розвиток виробництва продуктів з високою доданою вартістю, включаючи функціональні харчові продукти та напівфабрикати, розширить асортимент та задовольнить потреби різних категорій споживачів. Впровадження систем контролю якості та безпечності харчових продуктів відповідно до міжнародних стандартів (НАССР, ISO 22000) підвищить довіру споживачів та конкурентоздатність продукції. Підтримка розвитку місцевих брендів та просування регіональної харчової продукції сприятиме зміцненню місцевої економіки та ідентичності.

Залучення інвестицій у розвиток інфраструктури для переробки сільськогосподарської продукції з метою зменшення залежності від імпорту та забезпечення стабільного внутрішнього виробництва. Розвиток виробництва продуктів тривалого зберігання та консервованої продукції створить резерви на випадок кризових ситуацій та забезпечить продовольчу стабільність. Підтримка розвитку малого та середнього підприємництва у харчовій промисловості шляхом надання фінансової та консультаційної допомоги. Заохочення впровадження цифрових технологій в управління виробництвом та ланцюгами постачання для підвищення їхньої ефективності та прозорості. Розвиток транскордонної співпраці у сфері обміну досвідом та технологіями між харчовими підприємствами Польщі та України. Підтримка наукових досліджень у сфері харчових технологій та розробки нових видів харчової продукції з використанням місцевої сировини. Забезпечення належного державного контролю за якістю та безпечністю харчової продукції, що реалізується на ринках прикордонних регіонів.

Отже, перспективні напрями розвитку харчової промисловості у польсько-українському прикордонні зосереджені на модернізації виробництва, розвитку локальних ланцюгів постачання та впровадженні інноваційних технологій для забезпечення продовольчої безпеки та підвищення конкурентоздатності. Акцент на органічному виробництві, глибокій переробці сільськогосподарської сировини та розвитку регіональних брендів відкриває значні можливості для створення продуктів з високою доданою вартістю. Транскордонна співпраця, підтримка малого та середнього підприємництва та впровадження міжнародних стандартів якості є ключовими факторами сталого розвитку харчової промисловості у прикордонних регіонах.

1. Про схвалення Стратегії продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації. Розпорядження КМУ від 23 липня 2024 р. № 684-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/684-2024-%D1%80#Text>

**Чижевич О.В.**, здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ БІОМАСИ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ В УМОВАХ «ЗЕЛЕНОЇ» ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕНЕРГЕТИКИ ТА ТРАНСКОРДОННОЇ СПІВПРАЦІ**

В сучасних умовах боротьби зі змінами клімату, сфера біоенергетика набуває все більшого стратегічного значення, а використання біомаси лісових ресурсів стає перспективним напрямом розвитку альтернативної енергетики на регіональному рівні, особливо в контексті активізації транскордонного співробітництва в енергетичній сфері.

За даними Міжнародного агентства з відновлюваної енергії, біомаса забезпечує понад 60% усієї відновлюваної енергії у світі [1].

Зважаючи на представлені дані, можна стверджувати, що дедалі більш актуальним стає пошук ефективних моделей локального використання біомаси, з урахуванням природно-ресурсного потенціалу регіонів.

Також деякі наукові стверджують, що «сталий розвиток неможливий без трансформації енергетичного сектору на основі локальних, поновлюваних джерел енергії» [2].

Волинська область, завдяки сприятливим природним умовам, має значні передумови для розвитку біоенергетики, що створює значні перспективи для досягнення енергетичної незалежності та декарбонізації економіки.

За даними Державного агентства лісових ресурсів України, лісистість Волинської області становить 31%, що майже вдвічі перевищує середній показник по Україні. Щорічна заготівля деревини становить до 1,7 млн м<sup>3</sup>, з яких 25–30% є деревними відходами (гілки, кора, неліквідна деревина), придатними для енергетичного використання [3].

Крім того, використання біомаси лісових ресурсів є важливим стратегічним кроком до зменшення вуглецевого сліду та формування нових економічних можливостей для досліджуваного регіону та місцевих громад.

Серед основних технологічних рішень використання біомаси у Волинській області найбільш поширені: пряме її спалювання у котлах; виробництво деревних пелет; виробництво біогазу на її основі [4].

Зауважимо, що пряме спалювання біомаси лісових ресурсів здійснюється у високоефективних котлах з коефіцієнтом корисної дії до 70,5% [5].

Використання інноваційних підходів до переробки біомаси у Волинській області сприятиме формуванню локальних енергетичних кластерів і нових експортно орієнтованих виробництв.

Застосування біомаси лісових ресурсів дозволяє знизити викиди CO<sub>2</sub> до 70% у порівнянні з викопним паливом. Крім того, розвиток галузі створює нові робочі місця, зменшує залежність від імпорту енергоносіїв та стимулює розвиток сільських територій [1].

У контексті транскордонного співробітництва, зазначені вище переваги використання біомаси лісових ресурсів можуть слугувати основою для спільних транскордонних програм, перш за все, з Польщею.

Однак, попри очевидні переваги, розвиток біоенергетики у Волинській області пов'язаний з низкою викликів: відсутність розвиненої на належному рівні інфраструктури для

збору біомаси; необхідність залучення значних інвестицій; можливий ризик деградації лісових екосистем у разі неналежного управління ресурсами тощо.

Тому, важливо забезпечити екологічний баланс, аби уникнути надмірної експлуатації природних ресурсів, адже «несанкціоноване використання біоресурсів здатне знівелювати всі екологічні вигоди від переходу до біоенергії» [6].

Досвід Польщі показує, що розробка та реалізація цільових регіональних програм підтримки біоенергетики сприяє зростанню виробництва біоенергії на 40% за 5 років [7].

Таким чином, для Волинської області стратегічно важливо інтегруватися в подібні формати транскордонної співпраці, зокрема шляхом створення біоенергетичних кластерів. У свою чергу, такі дії пришвидшуватимуть енергетичну трансформацію досліджуваного регіону, сприятимуть його енергетичній незалежності, сталому розвитку місцевих громад, а також відкриють нові горизонти для міжнародного партнерства. Також важливою умовою екологічної трансформації енергетичного сектора Волині стане створення ефективної регіональної моделі використання біомаси.

1. IRENA (2022), World Energy Transitions Outlook 2022: 1.5°C Pathway, International Renewable Energy Agency, Abu Dhabi. URL: [https://www.irena.org/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2022/Mar/IRENA\\_World\\_Energy\\_Transitions\\_Outlook\\_2022.pdf](https://www.irena.org/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2022/Mar/IRENA_World_Energy_Transitions_Outlook_2022.pdf).
2. Ahuja, D., Tatsutani, M. (2009). Sustainable energy for developing countries. *Surveys and Perspectives Integrating Environment and Society*, 2, 1. URL : <http://journals.openedition.org/sapiens/823>.
3. Публічний звіт Голови Державного агентства лісових ресурсів України за 2023 рік. *Державне агентство лісових ресурсів України* : офіційний веб-сайт. URL: <https://forest.gov.ua/storage/app/sites/8/uploaded-files/%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D0%93%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B8%202023.pdf>.
4. Шубалий О.М., Косінський П.М. Економічне стимулювання комплексної переробки природних ресурсів у регіоні : монографія. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. 218 с.
5. Statistical Report 2023. *Bioenergy Europe*. URL: [https://bioenergyeurope.org/statistical\\_report\\_2022/](https://bioenergyeurope.org/statistical_report_2022/).
6. Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change. *IPCC Sixth Assessment Report. Working Group III: Mitigation of Climate Change*. URL: <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/>.
7. *Energy policy of poland until 2040*. Ministry of Climate and Environment. Warsaw, 2021. 102 p. URL: [https://climate-laws.org/document/energy-policy-of-poland-until-2030-and-2040-pep-2030-and-pep-2040\\_6b32](https://climate-laws.org/document/energy-policy-of-poland-until-2030-and-2040-pep-2030-and-pep-2040_6b32).

