



Журнал з менеджменту,
економіки та технологій,
№ 1, 2026

Зміст	
Lutpulla A. Omarbakiyev Vehicle taxation in kazakhstan: institutional challenges and transformation directions within the esg framework	3
Кошкалда І.В., Князь О.В., Анопрієнко Т.В., Ряснянська А.М. Розвиток кадрового потенціалу у сфері геодезії та землеустрою	14
Гуторов О. І., Гуторова О. О. Вплив цифрових технологій на ефективність управління агропідприємствами	32
Судомир С. М., Іванько А. В. Стратегічне управління ефективністю акціонерних товариств в умовах цифрової трансформації та сталого розвитку: інтегрований підхід	45
Дюкарев А.О. Аналіз організаційно-економічних умов функціонування підприємницьких структур у аграрному секторі	58
Пономарьова М.С. Інноваційно-інвестиційні механізми розвитку трансферу зелених технологій у системі забезпечення екологічної стійкості	74
Дейнега М. В. Оцінка ефективності компаній у сфері соціальної відповідальності в аспекті національної та глобальної конкурентоспроможності	88
Лишенко В.В. Сучасний стан та проблеми реалізації соціально-відповідального управління персоналом у громадах Сумської області	98
Чернега І. І., Жарун О. В., Присяжна Л. В., Кірбай Т. В. Ризик-менеджмент та інноваційні підходи до соціального підприємництва в умовах євроінтеграції	113
Гуцал Т. І. Понятійно-категоріальний апарат управління ланцюгами поставок продукції	124

Тимчук С. В. Інтеграція принципів екологічного менеджменту у стандарти якості та безпеки турпродукту підприємницького сектору сільського зеленого туризму	134
Бірченко Н.О. Управління виробничим потенціалом аграрних підприємств: обліково-аналітичний аспект	145
Резнік Н. П., Макарова Т. О. Управління інноваційним розвитком організацій у прибережній зоні куяльницького лиману	160
Петренко О.І. Інструментальне забезпечення реалізації сучасної концепції маркетингу в системі управління аграрним підприємством	172
Майданюк Р. П. Концептуальна модель формування підприємницького середовища в умовах післявоєнного відновлення	186
Левченко., Ю. Г., Рябенко В. В. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ПІДПРИЄМСТВ	197
Боднар. О. В., Сливінська О. Б., РОЛЬ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ В ФОРМУВАННІ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ	214
Безугла Л.С. Системна трансформація бізнес-процесів великих сільськогосподарських підприємств: економічний та управлінський аспект	225
Бєлобородова М.В., Камишнікова Е.В., Мутерко Г.М. Розвиток інноваційного середовища України в умовах цифрової трансформації та повоєнної відбудови	239
Ніценко В.С., Деньгуб В.В. Інвестиційно-інноваційне забезпечення розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств: сучасні виклики та управлінські рішення	252
Калівошко О. М. Роженюк Д. С. Фінтех, як локомотив фінансової трансформації ринків капіталу	268
Швиданенко О.А., Пономаренко О.С., Швиданенко В.І., Тупало Т.К. Цифрові ініціативи як каталізатор трансформації операційних моделей підприємства: оцінка результативності та економічного ефекту	282
Dashchenko H., Vialets O., Tulush L., Palii S. Financial transformation of agricultural companies in the process of integration into international capital markets in the context of the development of digital financial technologies	300
Кульганік О.М., Галан Л.В., Калугіна Н.А. Менеджмент і маркетинг в умовах цифровізації: нові можливості для бізнесу	317

Лозинська Т.М., Мазур Ю.В., Ткаченко О.О., Загребельний Д.С. Цифровізація як ключовий імператив соціально-економічного розвитку України	336
Міщенко Р.А., Карюк А.М., Ступень Н.М. Ревіталізація малих річок лісостепу на прикладі річки свинківка	353

Лозинська Т.М. доктор наук з державного управління, професор,
професор Економіки та публічного управління,
**Полтавський державний аграрний університет, Полтава,
Україна**

e-mail: tamara.lozynska@pdaa.edu.ua

ORCID iD: [0000-0003-2858-9374](https://orcid.org/0000-0003-2858-9374)

Мазур Ю.В. к-т економ.н., доцент, доцент кафедри управління
бізнесом Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом, Київ, Україна

e-mail: gy_89@ukr.net

ORCID iD: 0000-0002-4728-4640

Ткаченко О.О. аспірант кафедри економічної теорії,
**Київський національний економічний університет імені Вадима
Гетьмана, Київ, Україна**

E-mail: alexandrt564@gmail.com

ORCID iD: 0009-0004-0569-6120

Загребельний Д.С. аспірант кафедри економічної теорії,
**Київський національний економічний університет імені Вадима
Гетьмана, Київ, Україна**

E-mail: dima.zagreb3@gmail.com

ORCID iD: 0009-0009-4482-4806

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІМПЕРАТИВ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Метою роботи є дослідження сучасного стану та закономірностей цифровізації в соціально-економічному розвитку України, виявлення ключових досягнень і структурних викликів цифрової трансформації, а також обґрунтування комплексу стратегічних пріоритетів і механізмів прискорення цифрового розвитку в умовах воєнного та постконфліктного відновлення. У процесі дослідження використано методи системного аналізу, структурно-функціональний та порівняльний методи, метод класифікації та узагальнення, а також табличний метод подання результатів. Встановлено, що цифровізація в Україні є не лише технологічним процесом, а й стратегічним інструментом досягнення європейської інтеграції, економічної стійкості та модернізації державних інститутів. Виявлено, що Україна досягла вагомих результатів у цифровій

