

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
АСОЦІАЦІЯ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ ПРИВАТНОЇ  
ФОРМИ ВЛАСНОСТІ  
«ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
УНІВЕРСИТЕТ «ПРОФ. Д-Р АСЕН ЗЛАТАРОВ», БОЛГАРІЯ  
АКАДЕМІЯ WSB У М. ДОМБРОВА ГУРНИЧА (ПОЛЬЩА)  
TURIBA UNIVERSITY (ЛАТВІЯ)  
НАО «КАЗАХСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМ. АБАЯ»  
«TRADE HOUSE UKRAINA» (РИГА, ЛАТВІЯ)**

## **«РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ЕПОХУ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ»**

**Матеріали ІV МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**04 грудня 2025 р.**

**Київ 2025**

«Резильєнтність економіки України в епоху трансформації та цифровізації» : матеріали ІV Міжнародної науково-практичної конференції., Київ, 04 грудня 2025 р./ Редкол.: О.І. Тимошенко та ін. Київ: Видавництво Європейського університету, 2025. 487 с.

Збірник містить матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Питання відбудови економіки України в контексті міжнародних інвестиційних стратегій відновлення», що відбулася 04 грудня 2025 р.

*Матеріали друкуються в авторській редакції*

### **Редакційна колегія:**

**Голова оргкомітету – Тимошенко О.І., д.філос.н., професор, Голова Асоціації навчальних закладів України приватної форми власності, ректор Європейського університету.**

**Заступники голови оргкомітету:**

**Тимошенко А.О., д.е.н., доцент, проректор з фінансово-економічних питань Європейського університету;**

**Гудзь Ю.Ф., д.е.н., доцент, проректор з наукової роботи Європейського університету;**

**Ягодзінський С.М., д.філос.н., професор, проректор з навчально-методичної роботи Європейського університету;**

**Димитров Іван, д.е.н., професор, професор кафедри економіки і менеджменту, Університету «Проф. Д-р Асен Златаров»;**

**Ребілас Р., проректор з міжнародної співпраці Академії WSB у Домброві Гурнічій (Польща);**

**Бергс І., професор, голова правління університету Turība, проректор з розвитку освітнього процесу та міжнародної співпраці університету (Латвія);**

**Щербатих Д.В., к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки, фінансів та обліку Європейського університету.**

**Ремига Ю.С., к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та логістики Європейського університету.**

### **Члени оргкомітету:**

**Сунцова О.О., академік АЕНУ, д.е.н., професор кафедри економіки, фінансів та обліку Європейського університету;**

**Соколенко Л.Ф., д.е.н., доц., професор кафедри економіки, фінансів та обліку Європейського університету;**

**Котвицька Н.М., д.е.н., доц., професор кафедри економіки, фінансів та обліку Європейського університету;**

**Остапенко Т.Г., д.е.н., доц., професор кафедри економіки, фінансів та обліку Європейського університету;**

**Соколова З.С., к.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу Європейського університету;**

**Борейчук І.О., к.псих.н., доц., завідувач кафедри загальної та соціальної психології;**

**Приймак Н.В., к.е.н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку Європейського університету;**

**Кравчук П.Ю., к.ю.н., доцент, декан юридичного факультету Європейського університету;**

**Амбер А.Ю., декан факультету економіки та менеджменту Європейського університету;**

**Атаманська С.С., голова ради молодих вчених, к.іст.н., доцент кафедри соціально-гуманітарних дисциплін Європейського університету.**

**Секретаріат: Боярина К.М.**

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ І. ЦИФРОВА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ТА НОВА ЕКОНОМІЧНА АРХІТЕКТУРА УКРАЇНИ – (ЦСР: №8 «Гідна праця та економічне зростання», №9 «Індустріалізація, інновації та інфраструктура»)