**Чикеренда В.В.**, студентка групи ЕК-31, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
**Рудь Н.Т.**, д.е.н., професор, професор кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ЕМОЦІЙНЕ ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ВИКЛИК ДЛЯ РИНКУ ПРАЦІ

В сучасному світі явище емоційного вигорання стрімко поширюється, особливо в умовах після довгого карантину у зв'язку з COVID19, а згодом і в умовах повномасштабного вторгнення. Ці чинники негативно впливають на стан усього населення, в тому числі і працівників, які були змушені працювати в таких умовах.

Синдром емоційного вигорання – це стан фізичного і емоційного виснаження, яке є результатом надмірної роботи, високих вимог до самого себе і постійного стресу. Виявляється як в формі фізичної втоми, так і в почутті психологічної та емоційної виснаженості [1]. Одна з причин синдрому емоційного вигорання — це недооцінка впливу психологічних факторів на професійну діяльність, здоров'я та особисте життя. Ці проблеми стають все актуальнішими через глобалізацію та зростання вимог до працівників, що призводить до тиску на них та збільшення конкуренції на ринку праці.

Чинниками синдрому вигорання є тривале емоційне виснаження та вичерпування ресурсів індивідуума, під впливом довготривалого стресу, без можливості відновлення вичерпаних ресурсів і внутрішнє накопичення негативних емоцій без відповідної розрядки» або «звільнення» від них [2].



Т. Кокс і А. Гріффітс відзначають, що в більшості підходів до пояснення синдрому вигорання звертається увага на вирішальну роль спочатку сильної мотивації, далекоюсяжних планів, очікувань, прагнень, а також ідеалізму і включеності в роботу. За словами А. Пайнс, «для того щоб згоріти, необхідно горіти» [3, с. 41].

Це явище негативно впливає на рівень продуктивності працівників. Зокрема молоді спеціалісти, які тільки пробують себе у професійному житті, стикаються з високими очікуваннями роботодавців, нестабільністю зайнятості та швидкими змінами, що спричиняє хронічний стрес, емоційне виснаження та втрату мотивації до роботи.

В цілому теоретичні підходи до пояснення вигорання можна розділити на три загальних напрямки [4, с.130]:

- 1) невідповідність між занадто високими очікуваннями від роботи і реальністю, з якою стикаються щодня;
- 2) специфіка самої роботи (наприклад велике навантаження);
- 3) нестача автономії і підтримки, рольовими конфліктами, неадекватним або недостатнім зворотним зв'язком керівництва і окремого працівника тощо.

Однією з головних причин емоційного вигорання серед працівників є нестабільність на ринку праці. Поширення короткострокових контрактів і фрілансу створює ситуацію, в якій багато людей стикаються з відсутністю фінансової та соціальної стабільності, що однозначно лякає працівників. Через таку невизначеність щодо тривалості працевлаштування працівники змушені працювати понаднормово, брати на себе кілька завдань одночасно та постійно шукати нові можливості для заробітку. Адже хочуть бути певні у тому, що не залишаться без роботи. Тому й швидко вигорають, адже одночасно займаються декількома роботами.

Також існує проблема балансу між роботою та особистим життям, що значно впливає на розвиток професійного вигорання. З одного боку розвиток цифрових технологій дає змогу працювати віддалено, знаходячись вдома, але, через недотримання всіх вимог роботодавцями, багато працівників змушені працювати та бути онлайн навіть поза робочими годинами, наприклад перевіряти повідомлення, дзвінки, виконувати завдання навіть у вихідні дні, тощо. Через це немає межі між роботою та особистим життям, що негативно впливає на рівень задоволеності власним життям, що в свою чергу і має вплив на продуктивність та працездатність працівника. Тому, навіть на роботі, яка раніше приносила задоволення працівник більше не показуватиме хороших результатів, що негативно відобразиться на підприємство чи установа, де він працює.

Найбільше з емоційним вигоранням стикаються такі професії, як: вихователі та вчителі, які постійно викладаються емоційно, адже працюють з дітьми, отримуючи маленькі зарплати. Медичні працівники, бо щодня стикаються з великою відповідальністю та переживаннями за життя та здоров'я своїх пацієнтів. Працівники у сфері фінансів – змушені переживати постійний стрес, через ризик втрати коштів та майна. Правоохоронні органи – майже щодня мають справу з небезпекою, постійна напруга та переживання. Особи, які займаються творчою діяльністю, адже мають нестандартне сприйняття навколишнього світу.

Психологічне вигорання має серйозний вплив не лише на працівників, а й на ринок праці та економіку в цілому. Вигорання призводить до зниження продуктивності та мотивації працівників, збільшується кількість лікарняних та відпусток, через що підприємства частково втрачають свою ефективність, адже кількість працівників з таким діагнозом може збільшуватись.

Крім того, вигорання працівників може спричинити до масових звільнень, або ж взагалі пошуку кращих умов за кордоном, що негативно впливатиме на український ринок праці, адже у нас й так спостерігається нестача робочої сили.

Отже, для мінімізації емоційного вигорання у працівників, яке несе наслідки для ринку праці необхідно впроваджувати зміни. На рівні компаній важливо створювати комфортні умови праці, зокрема гнучкі графіки, належну кількість вихідних днів, психологічну

підтримку, різні свята та відпочинок для колективу. Також можна створити кімнати для відпочинку в робочий час, це зменшить навантаження на психологічне здоров'я працівників та зменшить рівень стресу. З боку держави необхідно створити програми підтримки ініціатив, спрямовані на покращення ситуації на ринку праці, створення стабільних робочих місць та забезпечення соціальних гарантій для працівників, в тому числі тих, які працюють на тимчасових, сезонних, неповних та фріланс роботах. Такі зміни, як з боку держави, так і з боку роботодавців матимуть позитивний вплив на працівників, адже мінімізується негативне середовище, яке впливає на їх ментальне здоров'я й тому покращиться рівень їх задоволеності життям, а разом з цим і збільшиться продуктивність та мотивація працювати. Це в свою чергу призведе до покращення становища ринку праці, хоча б з цього боку.

1. Чайковська О. Синдром емоційного вигорання. Львівський центр професійно-технічної освіти державної служби зайнятості. URL: <https://lcptodcz.lviv.ua/news/14-33-35-07-05-2019/> .

2. Профілактика та подолання професійного та емоційного вигорання. SlideShare. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-48391940/48391940>

3. Pines A. M. Burnout: From Tendium to Personal Growth. N. Y., 1981.

4. Бегун-Трачук Л. О. Дослідження професійного та емоційного вигорання у психолого-педагогічній теорії та практиці. Музикальне мистецтво освітологічному дискурсі. 2020. №5. С. 128 –133.