трансформації: рівень інтернет-проникнення суттєво зріс, платформа «Дія» охоплює мільйони користувачів та широкий спектр цифрових послуг, а ІТ-сектор перетворився на один із ключових драйверів національного ВВП. Систематизовано вплив цифрової трансформації на п'ять ключових секторів – сільське господарство, промисловість, банківський сектор, роздрібну торгівлю та охорону здоров'я, - у кожному з яких зафіксовано суттєве підвищення продуктивності та ефективності. Класифіковано п'ять груп системних викликів цифрового розвитку: цифровий розрив між містом і селом, загрози кібербезпеці, регуляторні прогалини у сферах штучного інтелекту та блокчейну, дефіцит цифрових навичок і нерівномірність інфраструктурного розвитку, – для кожної з яких визначено конкретні механізми подолання. Обґрунтовано чотири стратегічних пріоритети прискорення цифровізації: реалізація Національної стратегії широкосмугового доступу, створення Національного центру кіберзахисту, розробка адаптивних нормативно-правових рамок та запуск масштабної програми розвитку цифрових навичок для широких верств населення. Прогнозується, що комплексна цифровізація забезпечить значне зростання ВВП протягом наступного десятиліття, створить значну кількість нових висококваліфікованих робочих місць і позиціонує Україну як провідного експортера цифрових послуг у Східній Європі.

Ключові слова: *цифровізація, цифрова трансформація, соціально-економічний розвиток, електронне урядування, ІТ-сектор, платформа «Дія», цифровий розрив, кібербезпека, фінансові технології, цифрова інфраструктура.*

Постановка проблеми. Сучасне соціально-економічне середовище України формується під впливом триваючого воєнного конфлікту, що руйнує фізичну та цифрову інфраструктуру, євроінтеграційних зобов'язань щодо узгодження з цифровими стандартами ЄС та необхідності подолання успадкованої бюрократичної неефективності державних інститутів. У цих умовах цифровізація набуває характеру стратегічного імперативу соціально-економічного розвитку – неодмінної передумови економічної стійкості, модернізації державного управління та конкурентоспроможності національної економіки. Ключовими проблемами, що стримують повноцінну реалізацію цього імперативу, є критичний цифровий розрив між містом і селом, загострення кіберзагроз, регуляторна невизначеність у сферах штучного інтелекту та блокчейну, дефіцит цифрових навичок у значної частини робочої сили, а також нерівномірність розгортання сучасної телекомунікаційної інфраструктури в регіональному розрізі [1-3].

Водночас реальні здобутки цифрової трансформації – стрімке зростання електронних державних послуг, розвиток ІТ-сектору та фінтех-екосистеми, цифровізація ключових галузей економіки – засвідчують наявність міцного підґрунтя для системного прискорення цифрового розвитку. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю комплексного осмислення цифровізації як ключового імперативу соціально-економічного розвитку України, виявлення структурних викликів та обґрунтування стратегічних механізмів їх подолання в умовах воєнного та постконфліктного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження цифровізації як чинника соціально-економічного розвитку охоплюють широке коло питань – від макроекономічних ефектів цифрової трансформації до галузевих і управлінських аспектів її реалізації. О. Борисюк, М. Дацюк-Томчук та Н. Ліповська-Маковецька [4] досліджують удосконалення розвитку фінансового ринку України в цифрових умовах, аналізуючи вплив цифровізації на демaterialization грошових потоків та обґрунтовуючи необхідність регуляторних змін у сферах валютної лібералізації, страхування та ринків капіталу відповідно до стандартів ЄС. В. Титок та Д. Распутний [5], а акож В. Ніценко та Р. Остапенко [6], розкривають імперативи управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки, визначаючи цифрову трансформацію центральною складовою успішного управління та виокремлюючи принципи структурованості й деталізації як основоположні для забезпечення ефективного цифрового розвитку. А. Череп та ін. [7] концептуалізують цифровізацію економіки як нову парадигму сталого розвитку і конкурентоспроможності, систематизуючи підходи до оцінювання її ефективності за економічними, соціальними та екологічними параметрами й формулюючи рекомендації для державної політики та бізнесу.

Н. Рижикова та ін. [8] досліджують вплив цифровізації на трансфертне ціноутворення в Україні, акцентуючи на регуляторних ризиках цифрової трансформації та необхідності адаптації підприємницьких стратегій до нових вимог у сферах податкової політики та захисту даних. В. Мельничук та К. Бояринова [9] аналізують цифровізацію розвитку людського капіталу, обґрунтовуючи, що підвищення рівня цифрових компетенцій працівників є запорукою економічного зростання підприємств на рівні провідних країн світу. О. Панкратова [10] узагальнює цифровізацію як сучасний тренд розвитку менеджменту, розкриваючи її стратегічний характер як інвестиції держав і підприємств, спрямованої на підвищення ефективності, продуктивності праці та економію ресурсів. Л. Батченко та О. Рева [11] досліджують

тенденції та перспективи цифровізації економіки країни, доводячи, що розуміння процесів цифрової трансформації сприяє розробці комплексних стратегій розвитку на рівні держави, регіону та окремого підприємства. І. Калінін [12] аналізує тенденції цифровізації бізнесу в Україні та світі у 2018–2026 рр., доводячи, що кібербезпека, розвиток інфраструктури та державна підтримка через програму «Дія» є визначальними чинниками рівномірного цифрового розвитку. Л. Райчева та В. Горбаньова [13], В. Ніценко та Р. Остапенко [14] досліджують цифрову трансформацію бізнес-процесів як основну складову стратегії розвитку підприємств, підкреслюючи роль державних органів у підтримці цифровізації та важливість інвестицій у науково-дослідницькі проекти й цифрові екосистеми. Таким чином, наукові праці демонструють консенсус щодо стратегічного значення цифровізації для соціально-економічного розвитку, однак питання комплексної оцінки її досягнень і системних бар'єрів в умовах воєнного конфлікту та постконфліктного відновлення України залишається недостатньо дослідженим.