1. *Olesia Suntsova*. Strategic Resilience in Economic Systems: A Managerial and Governance Framework for Volatility.....14
2. **Ostapenko Tetiana** Economic categories of innovation development in context of firmness of Ukrainian economy.....19
3. *Yuliia Remyha*. Resilience of Ukraine’s Transport Infrastructure: Strategic Approaches and Digital Solutions in the Context of War and Post-War Recovery.....22
4. *Антонів І.* Формування адаптивних стратегій економічного розвитку в умовах глобальної нестабільності.....25
5. *Бабій В.М.* Особливості управління малими та середніми підприємствами в умовах резильєнтності економіки України.....27
6. *Бліновський А.Ю.* Оцінювання ефективності фіскальних стимулів у забезпеченні сталого розвитку аграрної сфери.....29
7. *Веклич В.А.* Робочий ресурс у зміцненні резильєнтності ринку праці України.....32
8. *Великань Д.В.* Специфіка дослідження автомобільного ринку в умовах економічної нестабільності.....36
9. *Гевці О.І.* Ключові складові по досягненню цілей з енергозбереження, згідно програми європейського союзу : стійкі системи, інновації та соціальна справедливість.....38
10. *Гривківська О.В., Колпак О.В.* Гармонізація екологічних і економічних цілей, як основа безпечного функціонування агропідприємств.....40
11. *Гривківська О.В., Тепловський О.В.* Інтегральна роль ресурсного потенціалу у забезпеченні економічної ефективності діяльності підприємств.....42
12. *Дацко О.* Інституційні механізми розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств у контексті євроінтеграційних трансформацій...44
13. *Денисюк О.В.* Іноземні інвестиції як драйвер економічного розвитку України.....47
14. *Карпінська Г.В., Берін Р.М.* Трансформація парадигми конкуренції в умовах цифрової економіки.....51
15. *Качмарський Д. Р.* Механізми цифрової резильєнтності та їх взаємодія із поведінковою економікою.....54
16. *Каюк В.М.* Вплив резильєнтності економіки на управління інтелектуальним капіталом.....56

17.	<b>Киричук Б.В.</b> Резильєнтність економіки та її вплив на розвиток агротуристичних підприємств.....	58
18.	<b>Кіщун А.</b> Геополітична суб'єктність України у динаміці сучасних міжнародних трансформацій.....	60
19.	<b>Климаш Н.І., Христофорова П.С.</b> Ринок праці за умов глобальної цифрової трансформації.....	62
20.	<b>Крикун В.В.</b> Розвиток лісового господарства Польщі: досвід впровадження інновацій для України.....	65
21.	<b>Ляшенко В.І., Землянкін А.І., Іванов С.В.</b> Визначення пріоритетів неоіндустріальної економічної повоєнної реконструкції Полтавської області з позицій різних шкіл економічної теорії.....	68
22.	<b>Наумкін А.В.</b> Державне регулювання у ракурсі розвитку ринку первинної нерухомості України під час повномасштабної війни.....	71
23.	<b>Нємов В.М.</b> Вплив резильєнтності економічного стану на забезпечення конкурентоспроможності підприємств машинобудування.....	74
24.	<b>Обозна А.О., Яковунік Д.І., Яковунік О.В.</b> Цифрова трансформація та резильєнтність у побудові економічної архітектури України.....	76
25.	<b>Омель Д.В., Михальчишина Л.Г.</b> Цифрова резильєнтність та нова економічна архітектура України.....	79
26.	<b>Охрущак А.В.</b> Роль телеком компаній у новій економічній архітектурі України.....	82
27.	<b>Патлаха О.С., Демідов В.В.</b> Інтеграція технологій штучного інтелекту та інтернету речей для підвищення резильєнтності критичної інфраструктури України.....	85
28.	<b>Петлін К.В.</b> Оптимізація логістичних процесів як запорука підвищення ефективності транспортно-логістичної системи України.....	87
29.	<b>Попик Н.В.</b> Формування цифрової стійкості економічних систем в умовах сучасних викликів.....	89
30.	<b>Потапов В.Є.</b> Вплив ринкової премії на конкурентоспроможність виробників електроенергії у контексті сталого розвитку України.....	92
31.	<b>Руднік С.А.</b> Бізнес в Україні в умовах трансформаційної економіки.....	94
32.	<b>Сірук О.М.</b> Цифрова резильєнтність суб'єктів господарювання у сфері торгівлі.....	98
33.	<b>Слюсарчук Л.І.</b> Трансформація і резильєнтність економіки України під час війни.....	102
34.	<b>Топорков В.С., Михайлишин О.М.</b> Необхідність залучення інвестицій у відбудову транспортно-логістичної інфраструктури України.....	106
35.	<b>Фімар С.В., Присяженко В.М.</b> Інноваційна модернізація аграрного сектору України: засади, фактори та механізми.....	109
36.	<b>Хворостяний В.С.</b> ІТ-індустрія як чинник економічної стійкості України в умовах цифрової трансформації.....	113
37.	<b>Хільман А.В.</b> Цифрові інновації як драйвер структурної модернізації	