**Чумак І.О.**, здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ В КОНТЕКСТІ «ЗЕЛЕНОЇ» ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Волинська область має значний потенціал для досягнення сталого розвитку. Для цього необхідно інтегрувати інноваційні технології, що забезпечують ефективне використання виробничих ресурсів, зокрема в енергетичному, сільськогосподарському та промисловому секторах. Враховуючи наявні природно-ресурсні умови та активну співпрацю з сусідніми регіонами Польщі, Волинська область може стати важливим центром для реалізації принципів «зеленої» трансформації в прикордонних зонах.

Серед найбільш важливих напрямів «зеленої» трансформації є розвиток відновлювальних джерел енергії, адже може призвести до зниження викидів парникових газів і забезпечення енергетичної незалежності регіону [1].

«Переорієнтація на відновлювальні джерела енергії є важливим кроком для зниження викидів CO<sub>2</sub> та забезпечення енергетичної безпеки на рівні регіону» [2].

Завдяки сприятливим природним умовам, Волинська область має всі можливості для розвитку сонячних та вітрових електростанцій, що дозволить значно зменшити залежність від традиційних джерел енергії та сприятиме створенню нових робочих місць.

Сільське господарство є важливою складовою економіки Волинської області, а тому впровадження енергоощадних та екологічно чистих технологій у даній сфері є необхідним кроком для досягнення сталого розвитку.

Враховуючи великий потенціал біомаси, використання біоенергетичних технологій для виробництва біопалива та енергетичних ресурсів стає важливим напрямком для забезпечення енергонезалежності та скорочення викидів. На думку вітчизняних вчених, «агропромислові підприємства регіону можуть значно знизити викиди CO<sub>2</sub>, застосовуючи інноваційні методи ведення господарства, включаючи біоенергетичні технології» [3]. Окрім того, ці технології сприяють ефективнішому використанню природних ресурсів і знижують вартість енергетичних витрат для фермерських господарств.

Інвестиції в переробку відходів та розвиток промислових потужностей у секторі вторинної економіки є ще одним важливим елементом «зеленої» трансформації Волинської області.

Екологічно чисті виробничі технології сприятимуть зниженню викидів забруднюючих речовин і поліпшенню якості життя населення. «Збільшення обсягів переробки відходів дозволяє знизити негативний вплив на навколишнє середовище та покращити ефективність використання ресурсів» [4].

Враховуючи важливість підвищення екологічної свідомості серед населення та популяризації принципів сталого розвитку, «інформування населення про переваги сталого розвитку є важливим фактором для стимулювання інвестицій у зелений сектор економіки» [2].

Розвиток екологічної освіти, підтримка громадських ініціатив та проведення інформаційних кампаній дозволять значно покращити екологічну ситуацію у Волинській області та збільшити залучення інвестицій у «зелені» проекти.

Таким чином, Волинська область має великий потенціал для ефективного використання виробничих ресурсів у рамках «зеленої» трансформації. Успішна реалізація стратегій у сфері відновлювальної енергетики, сільського господарства, водного господарства та переробки відходів дозволить забезпечити сталий розвиток регіону, підвищити його конкурентоспроможність та створити можливості для залучення інвестицій у зелені технології.

1. Хожило М. Е. Зелена трансформація суспільства як сучасний пріоритет державної політики: проблеми та перспективи України. *Державне будівництво*. 2024. № 1 (35). С. 45–54. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-03>.

2. Кваша Т., Мусіна Л. Інновації та технології для розвитку зеленої ресурсоефективної економіки України : монографія. Київ : УкрІНТЕІ, 2017. 138 с.

3. Гончаренко М. Ф., Пархоменко Н. М., Лучин О. М. «Зелена» економіка як напрям досягнення стійкого еколого-економічного розвитку регіону. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 6 (228). С. 6–15.

4. Основні засади впровадження моделі «зеленої» економіки в Україні : навч. посіб. / Т. П. Галушкіна, Л. А. Мусіна, В. Г. Потапенко та ін. ; за наук. ред. Т.П. Галушкіної. Київ : Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 154 с.

**Шпак О.М.**, здобувач групи ЕК(УП)-21, бакалаврська освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ВІЙНИ

Регулювання соціально-трудоових відносин в умовах війни набуває критичної значущості для забезпечення соціальної стабільності та підтримання функціонування економіки. Чітке законодавче визначення прав та обов'язків працівників і роботодавців в умовах воєнного стану мінімізує соціальну напругу та запобігає масовим порушенням трудових прав. Ефективне регулювання сприяє збереженню трудового потенціалу країни, забезпечуючи баланс між потребами оборони та економіки, а також захист вразливих категорій працівників. Правове врегулювання питань зайнятості, оплати праці та соціальних гарантій в умовах війни є важливим елементом національної безпеки та запобігання гуманітарній кризі. Таким чином, регулювання соціально-трудоових відносин є необхідною умовою для забезпечення стійкості суспільства та економіки в період воєнних дій.

Для вдосконалення процесу регулювання соціально-трудоових відносин в умовах війни було видано відповідний Закон [1], а також сформовано відповідну нормативну базу [2].

Перспективні напрями вдосконалення системи регулювання соціально-трудоових відносин в умовах війни передбачають оперативну адаптацію трудового законодавства до реалій воєнного стану, забезпечуючи гнучкість трудових відносин при збереженні мінімальних

соціальних гарантій. Важливим є чітке визначення правового статусу працівників та роботодавців на територіях, що постраждали від бойових дій, та забезпечення механізмів їхнього соціального захисту. Слід розробити спрощені процедури оформлення трудових відносин та обліку робочого часу в умовах воєнної економіки, мінімізуючи бюрократичні перешкоди для працевлаштування.

Актуальним є впровадження механізмів підтримки зайнятості внутрішньо переміщених осіб та осіб, які втратили роботу внаслідок війни, через програми перекваліфікації та тимчасової зайнятості. Необхідно посилити контроль за дотриманням трудового законодавства щодо оплати праці, тривалості робочого часу та надання відпусток в умовах воєнного стану. Важливим є забезпечення безпечних умов праці на підприємствах, що продовжують функціонувати в умовах воєнної загрози, та посилення відповідальності роботодавців за порушення норм охорони праці. Слід передбачити механізми компенсації працівникам за шкоду, заподіяну здоров'ю та майну внаслідок воєнних дій, та забезпечити їхній доступ до соціальної підтримки. Актуальним є врегулювання питань дистанційної роботи та інших нестандартних форм зайнятості, що набули поширення в умовах війни, забезпечуючи права та обов'язки сторін.

Необхідно сприяти розвитку соціального діалогу між роботодавцями, профспілками та державою для оперативного вирішення проблем, що виникають у сфері соціально-трудова відносин. Важливим є забезпечення прозорості та доступності інформації про трудові права та обов'язки працівників і роботодавців в умовах воєнного стану. Слід передбачити механізми правового захисту працівників від незаконного звільнення та інших форм дискримінації, пов'язаних з воєнними обставинами. Актуальним є розробка спеціальних програм психологічної підтримки для працівників, які пережили травматичні події, пов'язані з війною. Необхідно забезпечити ефективний механізм розгляду індивідуальних та колективних трудових спорів, що виникають в умовах воєнного стану.

Важливим є врахування міжнародних стандартів праці та рекомендацій міжнародних організацій при вдосконаленні національного законодавства у сфері соціально-трудова відносин в умовах війни. Слід передбачити механізми відновлення трудових прав працівників після завершення воєнних дій та їхню реінтеграцію на ринок праці.