Постановка завдання. Метою роботи є дослідження цифровізації як ключового імперативу соціально-економічного розвитку України шляхом аналізу поточного стану цифрової трансформації державного управління, реального сектору та фінансової сфери, виявлення досягнутих результатів і системних бар'єрів цифрового розвитку, а також обґрунтування стратегічних пріоритетів і механізмів прискорення цифровізації в умовах воєнного конфлікту та постконфліктного відновлення з урахуванням євроінтеграційного вектору.

Методика дослідження. Для досягнення поставленої мети застосовано комплекс взаємодоповнюючих методів наукового пізнання. Метод системного аналізу уможливив розкриття взаємозалежностей між рівнем цифрової інфраструктури, інституційним середовищем та соціально-економічними наслідками цифрової трансформації в Україні. Структурно-функціональний метод застосовано для розмежування та опису складових цифрової екосистеми – електронного урядування, ІТ-сектору, фінтех-середовища та галузевої цифровізації – і виявлення функціональних зв'язків між ними. Порівняльний метод забезпечив зіставлення динаміки показників цифрового розвитку України в розрізі років, а також їх співвіднесення з міжнародними рейтингами. Метод класифікації використано для групування системних викликів цифрового розвитку та відповідних інструментів їх подолання. Табличний метод забезпечив структуроване представлення емпіричних даних щодо динаміки цифрової інфраструктури та галузевого впливу цифрової трансформації. Метод узагальнення дозволив сформулювати обґрунтовані стратегічні

рекомендації щодо прискорення цифровізації як ключового імперативу соціально-економічного розвитку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті України цифровізація означає всебічну інтеграцію цифрових технологій у всі сфери суспільства, економіки та державного управління з метою підвищення ефективності, доступності та інноваційності. Ця трансформація передбачає впровадження цифрових інструментів, платформ та процесів, які докорінно змінюють спосіб взаємодії громадян з державними службами, функціонування бізнесу та створення економічної вартості. В Україні цифровізація – це не лише технологічний прогрес, а й стратегічний шлях до європейської інтеграції, економічної стійкості та модернізації державних інституцій, які історично обтяжені бюрократичною неефективністю.

Це визначення набуває особливої вагомості з огляду на унікальний контекст, в якому розгортається українська цифрова трансформація. Необхідність цифрової трансформації в Україні підсилюється низкою факторів, що збігаються, роблячи її критично важливою для соціально-економічного розвитку країни. Триваючий конфлікт прискорив потребу у стійкій цифровій інфраструктурі та наданні послуг дистанційно, одночасно продемонструвавши стратегічне значення технологічного суверенітету. Прагнення України до членства в Європейському Союзі вимагає узгодження з цифровими стандартами та рамками ЄС, що створює як тиск, так і можливості для швидкої модернізації. Молоде, технічно підковане населення країни та розвинений ІТ-сектор забезпечують міцну основу для цієї трансформації, позиціонуючи цифровізацію як необхідність для виживання та каталізатор майбутнього процвітання [15].

Зазначені передумови знайшли своє відображення в реальних показниках цифрового розвитку, що фіксуються вже у найближчій перспективі. Станом на 2026 рік Україна досягла значних успіхів у цифровій трансформації, незважаючи на безпрецедентні виклики. Країна посідає 58-ме місце серед 193 країн в Індексі розвитку електронного урядування ООН, демонструючи стабільне поліпшення порівняно з попередніми роками. Поширення цифрової інфраструктури досягло вагомих рубежів: рівень проникнення Інтернету становить приблизно 71% населення, а рівень проникнення мобільних телефонів перевищує 130%. Флагманська цифрова платформа уряду, «Дія», зареєструвала понад 19 мільйонів користувачів, що становить майже половину населення України, і пропонує понад 50 цифрових послуг – від зберігання документів до реєстрації бізнесу [16]. Динаміку зростання ключових показників цифрової інфраструктури за 2022–2026 роки представлено нижче (див. Таблицю 1).

Таблиця 1. Показники розвитку цифрової інфраструктури України (2024–2026 рр.)

Показник цифрової інфраструктури	2022	2023	2024	2025	2026
Рівень проникнення Інтернету	59%	63%	67%	69%	71%
Рівень проникнення мобільного зв'язку	120%	122%	125%	127%	130%
Покриття мережею 4G	72%	78%	85%	89%	92%
Користувачі платформи «Дія»	8,5 млн	11,2 млн	15 млн	17 млн	19 млн
Кількість доступних цифрових послуг	2850	3450	4050	4200	4300+
Місце в рейтингу ООН з е-урядування	83-тє	75-тє	69-тє	63-тє	58-ме

Джерело: складено на основі [16]

Дані Таблиці 1 наочно демонструють системний характер цифрового поступу, що підтверджується й позиціями країни на міжнародному рівні. Позиція України в міжнародних рейтингах цифрового розвитку відображає як досягнутий прогрес, так і потенціал для подальшого поліпшення. Країна піднялася в рейтингу «Партнерства з цифрового розвитку» Світового банку та демонструє особливі сильні сторони в галузі цифрових навичок та інноваційного потенціалу. Однак залишаються виклики у сфері підключення сільських територій до мережі та інфраструктури кібербезпеки – сферах, які стають дедалі важливішими з огляду на сучасну ситуацію з безпекою. Уряд поставив собі за мету досягти 95% покриття ширококутовим інтернетом до 2027 року та виділив значні ресурси на зміцнення цифрової стійкості, позиціонуючи Україну як нового лідера у сфері цифрового врядування, здатного реагувати на кризові ситуації.