промисловості України.....	116
38. <b>Чайка А. В.</b> Економічна безпека системи закладів вищої освіти крізь призму цифрової резильєнтності: стратегічні орієнтири для України.....	118
39. <b>Чорненький В.Г., Шарова С.В.</b> Цифрова резильєнтність та нова економічна архітектура України.....	122
40. <b>Якимович А.О., Каючко О.В.</b> Проекти розвитку транспортно-логістичної інфраструктури України.....	125
41. <b>Ярема В.</b> Зміна геополітичних орієнтирів України в умовах безпекових загроз.....	127

**СЕКЦІЯ II. FİNTECH ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ  
ФІНАНСОВОГО РИНКУ – (ЦСР: №13 «Боротьба зі зміною клімату», №17  
«Партнерство заради сталого розвитку»)**

1. <b>Береза С.В.</b> Мобільний банкінг крізь призму поведінкової економіки: емоційні чинники фінансових рішень.....	130
2. <b>Вареник В.В.</b> Використання техніки дерева рішень в сфері фінансового моніторингу.....	134
3. <b>Виклюк М.І., Вовк М.С.</b> Необхідність податкового регулювання бізнесу.....	137
4. <b>Гаврилюк А.В., Михальчишина Л.Г.</b> Основні чинники та передумови розвитку FinTech-індустрії.....	139
5. <b>Гелей Л.О.</b> Розвиток цифрових платіжних систем та їх вплив на поведінку споживачів.....	143
6. <b>Громико А.В.</b> Фінансові технології у боротьбі зі зміною клімату: цифрова трансформація українського фінансового ринку в умовах війни.....	146
7. <b>Жигало А.В., Кулик Ю.М.</b> Fintech як інструмент боротьби зі зміною клімату та формування глобальних партнерств заради сталого розвитку.....	149
8. <b>Захарків М.</b> Сучасні підходи до адміністрування фінансового моніторингу: управлінські аспекти та виклики.....	152
9. <b>Защипас С.М., Петрук О.М.</b> Віртуальні активи між збереженням вартості та фінансовою нестабільністю: міжнародні тенденції впровадження та виклики регулювання.....	155
10. <b>Карпович С.С., Михальчишина Л.Г.</b> Цифрова трансформація банківських операцій в Україні: виклики та перспективи FinTech.....	159
11. <b>Кравчук Ю.О.</b> Концепції фіскального механізму підтримки бізнесу в сучасних умовах.....	162
12. <b>Кукса В.М.</b> Цифрова трансформація операційної діяльності банків та розвиток необанкінгу.....	165
13. <b>Овсієнко В.В.</b> Токенізація як стратегічний інструмент цифрової трансформації економіки України.....	169
14. <b>Ординський В.А.</b> Ефективність фінансових ринків: ключові проблеми та	

передумови її забезпечення.....	171
15. <b>Орябинський А.С., Терновий С.В.</b> Фінансово-кредитні механізми підтримки розвитку малого бізнесу та сфери обслуговування в умовах відбудови економіки України.....	175
16. <b>Паранькевич М.І., Ткаченко О.В.</b> Фінансова безпека України та державне регулювання внутрішнього ринку споживчих товарів: теоретико-методологічні засади.....	180
17. <b>Поліщук Л.А.</b> Стратегічні вектори цифрової трансформації банку як основа його економічної резильєнтності.....	184
18. <b>Приходько О.В.</b> Цифрова трансформація страхового ринку в умовах розвитку Fintech.....	185
19. <b>Симич С.Д.</b> Роль цифровізації в управлінні проблемними активами банківської системи України в особливий період економічної нестабільності.....	190
20. <b>Степанов О.О.</b> Трансформація та цифровізація управління людським капіталом у банках України в контексті резильєнтності економіки: контент-аналіз річних звітів (2022–2024).....	193
21. <b>Філяр С.В., Патлаха О.С., Сімаков С.Г.</b> Інноваційна трансформація українських банків: цифрові сервіси, фінтех проєкти та технологічні стратегії.....	199
22. <b>Щербатих Д.В.</b> Переваги та загрози цифрової трансформації банківської системи України.....	203