Отже, регулювання соціально-трудова відносин в умовах війни є критично важливим для забезпечення соціальної стабільності, економічної стійкості та захисту прав працівників і роботодавців у надзвичайних обставинах. Оперативна адаптація законодавства, посилення контролю за його дотриманням та розвиток соціального діалогу є необхідними умовами для мінімізації соціальної напруги, збереження трудового потенціалу та запобігання гуманітарній кризі. Ефективне правове врегулювання сприяє підтриманню функціонування економіки, забезпеченню безпечних умов праці та створенню механізмів соціальної підтримки постраждалих, що є визначальним для національної безпеки та майбутнього відновлення країни.

1. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану. Закон України від 15 березня 2022 року, № 2136-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

2. Особливості організації трудових відносин в умовах воєнного стану. Портал WikiLegalAid. <https://legalaid.wiki/index.php>

Шубала Д.О., здобувач групи ЕК-21, бакалаврської освітньої програми «Економіка»  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Територія польсько-українського прикордоння розташована вздовж східного кордону Польщі та західного кордону України та охоплюють Волинську та Львівську області зі сторони України, а зі сторони Польщі – Люблінське та Підкарпатське воєводства.

Розвиток аграрного сектора у регіонах українсько-польського прикордоння є вагомим елементом забезпечення соціально-економічної стабільності, адже вони мають схожі природно-кліматичні умови та великий аграрний потенціал, що створює відповідні умови для активної інтеграції аграрного сектора.

«Польща та Україна мають подібні траєкторії економічного розвитку. Обидві ці країни вивели сільське господарство у одну з головних сфер економіки» [1]. Завдяки родючим ґрунтам і достатнім водним ресурсам, регіон має сприятливі умови для вирощування різноманітних сільськогосподарських культур, включаючи зернові, овочі та фрукти. Обидві сторони прикордоння мають значні посівні площі сільськогосподарських культур, зокрема, відповідно до статистичних даних у 2023 році у Волинській області становила 593,4 тис. га, у Львівській області – 747,1 тис. га, у Люблінському воєводстві - 1075,8 тис. га, а у Підкарпатському воєводстві – 361,8 тис. га.

На рисунку 1 представлено порівняння зміни посівних площ сільськогосподарських культур у регіонах польсько-українського прикордоння за 2021-2023 роки відповідно до статистичних даних. Загалом, спостерігається тенденція до зростання посівних площ сільськогосподарських культур. Найбільше зростання посівних площ спостерігається у Львівській області. Єдиним регіоном, де спостерігається зниження посівних площ, є Підкарпатське воєводство.

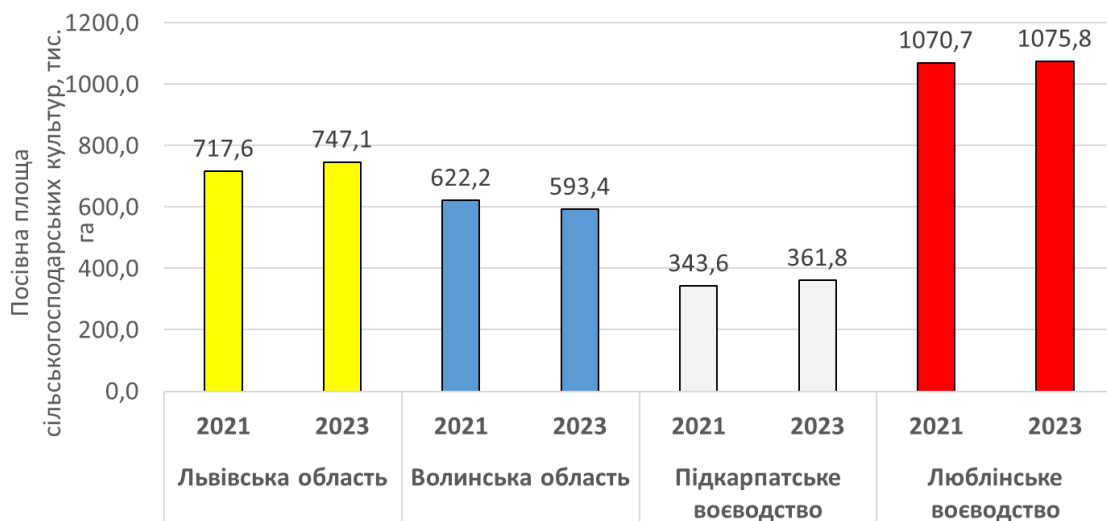


Рис. 1. Порівняння зміни посівних площ сільськогосподарських культур у регіонах польсько-українського прикордоння за 2021-2023 роки (побудовано автором на основі джерел [2, 3, 4, 5])

Загалом, спостерігається тенденція до зростання посівних площ сільськогосподарських культур. Найбільше зростання спостерігається у Львівській області. Єдиним регіоном, де спостерігається зниження, є Підкарпатське воєводство.

В усіх чотирьох регіонах рослинництво займає значно більшу частку ніж тваринництво у структурі сільського господарства, оскільки ці території наділені родючими ґрунтами, достатньою кількістю опадів і великими площами земель для посіву. Основними сільськогосподарськими культурами на території даного регіону є зернові та зернобобові, овочеві, картопля, буряк цукровий, ріпак, кольза, плодові та ягідні культури. За даними статистичних досліджень цих регіонів, Люблінське воєводство є лідером за обсягами виробництва більшості культур, що свідчить про його розвинене сільське господарство, Підкарпатське воєводство має найменші обсяги виробництва, але демонструє зростаючу тенденцію.

На рисунку 2 зображено 3D-карту порівняння обсягів виробництва основної продукції рослинництва у регіонах польсько-українського прикордоння на 1 особу у 2021 році, кг, яка показує, що найбільше культур зернових виробляють Люблінське воєводство і Волинська область. Тоді як найбільше картоплі – Волинська та Львівська області.

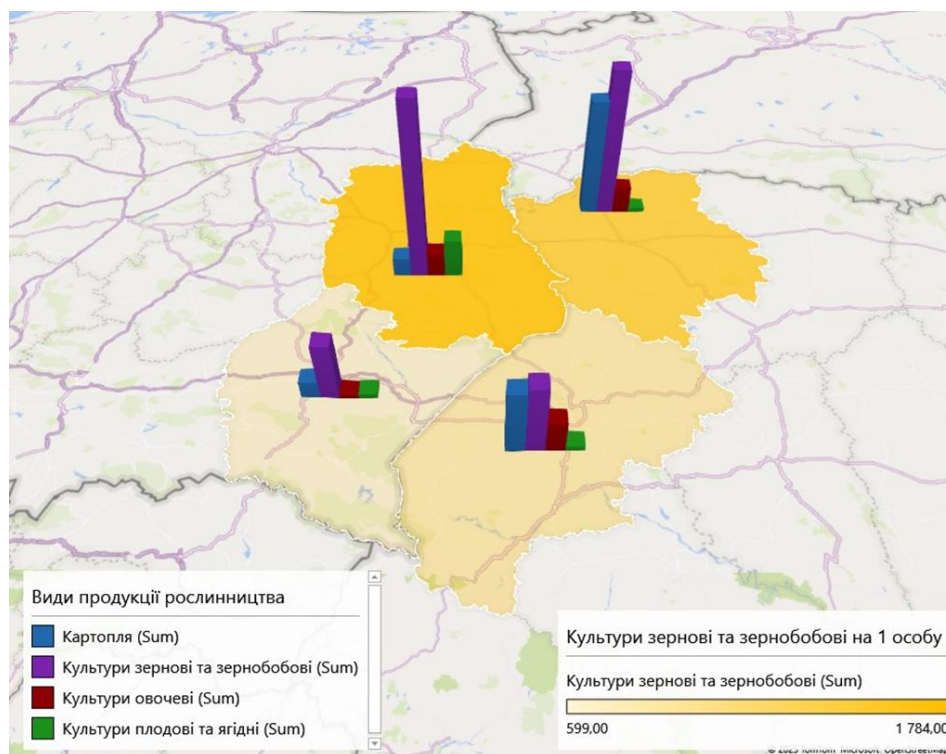


Рис. 2 Порівняння обсягів виробництва основної продукції рослинництва у регіонах польсько-українського прикордоння на 1 особу у 2021 році, кг (побудовано автором на основі джерел [2, 3, 4, 5])