Досягнуті макропоказники цифрового розвитку реалізуються через конкретні інституційні механізми та секторальні трансформації, що формують нову архітектуру національної економіки. Електронні державні послуги стали наріжним каменем цієї трансформації, а платформа «Дія» очолює революцію у сфері надання державних послуг. Окрім 19 мільйонів користувачів «Дії», платформа опрацювала понад 400 мільйонів цифрових транзакцій з моменту свого запуску, скоротивши час бюрократичного опрацювання в середньому на 75%. До додаткових цифрових державних послуг належить система електронних закупівель «Прозорро», яка заощадила державному бюджету приблизно 2,1 млрд доларів завдяки

підвищенню прозорості та конкуренції. Міністерство цифрової трансформації оцифрувало 95% найбільш запитуваних державних послуг, що дозволяє громадянам повністю онлайн виконувати завдання – від реєстрації бізнесу до подання заяв на соціальні виплати, що значно підвищує ефективність державного управління [17].

Успіхи електронного врядування безпосередньо кореспондують зі зміцненням позицій вітчизняного ІТ-сектору, що перетворився на самостійний локомотив економічного зростання. ІТ-сектор став ключовим рушієм економічної стійкості України, забезпечуючи приблизно 4,5% національного ВВП станом на 2026 рік, порівняно з 3,8% у 2021 році. Це зростання становить понад 7,8 млрд доларів річного доходу, а в секторі зайнято понад 285 000 фахівців по всій країні. Українські ІТ-компанії успішно підтримували свою діяльність і навіть розширювалися у складні часи, причому багато з них переїжджали всередині країни, а не за кордон, що свідчить про відданість сектору національному розвитку. Серед основних здобутків – укладення компаніями з розробки програмного забезпечення довгострокових контрактів з міжнародними клієнтами та поява понад 15 нових стартапів-«єдинорогів» з 2022 року, що позиціонує Україну як значного гравця у глобальній цифровій економіці [18].

Галузеву специфіку цифрових перетворень в окремих секторах економіки відображено в Таблиці 2. Наведені в Таблиці 2 дані свідчать про те, що цифрова трансформація охопила всі ключові сектори, однак її глибина та конкретні форми суттєво різняться залежно від галузевої специфіки. Традиційні галузі зазнали значної цифрової трансформації, а сільське господарство стало лідером у цій сфері завдяки технологіям точного землеробства та впровадженню Інтернету речей (IoT). Українські агротехнологічні компанії розробили рішення, що дозволяють оптимізувати зрошення, контролювати стан ґрунту та прогнозувати погодні умови, що призвело до підвищення врожайності на 25% та скорочення втрат ресурсів на 30%. Виробнича галузь прийняла принципи Індустрії 4.0: великі підприємства впровадили автоматизовані виробничі лінії та системи профілактичного обслуговування, що дозволило підвищити продуктивність на 18%. Сектор послуг також отримав значні переваги: у роздрібній торгівлі обсяг електронної комерції зріс на 300%, а в галузі охорони здоров'я розширено послуги телемедицини, що дозволило охопити на 45% більше пацієнтів завдяки дистанційним консультаціям. Реальна економіка виявилась особливо сприйнятливою до цифрових новацій у фінансовому секторі, де технологічні зміни відбуваються найшвидше і мають найбільш відчутний вплив на повсякденне господарське життя. Інновації у сфері фінансових технологій революціонізували платіжну екосистему та

банківський сектор України: зараз на цифрові платежі припадає 85% усіх транзакцій порівняно з 45% у 2020 році. Регуляторна пісочниця Національного банку України дозволила 23 стартапам у сфері фінтех протестувати інноваційні рішення, зокрема грошові перекази на основі блокчейну та системи кредитного рейтингу на базі штучного інтелекту.

Таблиця 2. Вплив цифрової трансформації на ключові сектори економіки України

Сектор	Вплив цифрової трансформації	Вимірювані результати
Сільське господарство	Точне землеробство, IoT-сенсори, моніторинг дронами	Зростання врожайності на 25%, зниження втрат ресурсів на 30%
Промисловість	Впровадження Industry 4.0, автоматизовані виробничі лінії	Підвищення продуктивності на 18%, зниження витрат на 22%
Банківський сектор	Цифрові сервіси, мобільні платежі	85% транзакцій здійснюються онлайн, зниження витрат на 40%
Роздрібна торгівля	E-commerce платформи, цифрові платежі	Зростання онлайн-продажів на 300%, 60% платежів – безготівкові
Охорона здоров'я	Телемедицина, електронні медичні записи	Зростання дистанційних консультацій на 45%, підвищення ефективності на 35%

Джерело: складено на основі [18]

Поширення мобільного банкінгу сягнуло 78% дорослого населення, а безконтактні платежі зросли на 400% з 2022 року. Ці інновації не лише покращили фінансову інклюзію, а й підвищили економічну прозорість та зменшили тіньову економіку, причому безготівкові транзакції сприяли 12-відсотковому зростанню ефективності збору податків [19].