### СЕКЦІЯ III. AI-DRIVEN МЕНЕДЖМЕНТ: ІННОВАЦІЙНІ ПРОЄКТИ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ – (ЦСР: №9 «Інновації та інфраструктура», №11 «Сталий розвиток міст і громад»)

1. <b>Білик І.М., Галицький А.Є.</b> Перспективи використання інструменту Balanced Scorecard для управління структурою капіталу.....	207
2. <b>Ванін А.О.</b> Цифрова резильєнтність у системі методології управління людським капіталом ІТ-компаній.....	209
3. <b>Вовченко А.О., Ряднов К.Д.</b> Репутаційний менеджмент та інноваційний розвиток організацій в умовах євроінтеграції.....	213
4. <b>Воронько-Невіднича Т.В., Громова Н.В.</b> Репутаційна резильєнтність підприємств: управлінські рішення лідерів як драйвер формування довіри в умовах війни.....	217
5. <b>Гонтарук В.В.</b> Механізми підвищення стійкості українських підприємств через цифрові торговельні екосистеми.....	219
6. <b>Гончаренко А.С., Воронько-Невіднича Т.В.</b> Використання штучного інтелекту в управлінні інноваціями на підприємстві.....	222
7. <b>Горощак Н.Я.</b> Управління конкурентоспроможністю підприємств на рівні регіонального ринку: стратегічний аспект.....	224

8. *Гривківська О.В., Кацун Д.М.* Моделювання ефективності використання інвестиційних ресурсів в умовах цифровізації підприємств харчової промисловості.....228
9. *Держипільський Ю.* Трансформація бізнес-моделей малих підприємств харчової промисловості в умовах цифровізації.....230
10. *Дмитрієв Г.В., Законь М.І.* Реструктуризація розподілу промислових підприємств та розвиток міжнародного науково-технічного співробітництва у енергетичній сфері.....233
11. *Донець О.В.* Управління економічною безпекою на підприємствах в умовах турбулентності економіки України.....236
12. *Іськів О.* Комплексний розвиток ресурсного потенціалу підприємств цивільного і промислового будівництва як фактор підвищення конкурентоспроможності.....239
13. *Карпа М.Б.* Інноваційний розвиток підприємств: організаційне забезпечення та фінансування.....241
14. *Клоков А.Р., Дяченко П.В.* Визначення та класифікація ризиків ІТ-проектів.....243
15. *Комар А.М.* Інвестиційний потенціал інноваційних проєктів цифровізації залізничної логістики в умовах індустрії 4.0.....246
16. *Котвицька Н.М.* Державна підтримка інноваційно-інвестиційного розвитку агропродовольчої сфери.....248
17. *Котвицький А.Ю.* Маркетингові чинники формування екологічної конкурентоспроможності підприємства.....252
18. *Куркович С.В., Сидоренко Ю.В.* Активізація механізмів інноваційного розвитку промислових підприємств у контексті євроінтеграційної трансформації економіки України.....256
19. *Кухта П.* Управління ризиками проєктів економічного розвитку підприємств в умовах інформаційних перетворень.....259
20. *Лаврик К.В.* Роль венчурного капіталу у фінансуванні інноваційних проєктів.....261
21. *Лиховський Д.О.* AI-Driven менеджмент як інструмент розвитку інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств та підвищення їх інвестиційної привабливості.....264
22. *Майор Р.В.* Проблеми та перспективи залучення іноземних інвестицій в епоху трансформації та цифровізації.....266
23. *Маррацца М.* Інноваційна політика ЄС: можливості для України.....269
24. *Негода Є.А.* Інтеграція AI-інструментів у стратегію сталого розвитку підприємства як фактор інвестиційної привабливості.....271
25. *Немчиков Ю.М., Гарас К.М.* Фінансово-кредитні механізми розвитку та стратегічна конкурентоспроможність аграрних підприємств в умовах ринкової непередбачуваності.....274
26. *Новицький В.В.* AI-орієнтовані підходи до моніторингу та оцінювання