Тваринництво, хоча й має меншу частку в загальній структурі сільського господарства, виконує важливу роль у забезпеченні населення необхідними продуктами харчування. Воно охоплює розведення різноманітних видів тварин, включаючи велику рогату худобу, свиней, птицю, а також інших сільськогосподарських тварин. Завдяки своїй різноманітності ця галузь забезпечує широкий асортимент продуктів харчування, таких як м'ясо, молоко, яйця, водночас створюючи сировинну базу для харчової промисловості.

Польська сторона регіону демонструє вищу спеціалізацію та продуктивність у тваринництві завдяки модернізованим фермам, тоді як в українській стороні прикордоння переважають дрібні й середні господарства з меншою рентабельністю.

Зважаючи на це, що досвід Польщі у впровадженні сучасних технологій у аграрний сектор та адаптації до європейських норм є надзвичайно важливим для модернізації українського аграрного сектору. Він може значно сприяти підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності не лише тваринництва, а й рослинництва в Україні.

Саме тому транскордонна співпраця між Польщею та Україною в аграрній сфері є важливим інструментом сталого розвитку прикордонних територій. Завдяки такому співробітництву буде забезпечуватися обмін досвідом і технологіями, що позитивно відображатиметься на розвитку сільськогосподарських територій, надасть необхідну підтримку дрібним фермерам та сприятиме впровадженню європейських стандартів у виробництво.

1. Miszczuk A., Shubalyi O. (red.) (2025). Polish-Ukrainian borderland as an area of transformation. Lublin: Maria Curie-Skłodowska University Press. 459 p.

2. Statistics Poland. official website. URL: <https://stat.gov.pl/en/>

3. Головне управління статистики у Львівській області: офіційний веб-сайт. URL: [https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/libr/books\\_stat.php](https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/libr/books_stat.php)

4. Головне управління статистики у Волинській області: офіційний веб-сайт. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/>

5. Львівська область у транскордонному просторі. Статистичні індикатори (2021). Збірник / За редакцією Зимовіної С.І. – Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2023. – 88с.

## Шубала І.В.

к.е.н, доцент, доцент кафедри економіки

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## ТРАНСКОРДОННЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ПОЛЬЩІ ТА УКРАЇНИ У СФЕРІ ВІДНОВЛЮВАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

Транскордонне співробітництво між Польщею та Україною у сфері відновлювальної енергетики є важливим напрямком співпраці, спрямованим на зміцнення енергетичної безпеки, сприяння сталому розвитку та інтеграції енергетичних систем обох країн з європейськими стандартами.

Відновлення та збільшення пропускної спроможності міждержавних ліній електропередачі дозволить збільшити експорт електроенергії з України до Польщі та сприятиме створенню європейської системи енергетичної безпеки. Варто налагоджувати співпрацю у газовій сфері щодо використання українських підземних сховищ газу для сезонного зберігання польських ресурсів, а також модернізації та розширення газової інфраструктури. В той же час досить актуальним є залучення польських інвестицій в українські проекти відновлюваної енергетики, активний обмін досвідом та технологіями між Польщею та Україною у сфері відновлюваної енергетики та є ключовим фактором для стимулювання інновацій, підвищення конкурентоздатності енергетичних секторів обох країн та прискорення енергетичного переходу до більш стійкого та екологічно чистого майбутнього. Це вимагає системної підтримки на державному рівні та активної співпраці між науковими установами, бізнесом та громадськими організаціями, зокрема компанія KNESS розширює свою діяльність на польському ринку. Україна може використовувати досвід Польщі у наближенні енергетичного законодавства до стандартів ЄС, особливо у сферах енергоефективності, інтеграції відновлюваних джерел енергії та зберігання природного газу.

Така програми як Interreg NEXT Poland – Ukraine 2021-2027 спрямована на підтримку транскордонного розвитку, включаючи проекти у сфері довкілля та енергетики. Програма має бюджет у понад 262 млн євро, значна частина якого буде спрямована на реалізацію спільних ініціатив. Варто відмітити, що саме подальше поглиблення інтеграції енергетичних ринків між Польщею та Україною має значний потенціал для підвищення енергетичної безпеки як обох

країн окремо, так і всього регіону Центрально-Східної Європи це відбувається завдяки кільком ключовим механізмам, зокрема інтегровані енергетичні системи дозволяють країнам взаємно підтримувати одна одну у випадку дефіциту генерації або проблем з постачанням з інших джерел. Україна має потенціал у відновлюваній енергетиці та атомній генерації, тоді як Польща активно розвиває власні джерела та має доступ до європейського ринку газу. Інтеграція дозволяє обом країнам використовувати ці переваги, забезпечуючи більш стабільне та різноманітне енергопостачання.

Об'єднані енергетичні системи мають більшу загальну встановлену потужність, що забезпечує краще резервування на випадок непередбачених обставин (наприклад, виходу з ладу генеруючих потужностей), а можливість обміну електроенергією дозволить краще балансувати виробництво та споживання, особливо з урахуванням зростаючої частки відновлюваних джерел енергії, які є більш залежними від погодних умов.

Спільні проекти між Польщею та Україною у сфері відновлюваної енергетики відіграють ключову роль у прискоренні енергетичного переходу та досягненні амбітних кліматичних цілей обох країн, а також сприяють декарбонізації регіону в цілому. Польща, як член Європейського Союзу, має значний досвід у впровадженні політик підтримки відновлюваної енергетики, розвитку відповідної інфраструктури та інтеграції «зеленої» енергії в енергосистему. Обмін цим досвідом з Україною, яка перебуває на шляху євроінтеграції, є безцінним для прискорення її власного енергетичного переходу. Кооперація науково-дослідних установ та приватних компаній обох країн може призвести до розробки інноваційних рішень у сфері відновлюваної енергетики, адаптованих до регіональних умов, а спільні освітні програми та тренінги для фахівців у галузі відновлюваної енергетики сприяють підвищенню рівня компетенцій та впровадженню передових технологій. Натомість розвиток міждержавних ліній електропередачі дозволяє ефективніше транспортувати електроенергію, вироблену з відновлюваних джерел, між країнами, балансує енергосистеми та зменшуючи втрати.