Разом з тим масштабність і темпи цифрового поступу не повинні затушовувати реальних структурних суперечностей, що гальмують рівномірний розвиток цифрової економіки в країні, – суперечностей, систематизованих нижче (див. Таблицю 3). Незважаючи на значний прогрес, Україна стикається із серйозними викликами, які загрожують підірвати її зусилля з цифрової трансформації. Цифровий розрив між міськими та сільськими районами залишається значним: рівень проникнення Інтернету в сільській місцевості становить лише 52% порівняно з 89% у міських центрах, що створює диспропорції у доступі до цифрових послуг та економічних можливостей. Загрози кібербезпеці різко посилюються: Україна щомісяця зазнає понад 2 800 кібератак, що вимагає постійної пильності та значного виділення ресурсів для захисту критичної цифрової інфраструктури. У сфері нових технологій, таких як штучний

інтелект, блокчейн-додатки та захист даних, зберігаються прогалини в законодавстві, що створює невизначеність для бізнесу та гальмує інновації. Крім того, дефіцит цифрових навичок зачіпає 35% робочої сили, причому багатьом бракує базової цифрової грамотності, необхідної для ефективної участі в сучасній економіці [20].

Таблиця 3. Ключові виклики цифрової трансформації України та напрями їх подолання

Сфера викликів	Поточний вплив	Рекомендовані рішення
Цифровий розрив	52% сільського населення проти 89% міського мають доступ до Інтернету	Національна програма розвитку широкопasmового доступу, субсидування підключення
Кібербезпека	Понад 2800 кібератак щомісяця	Посилення кіберзахисту, розвиток міжнародної співпраці
Регуляторні прогалини	Невизначеність у сферах ШІ та блокчейну	Формування комплексної цифрової законодавчої бази
Дефіцит навичок	35% робочої сили не володіє цифровими навичками	Національні програми цифрової грамотності, перекваліфікація
Інфраструктура	Нерівномірне впровадження 5G	Прискорення розгортання 5G, розвиток edge computing мереж

Джерело: складено на основі [20]

Розуміння зазначених викликів, детально відображених у Таблиці 3, дозволяє перейти від діагностики до формулювання конкретних стратегічних відповідей. Щоб прискорити цифровізацію та забезпечити сталий розвиток, Україна повинна надати пріоритет кільком взаємопов'язаним ініціативам. По-перше, реалізація комплексної Національної стратегії широкопasmового доступу з цільовими інвестиціями у розмірі 2,5 млрд доларів протягом п'яти років для досягнення 95-відсоткового покриття інтернетом на всій території країни, з особливим акцентом на сільські громади, що мають недостатній доступ до мережі. По-друге, створення надійної системи кібербезпеки шляхом заснування Національного центру кіберзахисту та запровадження обов'язкових стандартів кібербезпеки для критичної інфраструктури. По-третє, розробка адаптивних нормативно-правових рамок, здатних швидко реагувати на технологічні інновації, забезпечуючи при цьому захист споживачів та чесну конкуренцію. Нарешті, запуск масштабної програми розвитку цифрових навичок, орієнтованої на 2 мільйони громадян щорічно, завдяки партнерству між урядом, навчальними закладами та організаціями приватного сектору [21-26]. Послідовна реалізація запропонованих заходів відкриває перед Україною значно ширший горизонт можливостей, ніж просто технологічна модернізація. Успішна

цифрова трансформація обіцяє довгострокові переваги для економіки та суспільства в цілому. Економічні прогнози вказують, що комплексна цифровізація може збільшити ВВП на 15–20 % протягом наступного десятиліття, створити 500 000 нових висококваліфікованих робочих місць та позиціонувати Україну як провідного експортера цифрових послуг у Східній Європі. У соціальному плані цифрова інклюзія покращить доступ до освіти, охорони здоров'я та державних послуг для всіх громадян незалежно від географічного розташування, зменшивши нерівність та покращивши якість життя. Крім того, Україна, що отримує цифрові можливості, зміцнить свої демократичні інститути завдяки підвищеній прозорості, участі громадян та ефективному врядуванню, одночасно формуючи стійкість до майбутніх криз та забезпечуючи свій шлях до європейської інтеграції та довгострокового процвітання.

Висновки та перспективи подальших наукових досліджень.

Проведене дослідження підтверджує, що цифровізація в сучасних умовах є безальтернативним імперативом соціально-економічного розвитку України, реалізація якого визначається здатністю держави, бізнесу та суспільства синхронізувати технологічну модернізацію з інституційними перетвореннями. Систематизація здобутків і викликів цифрової трансформації дозволила виявити п'ять груп системних бар'єрів – територіальну нерівність цифрового доступу, кіберзагрози, регуляторні прогалини, дефіцит цифрових компетенцій та інфраструктурну асиметрію – і відповідні механізми їх подолання, а також класифікувати вплив цифровізації на ключові сектори реальної економіки. Успішне просування цим шляхом потребує поетапної реалізації чотирьох стратегічних пріоритетів: від розгортання національної широкопasmової інфраструктури та побудови системи кіберзахисту – через формування адаптивного регуляторного середовища – до масштабних програм розвитку цифрових навичок із залученням потенціалу міжнародних програм підтримки EU4Digital, «Горизонт Європа» та інструментів ЄБРР. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку методологічних підходів до оцінювання цифрової зрілості окремих секторів економіки, аналіз регіональної диференціації цифрового розвитку в умовах постконфліктного відновлення, а також вивчення довгострокового впливу цифровізації на продуктивність праці та якість життя населення України.