ефективності	організаційно-економічного	механізму	
природокористування.....			278
27. <b>Новосад І.</b>	Розвиток процесів забезпечення інвестування в умовах трансформації економічного середовища.....		281
28. <b>Онищенко С.М.</b>	Адаптивні підходи до забезпечення цифрової стійкості підприємств в умовах зовнішньої непередбачуваності.....		283
29. <b>Павлик В.</b>	Інституційний та поведінковий виміри розвитку ціннісно-орієнтованого управління підприємством.....		286
30. <b>Павлюківський Н.В., Цюпка Н.Є.</b>	Управління інвестиційними ресурсами підприємства у контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки....		289
31. <b>Патлай В.І.</b>	Складнощі в управлінні проєктами підприємства в умовах резильєнтності економічної ситуації в Україні.....		292
32. <b>Полозова Т.В., Саліхов М.М.</b>	Акселерація інновацій через цифровізацію та штучний інтелект: уроки ЄС для України.....		294
33. <b>Польова Н.М., Польова А.В.</b>	Формалізація складових механізму управління інноваційним потенціалом підприємства.....		298
34. <b>Синечко С.В.</b>	Оптимізація бізнес-процесів із фокусом на підвищення якості продукції підприємств у період економічних викликів.....		300
35. <b>Соколова Л.В., Саліхов М.М.</b>	Засади політики ЄС щодо цифровізації та впровадження штучного інтелекту для прискорення інновацій на підприємствах.....		302
36. <b>Титаренко А.О.</b>	Інноваційна діяльність підприємств у період адаптації до змін економічного середовища України.....		305
37. <b>Тихонович О.Ю.</b>	Інновації та інвестиції як чинники конкурентоспроможності аграрних підприємств.....		307
38. <b>Філіппов О.М.</b>	Організація та управління інструментами антикризового менеджменту на підприємстві.....		310
39. <b>Філяр С.В., Глембицький О.В., Коваленко О.В.</b>	Аналіз сучасного стану формування та розвитку інтелектуального капіталу в умовах цифровізації та застосування технологій штучного інтелекту.....		312
40. <b>Філяр С.В., Довгань В.В.</b>	Суб'єкти інноваційної діяльності.....		316
41. <b>Філяр С.В., Коваль Д.О.</b>	Ключові суб'єкти інноваційної діяльності та їх роль у формуванні регіональної інноваційної екосистеми.....		319
42. <b>Фрідріхсон М.А.</b>	AI-Driven менеджмент у системі розвитку інвестиційної діяльності та інноваційної привабливості аграрних підприємств.....		322
43. <b>Ховрак І.В., Загірняк Д.М.</b>	Адаптація міжнародних моделей оцінки цифрової зрілості закладів вищої освіти: управління цифровою трансформацією для забезпечення резильєнтності.....		324
44. <b>Хомич С.В.</b>	Роль цифрових технологій у розвитку конкурентного потенціалу підприємств аграрно-промислового комплексу України.....		327
45. <b>Чередніченко С.Ф.</b>	Впровадження логістичних механізмів для оптимізації управління виробництвом на прикладі ПрАТ «МХП».....		331

## АКСЕЛЕРАЦІЯ ІННОВАЦІЙ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІЗАЦІЮ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: УРОКИ ЄС ДЛЯ УКРАЇНИ

*Полозова Т.В.,  
д.е.н., професор, завідувач кафедри економічної кібернетики та  
управління економічною безпекою,  
Харківський національний університет радіоелектроніки,  
Саліхов М.М.,  
Здобувач вищої освіти,  
Харківський національний університет радіоелектроніки*