Саме інтеграція енергетичних ринків сприяє створенню більшого та більш ліквідного ринку для електроенергії, виробленої з відновлюваних джерел, що робить інвестиції в цей сектор більш привабливими. Україна, маючи значний потенціал у відновлюваній енергетиці, може експортувати «зелену» електроенергію до Польщі та інших країн ЄС, сприяючи їхнім кліматичним цілям. Відновлювані джерела енергії, на відміну від традиційних, не забруднюють повітря шкідливими речовинами, що позитивно впливає на здоров'я населення та стан довкілля. Саме будівництво великих вітрових та сонячних електростанцій на прикордонних територіях дозволить оптимізувати використання земельних ресурсів та підключення до існуючих мереж. Створення спільних підприємств з виробництва обладнання для відновлюваної енергетики сприятиме розвитку місцевої промисловості та створенню нових робочих місць. Саме спільні проекти між Польщею та Україною у сфері відновлюваної енергетики є потужним інструментом для прискорення енергетичного переходу, досягнення кліматичних цілей та зміцнення енергетичної безпеки обох країн і всього регіону. Вони сприяють обміну знаннями, залученню інвестицій, оптимізації інфраструктури та розширенню ринків для «зеленої» енергії. Обмін досвідом та технологіями між Польщею та Україною у сфері відновлюваної енергетики є також потужним каталізатором для розвитку інновацій та підвищення конкурентоздатності енергетичних секторів обох країн. Цей процес приносить взаємну вигоду та сприяє прогресу в галузі. Обмін технологіями дозволяє обом країнам отримати доступ до передових розробок у сфері відновлюваної енергетики, які можуть бути вже успішно впроваджені в одній з країн. Україна може скористатися досвідом Польщі як члена ЄС, що має доступ до європейських технологічних досягнень.

Отримані технології можуть бути адаптовані до місцевих умов та потреб кожної країни, що сприяє їх більш ефективному впровадженню. Спільні зусилля можуть бути спрямовані на локалізацію виробництва обладнання для відновлюваної енергетики, створюючи нові робочі



місця та зменшуючи залежність від імпорту, а кооперація між науковими установами, університетами та приватними компаніями обох країн може призвести до спільних досліджень та розробок нових, більш ефективних та економічно вигідних технологій у сфері відновлюваної енергетики. Таким чином обмін знаннями про найкращі практики управління енергосистемами, інтеграції відновлюваних джерел та використання систем накопичення енергії сприяє підвищенню ефективності та надійності енергетичних секторів обох країн, а розвиток інновацій у сфері відновлюваної енергетики відкриває нові ринкові ніші та можливості для створення нових підприємств, що спеціалізуються на виробництві обладнання, наданні послуг з монтажу та обслуговування, а також розробці програмного забезпечення для управління енергетичними системами.

Отже, активний обмін досвідом та технологіями між Польщею та Україною у сфері відновлюваної енергетики є ключовим фактором для стимулювання інновацій, підвищення конкурентоздатності енергетичних секторів обох країн та прискорення енергетичного переходу до більш стійкого та екологічно чистого майбутнього. Це вимагає системної підтримки на державному рівні та активної співпраці між науковими установами, бізнесом та громадськими організаціями.

1. Корнат Л., Горбачова Л. Особливості розбудови прикордонної інфраструктури Львівської області з метою розвитку транскордонного співробітництва. *Вісник Львівського університету. Філософсько-політологічні студії*. 2024. Вип. 52. С. 385-392.

2. Мережко В. А. Транскордонне співробітництво як інструмент місцевого та регіонального розвитку. *Advanced top technology*. 2024. № 2. С. 19-21.

3. Лендбел М. О. Модерні теоретичні підходи до дослідження транскордонного співробітництва у Європі. *Політичне життя*. 2022. № 3. С. 14-24.

**Шубалий О.М.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

## **БАЗОВІ ЗАСАДИ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

Наразі ключовими проблемами розвитку економіки регіонів польсько-українського прикордоння є недостатньо розвинена прикордонна інфраструктура, що ускладнює транскордонну мобільність товарів, послуг та робочої сили, а також наявність значної тіньової економіки, яка деформує конкуренцію та зменшує податкові надходження, поряд з відмінностями в регуляторних системах та стандартах, що створює бар'єри для інтеграції бізнес-середовищ обох країн. Вказані проблеми розглядалися у польсько-українській монографії [1].

Щодо транспортної інфраструктури, то обмежена кількість та пропускна спроможність автомобільних і залізничних пунктів пропуску призводить до значних черг, затримує переміщення вантажів і пасажирів, збільшуючи транспортні витрати та час доставки. Митна інфраструктура характеризується застарілістю обладнання, складними і тривалими митними процедурами, а також недостатньою кількістю кваліфікованого персоналу, що нерідко ускладнює та уповільнює митне оформлення товарів.

Стосовно логістичної інфраструктури, то слід відзначити недостатню кількість сучасних складських приміщень, логістичних центрів та сервісів у прикордонних регіонах, що значно обмежує можливості для ефективного управління ланцюгами поставок, особливо в умовах війни в Україні. Також існують значні проблеми розвитку інженерної інфраструктури, зокрема у сферах енергопостачання, водопостачання та водовідведення, а також недостатній розвиток телекомунікаційних мереж можуть стримувати інвестиції та розвиток бізнесу.

До ключових проблем, які також стримують розвиток прикордонних регіонів можна віднести також прояви елементів тіньової економіки. Насамперед, періодично виявляються факти незаконного переміщення товарів через кордон, що призводить до втрат бюджетів обох країн через несплату податків і митних зборів, а також створює нерівні умови конкуренції для легального бізнесу. Непоодинокими є факти і неофіційної зайнятості, зокрема можна відзначити високий рівень неформальної зайнятості, особливо в прикордонних районах, що позбавляє працівників соціальних гарантій та зменшує надходження до фондів соціального страхування.

Значною проблемою, особливо для українських прикордонних регіонів є також корупція. Адже корупційні дії на митниці, в органах місцевої влади та інших державних установах ускладнюють ведення бізнесу, відлякують інвесторів та підривають довіру до державних інститутів.

До важливих проблем можна віднести також наявність відмінностей у регуляторних системах та стандартах. Зокрема, існують законодавчі розбіжності через різні підходи до регулювання підприємницької діяльності, оподаткування, ліцензування та сертифікації ускладнюють транскордонну співпрацю та інвестиції. Наявні певні відмінності й у технічних стандартах, нормах безпеки та якості продукції, що можуть створювати бар'єри для торгівлі та виробничої кооперації. Складаними є також адміністративні процедури, що ускладнюють ведення бізнесу та реалізацію спільних проектів. А різні вимоги до контролю за рослинами та тваринами створюють перешкоди для торгівлі сільськогосподарською продукцією.

Ці проблеми є взаємопов'язаними та потребують комплексного підходу для їх вирішення, включаючи скоординовані дії урядів обох країн, органів місцевого самоврядування, бізнесу та громадських організацій. Усунення цих бар'єрів сприятиме активізації економічної діяльності, залученню інвестицій, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня життя населення у польсько-українському прикордонні.

Вирішення проблем розвитку економіки регіонів польсько-українського прикордоння потребує комплексного підходу.

Першочергово необхідно інвестувати в модернізацію та розширення прикордонної інфраструктури, включаючи пункти пропуску та логістичні центри. Спрощення та цифровізація митних процедур, а також посилення кадрового забезпечення митних органів, є критично важливими. Для боротьби з тіньовою економікою слід посилити контроль на кордоні та проводити спільні правоохоронні заходи. Гармонізація регуляторних систем та технічних стандартів шляхом міждержавних угод полегшить транскордонну співпрацю, а створення спільних бізнес-платформ та інформаційних центрів сприятиме налагодженню контактів між підприємцями обох країн.