Список використаної літератури

1. Ніценко В.С., Попович В.В., Сухій Я.В., Рябенко А.Я., Галицький О.М. *Інвестиційна привабливість та оптимізація контейнерних перевезень: Моногр.* Одеса: Пальміра, 2009. 178 с.

2. Ніценко В.С., Остапенко Р.М., Ганжуренко І.В. Аграрні підприємства: стратегічне управління їх розвитком. *Матеріали Другої Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем»*. Харків: ХНТУСГ, 2019. С. 14-16.

[https://khntusg.com.ua/wp-](https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2019/11/materiali_ii_konferencii_hntusg_11-12.04.2019.pdf)

[content/uploads/2019/11/materiali_ii_konferencii_hntusg_11-12.04.2019.pdf](https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2019/11/materiali_ii_konferencii_hntusg_11-12.04.2019.pdf)

3. Ніценко В.С. Інноваційна компонента розвитку великотоварних корпоративних вертикально-інтегрованих структур у агропродовольчій сфері. Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств. *Проблематика 2015 р.: інноваційний розвиток підприємств аграрної сфери економіки: матеріали IV міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (25-28 травня 2015 р)*. Львів: ЛНАУ, 2015. С. 253-256.

4. Борисюк О., Дацюк-Томчук М., Ліповська-Маковецька Н. Імперативи розвитку фінансового ринку України в умовах цифровізації. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 2. С. 168–176. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-168-176>

5. Титок В. В., Распутний Д. С. Імперативи управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 7. <https://doi.org/10.32782/dees.7-12>

6. Ніценко В. С., Остапенко Р. М. Бізнес-аналіз та його інтеграція у стратегічне управління підприємствами. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 18 листопада 2025 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2025. С. 228-230. <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/conf-14-11-25-materv.pdf>*

7. Череп А., Воронкова В., Череп О. Цифровізація економіки як нова парадигма сталого розвитку і конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-75>

8. Журавель А., Ніценко В. Виклики конкурентоспроможності аграрної продукції в умовах динамічних змін. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку: Зб. матеріалів X Міжнар. наук.-практ. конференції. К.: КНЕУ, 2025. С. 735-737. <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/51244>

9. Рижикова Н., Бірченко Н., Остапенко Р. Вплив цифровізації на трансфертне ціноутворення в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-81>

10. Мельничук В. Е., Бояринова К. О. Цифровізація розвитку людського капіталу. *Стратегія і механізми регулювання промислового*

розвитку. 2023. № 25. С. 21-25. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278414>

11. Панкратова О. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>

12. Батченко Л. В., Рева О. В. Цифровізація економіки країни: тенденції та перспективи. *Туризм та гостинність у Центральній та Східній Європі*. 2023. № 9. С. 12-19. <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-9-2>

13. Калінін І. Аналіз тенденцій цифровізації бізнесу. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 4(51). С. 57-65. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-8>

14. Ніценко В. С., Остапенко Р. М. Цифрова трансформація аграрного підприємництва в контексті стратегій сталого розвитку та європейської інтеграції. *Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі: зб. праць учасників IV Міжнар. наук.-практ. конф.* (6-7 листоп. 2025 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2025. С. 59-62. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.30735509>

15. Райчева Л. І., Горбаньова В. О. Цифрова трансформація бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку*. 2024. № 30. С. 71-76. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040>

16. Ніценко В.С., Мазіна К.С., Цуканов О.Ю., Остапенко Р.М. Соціально-економічні імперативи розвитку України. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 4. С. 41-58.

17. Digital State UA. Ukraine's GovTech Topping Global Rankings: UN E-Government Survey 2024 and Diia Platform Results. Київ: Ministry of Digital Transformation of Ukraine, 2025. URL: <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/ukraines-govtech-topping-global-rankings>

18. Digital State UA. Ukraine's GovTech Topping Global Rankings and the Impact of Diia and ProZorro on Public Service Delivery. Київ : Ministry of Digital Transformation of Ukraine, 2025. URL: <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/ukraines-govtech-topping-global-rankings>

19. IT Ukraine Association. Tech360: How IT is Driving Economic and Technological Transformation in Ukraine. Київ: IT Ukraine Association, 2026. URL: <https://itukraine.org.ua/en/tech360-how-it-is-driving-economic-and-technological-transformation/>

20. National Bank of Ukraine. Cashless Payments Dominated Card Transactions in 2024. Київ: NBU, 2025. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami>

21. ITU. Ukraine Digital Development Country Profile 2025. Geneva : International Telecommunication Union, 2025. URL: https://www.itu.int/en/ITU-D/Regional-Presence/Europe/Documents/Publications/2025/Final_Ukraine%20Digital%20Development%20Country%20Profile.pdf

22. World Bank. A National Broadband Development Strategy and Implementation Plan for Ukraine. Washington, DC: World Bank, 2022. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/896591621848142525/pdf/A-National-Broadband-Development-Strategy-and-Implementation-Plan-for-Ukraine.pdf>

23. Остапенко Р., Поливана Л., Мазоренко М. Роль цифрових проєктів у трансформації обліку та аналізу фінансових даних. *Via Economica*. 2025. № 9. С. 62–70. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-9-9>

24. Ніценко В.С., Гавриш В.І., Захарченко О.В. Модель оптимізації мережі вищих навчальних закладів в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2018. № 1. С. 31-44. http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2018_1_7