В умовах глобалізації та швидких технологічних змін інновації стають основним елементом не лише державної політики, а й корпоративних стратегій, а також реалізації Цілей сталого розвитку (ЦСР). Вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємств, ефективному використанню ресурсів і створенню умов для довгострокового економічного зростання, орієнтуючи його на інновації [6]. Досвід ЄС свідчить, що активна підтримка з боку держави та бізнесу у реалізації дослідницьких проєктів і впровадженні інновацій суттєво підвищує ефективність застосування новітніх технологій. Для України впровадження таких підходів є важливим етапом на шляху євроінтеграції та досягнення національних пріоритетів розвитку.

Протягом останнього десятиліття штучний інтелект (ШІ) став одним із основних драйверів інновацій, які активно впливають на різні галузі промисловості та економіки загалом. Європейський парламент офіційно зазначив, що ШІ не тільки стимулює розвиток нових бізнес-моделей, а й сприяє прискоренню цифровізації економіки, а також модернізації таких секторів, як промисловість, транспорт, охорона здоров'я та будівництво. Його визнано стратегічною технологією XXI століття, здатною значно підвищити продуктивність, сприяти інноваціям і зміцнювати конкурентоспроможність, зокрема серед малих і середніх підприємств (МСП).

ШІ займає центральне місце в концепції Індустрії 4.0, інтегруючи фізичні, цифрові та біологічні системи в єдину виробничу екосистему. Завдяки автоматизації, сенсорним мережам та кіберфізичним системам виробничі процеси стають автономними, адаптивними та безперервними, що значно підвищує продуктивність, оптимізує використання ресурсів і забезпечує безпечні умови праці. Таким чином, ШІ сприяє модернізації інфраструктури, розвитку економіки та реалізації Цілі 9 ЦСР щодо стимулювання інновацій у промисловості.

Європейський Союз ухвалив низку стратегічних документів, спрямованих на цифровізацію та інтеграцію ШІ в різні галузі економіки [1]. Зокрема, Біла книга підкреслює [2], що сучасне та майбутнє економічне зростання все більше визначається цінністю, створюваною даними. У цьому контексті системи ШІ

розглядаються не лише як потужний інструмент для прискорення інновацій, а й як механізм вирішення важливих соціально-економічних проблем, таких як зміни клімату, демографічні трансформації та підвищення ефективності державного управління.

Документ окреслює стратегічні пріоритети, що безпосередньо впливають на реалізацію ЦСР. Щодо формування інноваційної економіки та розвитку промисловості, Біла книга наголошує на великому потенціалі Європи як користувача та виробника технологій ШІ. Це стало можливим завдяки потужним науково-дослідним центрам, стартапам та конкурентоспроможному виробництву в ключових секторах, таких як машинобудування, охорона здоров'я, енергетика та сільське господарство. Розвиток інфраструктури, цифрових компетенцій та інвестицій у передові технології сприяє створенню висококваліфікованих робочих місць, зміцненню технологічного суверенітету та інтеграції Європи в глобальні ланцюги створення вартості.

Особливу увагу заслуговує впровадження нейроморфних систем, які імітують нейробиологічну архітектуру. Ці системи дозволяють автоматизувати промислові та транспортні процеси, що підвищує ефективність виробництва та логістики. Окрім економічних переваг, ШІ дає змогу оцінювати використання ресурсів і ухвалювати рішення з урахуванням екологічної безпеки, підтримуючи цілі Європейського зеленого курсу щодо скорочення викидів та раціонального використання ресурсів. Таким чином, ШІ сприяє одночасно технологічним інноваціям і екологічній та енергетичній стійкості.

Біла книга також акцентує увагу на розвитку цифрових навичок, грамотності в роботі з даними та міждисциплінарних компетенцій. Створення мереж університетів і центрів передового досвіду забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, сприяє цифровій інклюзії, зменшенню технологічної нерівності та формуванню стійкого людського капіталу.