Залучення інвестицій у прикордонні регіони через спеціальні економічні зони та грантові програми стимулюватиме економічне зростання. Розвиток транскордонної співпраці в галузі освіти та професійної підготовки підвищить якість трудових ресурсів. Підтримка спільних культурних та туристичних ініціатив зміцнить міжлюдські зв'язки та сприятиме розвитку суміжних галузей. Активізація діяльності євро регіонів та інших форм транскордонного співробітництва забезпечить координацію зусиль на регіональному рівні. Послідовна реалізація цих заходів створить сприятливе середовище для сталого економічного розвитку польсько-українського прикордоння.

Реалізація комплексу зазначених заходів матиме значний позитивний вплив на прискорення євроінтеграційних процесів України. Модернізація прикордонної інфраструктури та гармонізація митних процедур сприятимуть інтеграції до європейського економічного простору шляхом полегшення транскордонної торгівлі та вільного руху товарів.

Зменшення тіньової економіки та детінізація господарської діяльності підвищать прозорість національної економіки, наближаючи її до стандартів ЄС. Адаптація регуляторних

систем та технічних стандартів до європейських норм створить сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій та поглиблення економічної співпраці з країнами-членами ЄС.

Розвиток транскордонної співпраці та активізація діяльності євро регіонів зміцнять регіональні зв'язки та сприятимуть імплементації європейських практик на місцевому рівні. Підвищення якості трудових ресурсів через спільні освітні програми сприятиме адаптації українського ринку праці до європейських вимог. Підтримка культурних та туристичних обмінів зміцнить міжлюдські контакти та сприятиме формуванню європейської ідентичності. Загалом, послідовне впровадження цих заходів наблизить Україну до критеріїв членства в ЄС, поглиблюючи її економічну, соціальну та інституційну інтеграцію.

Регіональна політика розвитку польсько-українського прикордоння повинна базуватися на принципах збалансованого та сталого розвитку, враховуючи специфіку транскордонної території. Ключовим елементом є інтегрований підхід, що поєднує економічні, соціальні та екологічні аспекти розвитку з акцентом на транскордонній співпраці.

Пріоритетним напрямом має стати розбудова сучасної прикордонної інфраструктури, включаючи транспортні коридори, логістичні центри та пункти пропуску, для оптимізації транскордонної мобільності. Важливим є стимулювання інноваційної діяльності та підтримка малого і середнього підприємництва, особливо в секторах з високим потенціалом транскордонної кооперації.

Політика повинна сприяти гармонізації регуляторних середовищ та усуненню адміністративних бар'єрів для ведення спільного бізнесу. Розвиток людського капіталу через спільні освітні та культурні програми є необхідним для зміцнення транскордонних зв'язків та підвищення конкурентоздатності регіону. Екологічна політика має бути спрямована на збереження природних ресурсів та мінімізацію негативного впливу транскордонної діяльності на довкілля. Залучення інвестицій, зокрема через створення спеціальних економічних зон та транскордонних кластерів, сприятиме економічному зростанню. Підтримка транскордонних ініціатив у сфері туризму та культурної спадщини сприятиме диверсифікації економіки та підвищенню привабливості регіону. Ефективна система управління та координації на різних рівнях, з активною участю місцевих громад та бізнесу, є запорукою успішної реалізації політики. Впровадження механізмів моніторингу та оцінки ефективності регіональної політики забезпечить її адаптивність та відповідність стратегічним цілям розвитку польсько-українського прикордоння.

1. Miszczuk A., Shubalyi O. (red.) (2025). *Polish-Ukrainian borderland as an area of transformation*. Lublin: Maria Curie-Skłodowska University Press. 459 p.

**Шуман В. Ю.**

аспірант ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

**Каращенко В. С.**

аспірант кафедри фінансів імені Віктора Федосова

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

## **ГРАНТОВЕ ФІНАНСУВАННЯ НАУКИ В ПОЛЬЩІ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

У сучасному світі наука дедалі більше розглядається не як елемент культурного престижу, а як ключовий драйвер економічного розвитку, інноваційної динаміки та державної конкурентоспроможності. Саме з цієї позиції останнє десятиліття Польща системно трансформує свою модель фінансування наукових досліджень. Результатом стало формування зрілої, диверсифікованої інфраструктури, що дозволила значно посилити науковий потенціал

країни в умовах обмежених ресурсів. Для України цей досвід є важливим з огляду на потребу відновлення національної дослідницької спроможності після повномасштабної війни.

З 2011 по 2023 рік Національний науковий центр Польщі (NCN) інвестував у наукові проекти 15,69 млрд злотих, що за актуальним курсом становить близько 3,65 млрд євро. Це середнє річне фінансування на рівні 1,2 млрд злотих – сума, яка забезпечується виключно за рахунок державного бюджету [1]. Важливо, що половина цієї суми спрямовується на підтримку дослідників на ранніх етапах кар'єри – політика, яка орієнтована на формування довгострокового людського капіталу.

NCN спеціалізується на підтримці фундаментальних досліджень, тоді як прикладні напрями курує інше агентство – Національний центр досліджень і розвитку (NCBiR). Такий поділ функцій дозволяє забезпечити як стабільність базового наукового знання, так і стимулювати впровадження інновацій у бізнесі. Обидві інституції працюють на конкурсних засадах, із суворими процедурами експертизи та відкритим доступом до результатів відбору, що підвищує прозорість і ефективність використання коштів.

Фінансовий розподіл має яскраво виражену географічну нерівномірність: у 2023 році понад 60% грантів NCN отримали наукові установи чотирьох воєводств – Мазовецького (31,8%), Малопольського (18,5%), Великопольського (11,2%) та Нижньосілезького (9,1%) [2]. Це відображає концентрацію наукового потенціалу у Варшаві, Кракові, Познані та Вроцлаві, однак викликає побоювання щодо маргіналізації периферійних регіонів.

У відповідь на це, NCN реалізує політику регіонального згладжування – через спеціальні програми для малих університетів, освітні ініціативи, сприяння академічній мобільності та заохочення до міжінституційного партнерства. Хоча такі заходи не здатні миттєво змінити ситуацію, вони створюють інституційне середовище для довгострокового вирівнювання.