25. Мартин Т. В., Ніценко В. С. Етичні виклики та безпекові аспекти використання штучного інтелекту в бізнес-середовищі. *Штучний інтелект: сталий розвиток освіти, науки, індустрії: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф.*, Харків, 11–12 груд. 2025 р. / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, Нац. акад. пед. наук України, Ін-т модернізації змісту освіти, Florida State University (USA). Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2025. С. 262-266. <https://surli.cc/loqxpt>

26. Nitsenko V., Martyn T. Artificial intelligence and digital transformation of credit unions: global trends and perspectives for Ukraine and Turkey. pp. 433. *1st International Ankara Scientific Research and Innovation Congress* (December 25-26, 2025 Ankara, Turkiye): Proceedings Book. Editor Assoc. Prof. Dr. Mehmet Zeki UYANIK, 2025. https://www.euroasiacongress.org/_files/ugd/614b1f_d518299660964e42a06c8cb0e6173683.pdf

References

1. Nitsenko, V.S., Popovych, V.V., Sukhii, Ya.V., Riabenko, A.Ia., & Halytskyi, O.M. (2009). *Investytsiina pryvablyvist ta optymizatsiia konteinernykh perevezen: Monohr*. Odesa: Palmira.

2. Nitsenko, V.S., Ostapenko, R.M., & Hanzhurenko, I.V. (2019). Ahrarni pidpryiemstva: stratehichne upravlinnia yikh rozvytkom. *Materialy Druhoi Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Upravlinnia rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system»*. Kharkiv: KhNTUSH. pp. 14-16. https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/21089/1/Upravlinnia%20rozvytkom%20sotsialno-ekonomichnykh%20system_2019_6.pdf

3. Nitsenko, V.S. (2015). Innovatsiina komponenta rozvytku velykotovarnykh korporatyvnykh vertykalno-intehrovanykh struktur u ahroprodovolchii sferi. Efektyvnist funktsionuvannia silskohospodarskykh pidpryiemstv. *Problematyka 2015 r.: innovatsiinyi rozvytok pidpryiemstv ahrarnoi sfery ekonomiky: materialy IV mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (25-28 travnia 2015 r)*. Lviv: LNAU. pp. 253-256.

4. Borysiuk, O., Datsyuk-Tomchuk, M., & Lipovska-Makovetska, N. (2020). Improvements of the financial market development of Ukraine in digital conditions. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, 2, 168–176. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-168-176>

5. Tytok, V. V., & Rasputnyi, D. S. (2024). Imperatyvy upravlinnia rozvytkom pidpryiemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Imperatives of enterprise development management in the context of digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 7. <https://doi.org/10.32782/dees.7-12>

6. Nitsenko, V. S., & Ostapenko, R. M. (2025). Biznes-analiz ta yoho intehratsiia u stratehichne upravlinnia pidpryiemstvamy. *Stratehichni priorityety rozvytku bukhholderskoho obliku, audytu ta opodatkuvannia v umovakh hlobalizatsii: materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Sumy, 18 lystopada 2025 r.) / za red. prof. Nazarenka O.V.* Sumy: SNAU. pp. 228-230. <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/conf-14-11-25-materv.pdf>

7. Cherep, A., Voronkova, V., & Cherep, O. (2025). Tsyfrovizatsiia ekonomiky yak nova paradyhma staloho rozvytku i konkurentospromozhnosti [Digitalization of the economy as a new paradigm of sustainable development and competitiveness]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-75>

8. Zhuravel, A., & Nitsenko, V. (2025). Vykylyky konkurentospromozhnosti ahrarnoi produktsii v umovakh dynamichnykh zmin. *Innovatsiine pidpryiemnytstvo: stan ta perspektyvy rozvytku: Zb. materialiv X Mizhnar. nauk.-prakt. konferentsii*. K.: KNEU. pp. 735-737. <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/51244>

9. Ryzhykova, N., Birchenko, N., & Ostapenko, R. (2024). Vplyv tsyfrovizatsii na transfertne tsinoutvorennia v Ukraini [The impact of

digitalization on transfer pricing in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-81>

10. Melnychuk, V. E., & Boiarynova, K. O. (2023). Tsyfrovizatsiia rozvytku liudskoho kapitalu [Digitalization of human capital development]. *Stratehiia i mekhanizmy rehuliuвання promyslovoho rozvytku*, 25, 21-25. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278414>

11. Pankratova, O. (2021). Tsyfrovizatsiia yak suchasnyi trend rozvytku menedzhmentu [Digitalization as a modern trend in management development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>

12. Batchenko, L. V., & Reva, O. V. (2023). Tsyfrovizatsiia ekonomiky krainy: tendentsii ta perspektyvy [Digitalization of the country's economy: trends and prospects]. *Turyzm ta hostynnist u Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, 9, 12-19. <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-9-2>

13. Kalinin, I. (2024). Analiz tendentsii tsyfrovizatsii biznesu [Analysis of business digitalization trends]. *Pidpriumnytstvo ta innovatsii*, 51. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-8>

14. Nitsenko, V. S., & Ostapenko, R. M. (2025). Tsyfrova transformatsiia ahrarnoho pidpriumnytstva v konteksti stratehii staloho rozvytku ta yevropeiskoi intehratsii. *Innovatsiinyi vektor rozvytku obliku, finansiv, analizu y audytu v Ukraini ta sviti: zb. prats uchasnykiv IV Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (6-7 lystop. 2025 r.)*. Zhytomyr: Poliskyi natsionalnyi universytet. pp. 59-62. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.30735509>

15. Raicheva, L. I., & Horbanova, V. O. (2024). Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv yak osnovna skladova formuvannia stratehii rozvytku pidpriumstv [Digital transformation of business processes as a key component of enterprise development strategy]. *Stratehiia i mekhanizmy rehuliuвання promyslovoho rozvytku*, 30. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040>

16. Nitsenko, V.S., Mazina, K.S., Tsukanov, O.Yu., & Ostapenko, R.M. (2017). Socio-economic imperatives for the development of Ukraine. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriia «Ekonomichni nauky»*, 4, 41-58.