Окремо слід зазначити підтримку МСП, для яких передбачено зміцнення цифрових інноваційних центрів та платформ «ШІ на запит», а також забезпечення доступу до фінансування та експертної підтримки для інтеграції ШІ у виробничі та бізнес-процеси. Такий комплексний підхід стимулює розвиток інноваційної екосистеми та створення нових висококваліфікованих робочих місць, що безпосередньо корелює з ЦСР і забезпечує інклюзивний і сталий економічний розвиток.

Для України досвід ЄС слугує важливим орієнтиром у розвитку цифровізації та побудові інноваційної економіки. Стратегічна ціль 16 [4] передбачає створення сприятливих умов для розвитку внутрішньої інфраструктури, орієнтованої на дослідження, інновації та впровадження рішень у сфері ШІ. Ключове завдання цієї цілі – формування комплексної системи, що інтегрує наукові установи, заклади вищої освіти, стартапи та приватні компанії, сприяючи координації зусиль державного та приватного секторів у створенні інноваційного середовища. Розбудова такої інфраструктури дозволить

підвищити технологічну автономію України, стимулювати розвиток високотехнологічних секторів та посилити міжнародне лідерство країни в сфері ІІІ.

Одним із ключових завдань є формування інноваційного кластера, який об'єднує різні суб'єкти наукової та технологічної діяльності для розробки та впровадження рішень у сфері ІІІ та урядування. Відповідальними за реалізацію виступають Мінцифри, МОН, Мінекономіки, Міненерго, Національна академія наук України, а за згодою – вищі навчальні заклади. Передбачається, що протягом 2025-2027 років буде забезпечено запуск інноваційного кластера, створення новітніх рішень у сфері ІІІ та урядування, а також активний технологічний обмін і міжнародне співробітництво, що сприятиме інтеграції України у глобальні інноваційні процеси та зміцненню її позицій на світовому ринку.

Паралельно з розвитком кластера важливо забезпечити належну регуляторну основу для впровадження ІІІ. У рамках цього завдання планується створення Білої книги щодо підходів України до регулювання ІІІ, що забезпечить передбачуваність строків і вимог національного законодавства та формування сприятливого інноваційного середовища, необхідного для розвитку високотехнологічних рішень.

Додатково стратегія [4] передбачає підтримку практичного застосування високотехнологічних продуктів на базі ІІІ та блокчейн. Це включає створення нормативно-правових умов для тестування та вдосконалення нових продуктів, підвищення їхньої конкурентоспроможності та стимулювання інновацій у високотехнологічному секторі. Відповідальними органами виступають ключові міністерства, що забезпечує комплексний і системний підхід до інтеграції технологій у різні сфери економіки та розвитку інноваційної екосистеми. Нарешті, реалізація національного плану розвитку ІІІ [4] передбачає створення сприятливих умов для впровадження технологій, ухвалення програмного документа Кабінетом Міністрів України та системне втілення стратегічних рішень у державному та приватному секторах. Очікуваними результатами є науково-технологічна консолідація, підвищення ефективності досліджень, активізація інноваційної діяльності та формування передумов для сталого розвитку економіки знань в Україні, що забезпечить країні конкурентні переваги на міжнародній арені та сприятиме зменшенню зовнішньої технологічної залежності.

У контексті реалізації національного плану розвитку ІІІ важливість моніторингу стає ще більш очевидною. В умовах швидких технологічних змін та постійно зростаючої конкуренції на міжнародному ринку моніторинг, як зазначено в роботі [6], є ключовим інструментом для оцінки ефективності інноваційних процесів і впровадження новітніх технологій. Він дозволяє оперативно виявляти проблеми, визначати слабкі місця у стратегії впровадження ІІІ та інновацій, а також коригувати управлінські рішення відповідно до змін у

бізнес-середовищі. Регулярний збір і аналіз даних щодо впровадження ШІ, інвестицій у нові технології та їхнього впливу на економічні результати дозволяють не тільки коригувати поточні стратегії, а й прогнозувати тенденції розвитку. Такий підхід забезпечує адаптивність і гнучкість у реалізації національних ініціатив.