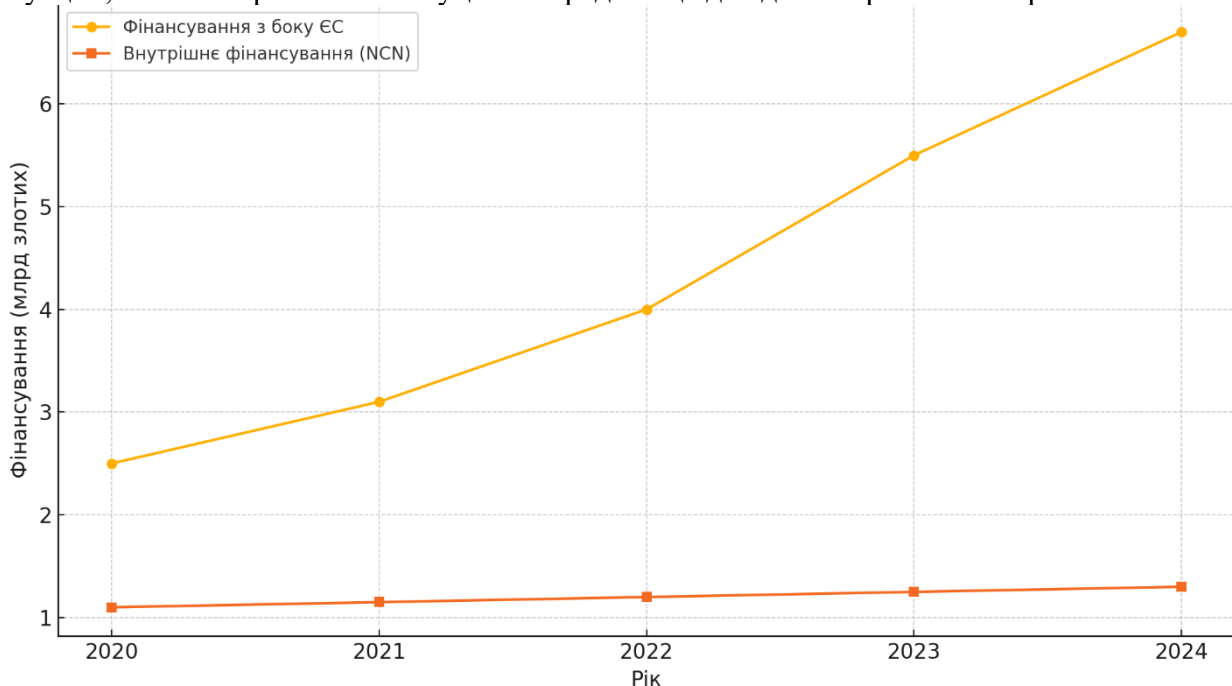


Рис 1. Порівняння обсягів фінансування дослідницьких проектів у Польщі з боку ЄС та внутрішнім державним фінансуванням через Національний науковий центр (NCN) у 2020–2024 роках

Джерело: сформовано авторами на основі [4–6].

Ключовим фінансовим важелем для польської науки є кошти ЄС. У 2024 році Польща отримала рекордні 27 млрд злотих у межах пакету відновлення після пандемії (NextGenerationEU), з яких значна частина спрямована на науково-дослідні програми, цифрову

трансформацію та «зелені» технології [3]. Варто зазначити, що ці кошти є змішаними – частково грантами, частково пільговими кредитами, – що дає гнучкість в управлінні борговим навантаженням.

Ці дані підтверджують тенденцію, яка простежується впродовж останніх п'яти років – обсяг європейського фінансування системно зростає та перевищує національне. На графіку нижче наведено порівняння фінансування польської науки з внутрішніх джерел (через NCN) і з європейських фондів у 2020–2024 роках.

Окрему роль відіграє участь Польщі в рамках програми Horizon Europe – найбільшої дослідницької ініціативи ЄС. Польські інституції залучають мільйони євро через участь у консорціумах, що не лише генерує додаткові ресурси, але й інтегрує національну науку у загальноєвропейський контекст.

Попри позитивну динаміку, система має свої обмеження. У 2023 році рівень успішності заявок до NCN впав до 13%, що є одним з найнижчих показників за всю історію агентства. Основна причина – бюджетні обмеження в умовах високої інфляції та зростаючої кількості якісних проєктів. Це підштовхує до необхідності збільшення фінансування: наразі NCN ініціює подвоєння свого бюджету до 673 млн євро, що, за оцінками, дозволить уникнути втрати перспективних досліджень [2].

Для України, де система фінансування науки довгий час залишалася фрагментарною і хронічно недофінансованою, польський приклад демонструє стратегічну доцільність і фінансову логіку інвестицій у дослідження. Ключові елементи, які варто адаптувати:

інституційне розділення функцій – створення окремих агентств для фундаментальних та прикладних досліджень дозволяє оптимізувати ресурсне планування та підвищити ефективність розподілу коштів;

фінансова підтримка молодих дослідників – впровадження програм на кшталт польської MINIATURA, яка забезпечує невеликі гранти для проведення пілотних досліджень, дозволяє зберігати молоді наукові кадри в системі;

максимальна участь у програмах ЄС – інтеграція з Horizon Europe, COST та іншими ініціативами дає доступ до міжнародного фінансування та партнерств;

збільшення частки ВВП на науку – у середньостроковій перспективі Україна має забезпечити принаймні 1% ВВП на дослідження і розробки, що є мінімальним порогом для сталого розвитку дослідницького сектору.

Досвід Польщі підтверджує, що державна інвестиція в науку – це не витрата, а інструмент економічного зростання, кадрового оновлення та міжнародної інтеграції. Успіх цього підходу базується на чітко структурованій системі управління, довгостроковому фінансовому плануванні та відкритості до зовнішніх джерел фінансування. Україна, попри всі поточні труднощі, має шанс скористатися цими уроками, тобто перетворити науку на точку опори для відновлення та модернізації держави.

1. Facts and figures Funding: National Science Centre. URL: <https://www.ncn.gov.pl/en/efekty/fakty-liczby>

2. Poland is funding fewer basic research grants as high inflation hits: Science Business Publishing Ltd. URL: <https://sciencebusiness.net/news/basic-science/poland-funding-fewer-basic-research-grants-high-inflation-hits>

3. Poland has received PLN 27 billion from the first application for payment from NRP: Ministry of Development Funds and Regional Policy. URL: [https://www.gov.pl/web/funds-regional-policy/poland-has-received-pln-27-billion-from-the-first-application-for-payment-from-nrp?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.gov.pl/web/funds-regional-policy/poland-has-received-pln-27-billion-from-the-first-application-for-payment-from-nrp?utm_source=chatgpt.com)

4. Буряченко А. Є., Жибер Т. В., Петруха С. В. Реалізація наукових досліджень у вищій освіті: особливості та перспективи. Освітня аналітика України. 2024. № 5 (31). С. 127–138. DOI: <https://doi.org/10.32987/2617-8532-2024-5-127-138>

5. Logvinov, P., Buriachenko, A., Gaponiuk, M., Petrukha, S., & Siusko, M. EU Cohesion Policy and Cross-border Cooperation: Strategies for Sustainable Development of the Carpathian Region. International journal of organization leadership. 2025. Volume 14, P. 170–189. DOI: <https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60471>

6. Petrukha, N., Petrukha, S., Karashchenko, V., Shuman, V., & Ptashchenko, O. Financing the education and research sector in times of war. Revista Eduweb. 2024. № 18(4). P. 286–296. DOI: <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2024.18.04.19>

*Наукове видання*

# **ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКЕ ПРИКОРДОННЯ ЯК СФЕРА ТРАНСФОРМАЦІЇ:**

**Матеріали міжнародного круглого столу  
28 березня 2025 року**

# **POLISH-UKRAINIAN BORDERLAND AS AN AREA OF TRANSFORMATION**

**Materials of the international round table  
28 March 2025, Lublin - Lutsk**

**Матеріали подано в авторській редакції**

Відповідальний за випуск:  
**д.е.н., професор Шубалий О.М.**

Відповідальний секретар:  
**Ходун Ю.О.**

Обкладинка:  
**Чернецький В.М.**

Відділ іміджу та промоції  
Луцького національного технічного університету  
43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75

Формат 60 x84 1/16. Ум.-друк. арк. 10,0.  
Наклад 300. Зам. 8.

Волинське обласне редакційно-видавниче підприємство «Надстир'я»  
43016, м. Луцьк, вул. Лесі Українки, 7 (юридична).  
43005, м. Луцьк, просп., Перемоги, 14. Офіс 317 (фактична).  
Тел. +38 067 33 41 306.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру ДК № 349 від 02.03.2001.