17. Digital State UA. (2025). *Ukraine's GovTech topping global rankings: UN E-Government Survey 2024 and Diia Platform results*. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/ukraines-govtech-topping-global-rankings>

18. Digital State UA. (2025). *Ukraine's GovTech topping global rankings and the impact of Diia and ProZorro on public service delivery*. Ministry of Digital Transformation of Ukraine.

<https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/ukraines-govtech-topping-global-rankings>

19. IT Ukraine Association. (2026). *Tech360: How IT is driving economic and technological transformation in Ukraine*. IT Ukraine Association. <https://itukraine.org.ua/en/tech360-how-it-is-driving-economic-and-technological-transformation/>

20. National Bank of Ukraine. (2025). *Cashless payments dominated card transactions in 2024*. NBU. <https://bank.gov.ua/en/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami>

21. ITU. (2025). *Ukraine digital development country profile 2025*. International Telecommunication Union. https://www.itu.int/en/ITU-D/Regional-Presence/Europe/Documents/Publications/2025/Final_Ukraine%20Digital%20Development%20Country%20Profile.pdf

22. World Bank. (2022). *A national broadband development strategy and implementation plan for Ukraine*. World Bank. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/896591621848142525/pdf/A-National-Broadband-Development-Strategy-and-Implementation-Plan-for-Ukraine.pdf>

23. Остапенко, Р., Поливана, Л., & Мазоренко, М. (2025). Роль цифрових проєктів у трансформації обліку та аналізу фінансових даних. *Via Economica*, 9, 62–70. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-9-9>

24. Nitsenko, V., Havrysh, V., & Zakharchenko, O. (2018). Model for optimizing the network of higher education institutions in Ukraine. *Actual problems of innovative economy*, 1, 31-44. http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2018_1_7

25. Martyn, T. V., & Nitsenko, V. S. (2025). *Etychni vyklyky ta bezpekovi aspekty vykorystannia shtuchnoho intelektu v biznes-seredovyshchi. Shtuchnyi intelekt: stalyy rozvytok osvity, nauky, industrii: zb. tez dop. Mizhnar. nauk.-prakt. konf., Kharkiv, 11–12 hrud. 2025 r. / Kharkiv. nats. un-t misk. hosp-va im. O. M. Beketova, Nats. akad. ped. nauk Ukrainy, In-t modernizatsii zmistu osvity, Florida State University (USA). Kharkiv: KhNUMH im. O. M. Beketova. pp. 262-266.* <https://surli.cc/loqxpt>

26. Nitsenko, V., & Martyn, T. (2025). Artificial intelligence and digital transformation of credit unions: global trends and perspectives for Ukraine and Turkey. *1st International Ankara Scientific Research and Innovation Congress* (December 25-26, 2025 Ankara, Turkiye): Proceedings Book. Editor Assoc. Prof. Dr. Mehmet Zeki UYANIK. pp. 433.

https://www.euroasiacongress.org/files/ugd/614b1f_d518299660964e42a06c8cb0e6173683.pdf

Lozynska T., Mazur Y., Tkachenko O., Zahrebelnyi D. Digitalization as a key imperative for the socio-economic development of Ukraine The purpose of this paper is to investigate the current state and patterns of digitalization in Ukraine's socioeconomic development, to identify key achievements and structural challenges of digital transformation, and to substantiate a set of strategic priorities and mechanisms for accelerating digital development under wartime and post-conflict recovery conditions. The study employs methods of systems analysis, structural-functional and comparative analysis, classification and generalization, and tabular presentation of results. It is established that digitalization in Ukraine represents not merely a technological process but a strategic instrument for achieving European integration, economic resilience, and modernization of public institutions. The study finds that Ukraine has achieved substantial progress in digital transformation: internet penetration has grown significantly, the Diia platform serves millions of users and covers a broad range of digital services, and the IT sector has become one of the key drivers of national GDP. The impact of digital transformation is systematized across five key economic sectors – agriculture, industry, banking, retail, and healthcare – each demonstrating substantial productivity and efficiency gains. Five groups of systemic digital development challenges are classified: the urban-rural digital divide, cybersecurity threats, regulatory gaps in artificial intelligence and blockchain, digital skills shortages, and uneven infrastructure development – with targeted overcoming mechanisms identified for each. Four strategic priorities for accelerating digitalization are substantiated: implementation of a National Broadband Strategy, establishment of a National Cyber Defence Centre, development of adaptive regulatory frameworks, and launch of a large-scale digital skills programme targeting broad segments of the population. It is projected that comprehensive digitalization will generate considerable GDP growth over the next decade, create a significant number of new high-skilled jobs, and position Ukraine as a leading digital services exporter in Eastern Europe.

Keywords: digitalization, digital transformation, socioeconomic development, e-governance, IT sector, Diia platform, digital divide, cybersecurity, financial technologies, digital infrastructure.

Стаття надійшла до редакції / Received 13.02.2026

Прийнята до друку / Accepted 01.03.2026

Опубліковано/ Published 26.03.2026