З 2023 року ЄС повністю інтегрував вимірювання впровадження ШІ на рівні підприємств у стандартне опитування, що дає змогу систематично оцінювати рівень застосування ШІ. Для стандартизації методології серед держав-членів ЄС і забезпечення порівнянності даних, а також для визначення спільних підходів до складання, перевірки та публікації статистики, пов'язаної з ШІ, Євростат надає детальні методологічні вказівки в [3] щодо використання ІКТ у підприємствах. У [3] ШІ визначається як системи, що застосовують такі технології, як текстова аналітика, комп'ютерний зір, розпізнавання мови, генерація природної мови, машинне навчання та глибинне навчання для збору та/або використання даних з метою прогнозування, генерування рекомендацій або прийняття рішень. Модуль Е «Штучний інтелект» містить сім блоків питань, що охоплюють ключові технології ШІ та їхні бізнес-застосування. Це дозволяє комплексно оцінювати впровадження ШІ на підприємствах, виявляти області практичного застосування, рівень автономії технологій, а також етичні та правові аспекти використання ШІ.

Досвід ЄС у впровадженні передових технологій, зокрема ШІ, є важливим орієнтиром для України в процесі цифровізації та формування інноваційної економіки. Адаптація європейських стратегій і підходів дозволить Україні створити сприятливі умови для розвитку технологічної інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності на міжнародній арені. Створення інноваційних кластерів, розвиток цифрових компетенцій і підтримка МСП є основними напрямками реалізації національного плану розвитку ШІ, що сприятиме інтеграції України в глобальні технологічні процеси. Водночас важливим елементом є постійний моніторинг впровадження інновацій, який дозволяє коригувати стратегії, оцінювати ефективність технологій і оперативно реагувати на зміни в бізнес-середовищі.

#### *Список використаних джерел*

1. *European Parliament. Civil law rules on robotics: Resolution of 16 February 2017 with recommendations to the Commission (2015/2103(INL)).* 2017. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=oj:JOC\\_2018\\_252\\_R\\_0026](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=oj:JOC_2018_252_R_0026)
2. *European Commission. White paper on artificial intelligence: A European approach to excellence and trust.* 2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52020DC0065>

3. Eurostat. *European business statistics compilers manual for ICT usage and e-commerce in enterprises – 2023 edition*. 2023. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-manuals-and-guidelines/w/ks-gq-23-012>
4. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках (Розпорядження № 1351-р). 2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text>
5. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Модель інноваційного розвитку компетентної організації. *Економічний простір*, 2024. № 191. С. 384–389. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-65>
6. Полозова Т. В. Моніторинг інноваційно-інвестиційного розвитку бізнес-структур / *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнесосвіта. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 4 листопада 2025 р.) / За заг. ред. д.е.н., проф. Т.В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2025. С. 94–97.*

## **ФОРМАЛІЗАЦІЯ СКЛАДОВИХ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

*Польова Н.М., к.е.н., доцент*

*Польова А.В., ст. викладач*

*Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»*

В умовах високої невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища поступальний розвиток інноваційно орієнтованих підприємств можливо забезпечити лише за допомогою розробки та впровадження якісно нових способів управління інноваційним потенціалом. При цьому в ході створення ефективного механізму управління інноваційним потенціалом слід враховувати не лише особливості його формування, а й інноваційні можливості підприємств, щоб застосування даного механізму дозволило забезпечити досягнення запланованих показників інноваційної діяльності підприємств на системній основі.

Механізм управління є важливою частиною управлінської системи. Виконуючи організуючу, інформаційну, активізуючу, координуючу, регулюючу, інфраструктурну функції, він задає необхідний темп та напрямок розвитку комерційного підприємства відповідно до поставлених цілей та під визначальним впливом факторів зовнішнього середовища.

Беручи до уваги високу динамічність інноваційної діяльності комерційних підприємств та роль механізму як регулятора економічних відносин, вважаємо за можливе сформулювати визначення механізму управління інноваційним потенціалом підприємства як динамічної сукупності форм, методів та засобів, за допомогою яких центр інноваційної відповідальності, приймаючи управлінські рішення, впливає на інноваційні компетенції, процеси, а також керовані параметри зовнішнього середовища з урахуванням поточної ринкової ситуації для найкращого використання обмежених ресурсів та їх інтегрування в технологічні потоки, що генеруються, з метою досягнення максимального