

Список використаних джерел

1. Бойко М. М. *Організація обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі*. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 312 с.
2. Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. *Маркетинг гостинності і туризму*. Київ : Вільямс, 2019. 742 с.
3. Романенко О. В. *Барна справа та культура споживання напоїв*. Львів : Новий Світ, 2021. 280 с.
4. Buhalis D., Leung R. Smart Hospitality: Technologies and Experiences. *Tourism Review*. 2021. Vol. 76(2). – URL: <https://doi.org/10.1108/TR-03-2020-0110> (дата звернення: 25.10.2025).
5. Hjalager A.-M. Innovations in hospitality services. *Tourism Management*. 2020. Vol. 78. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104056> (дата звернення: 25.10.2025).
6. Гончаренко І. С. *Управління якістю сервісу в готельно-ресторанних комплексах*. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 256 с.
7. Чеботарьова Т. П. *Психологічні аспекти обслуговування в індустрії гостинності*. Одеса : Астропринт, 2018. 198 с.
8. Wirtz J., Zeithaml V. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 9th ed. McGraw-Hill, 2022. – URL: <https://www.mheducation.com> (дата звернення: 25.10.2025).
9. Пашков С. А. *Економіка готельно-ресторанного господарства*. Київ : Ліра-К, 2021. 340 с.
10. Shachaf R., Wang P. Hospitality Trends: Non-alcoholic Beverages and Sustainable Consumption. *Journal of Tourism Research*. 2023. Vol. 12(4). – URL: <https://journaltourismresearch.org/articles/2023-trends> (дата звернення: 25.10.2025).

Сосницька Я. С.,

канд. геогр. наук, доцент,

доцент кафедри економічної

та соціальної географії,

Волинський національний університет

імені Лесі Українки, м. Луцьк

УДК 911:3:33

DOI: <https://doi.org/10.64076/ihrc251109.10>



ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

У XIX ст. цифровізація охоплює все більше сфер економіки і життя громадян та виступає одним із ключових чинників сучасних трансформацій. Обравши європейський вектор розвитку, Україна активно впроваджує цифрові технології в систему публічного управління. Територіальні громади, як основна ланка

децентралізації держави, відіграють особливу роль у реалізації концепції "Цифрова держава", оскільки на місцевому рівні відбувається безпосередня взаємодія влади і громадян.

Цифрова трансформація громад відображається не лише у запровадженні й використанні інформаційно-комунікаційних технологій та сервісів, але й є інституційною зміною, яка формує нову сферу управління, орієнтовану на відкритість, прозорість і партнерство.

Поняття "цифровізація" (діджиталізація) у науковій літературі трактується як процес інтеграції цифрових технологій у всі сфери життєдіяльності суспільства з метою підвищення ефективності, прозорості та доступності послуг. Для територіальних громад це означає створення цифрової системи, у якій дані, сервіси, громадяни та управлінські структури, взаємодіють у реальному часі.

Цифрова трансформація територіальних громад передбачає формування цифрової інфраструктури, розвиток електронного врядування, впровадження аналітичних та геоінформаційних систем та створення умов для інноваційної економіки.

Цифровізація територіальних громад створює нову якість місцевого управління, що проявляється через ряд позитивних ефектів: скорочення бюрократичних процедур; підвищення прозорості бюджету; доступ громадян до публічної інформації; розвитку малого підприємництва; формування позитивного інвестиційного клімату тощо.

У 2024 році Міністерство цифрової трансформації України запустило пілотний проєкт "Індекс цифрової трансформації територіальних громад". Його розроблення передбачає оцінювання основних складових цифрового розвитку громад: рівня цифрової економіки, цифрової компетентності населення, стану цифрової інфраструктури, ступеня цифровізації публічних послуг і цифрової трансформації органів місцевого самоврядування. Підсумкове числове значення індексу, що коливається від 0 до 100 балів, визначається на основі сумарної оцінки за кожним із зазначених критеріїв [1].

Станом на 1 жовтня 2025 р. найвищий показник індексу цифрової трансформації територіальних громад мали громади Львівська (55 бали), Дніпропетровська (52), Полтавська (51), Тернопільська (49) та Волинська (47). Найнижчі показники спостерігалися у Херсонській (39 балів), Чернівецькій (38), Запорізькій (31) та Донецькій (28) областях [1].

Визначення індексів цифрової трансформації територіальних громад поступово стає ключовим інструментом для усвідомлення реальних потреб розвитку під час планування повоєнного відновлення. Воно сприяє врахуванню специфіки кожної громади та формуванню ефективних рішень, спрямованих на

подолання актуальних проблем. Отримані індекси дозволяють відстежувати тенденції розвитку, виявляти вразливі аспекти функціонування громад і розробляти цілеспрямовані заходи реагування.

Окрім того, в Україні формується низка успішних кейсів цифровізації, зокрема у Хмельницькій області реалізується проєкт "Smart Region", де впроваджено електронний документообіг, геопортал публічної інформації та систему моніторингу бюджетних видатків. У Малинській громаді (Житомирська область) створена "Цифровий центр громадянина" з можливістю онлайн-звернень, реєстрації документів та бронювання адміністративних послуг. Луцька міська рада активно використовує ГІС-системи у сфері просторового планування, земельних відносин і транспорту. Дніпровська громада запровадила систему "Відкрите місто", що забезпечує зворотний зв'язок між мешканцями та владою [4].

До основних проблем формування та функціонування цифрових громад належать обмежене фінансування та нераціональне використання коштів, спрямованих на реалізацію проєктів цифрової трансформації. Часто фінансові ресурси витрачаються передусім на створення чи оновлення морально та технічно застарілої інформаційної інфраструктури. Зазвичай такі інвестиції орієнтовані на розв'язання окремих короткострокових завдань, без урахування потреби подальшої апаратної та програмної інтеграції створених ресурсів у єдину муніципальну інформаційну систему, а також їхнього підключення до регіональних, національних і, у перспективі, глобальних мережевих комунікацій.

Також до основних викликів належить недостатнє фінансування, низький рівень цифрової грамотності фахівців і мешканців, фрагментація нормативно-правової бази, а також технічні й організаційні труднощі [2].

Успішна цифровізація територіальних громад потребує не лише технічного оновлення, а й глибокого переосмислення моделей управління, пріоритетів місцевого розвитку та взаємодії між владою, громадянами й бізнесом. Сучасні громади мають усвідомити, що цифрова трансформація – це не кінцева мета, а безперервний процес підвищення якості життя, конкурентоспроможності та інституційної спроможності.

Передусім важливо забезпечити формування стратегічних документів цифрового розвитку на рівні кожної громади. Вони мають бути невід'ємною частиною загальних стратегій розвитку територій і включати такі компоненти, як аудит цифрової інфраструктури, визначення пріоритетів цифрової трансформації, створення дорожніх карт реалізації та системи моніторингу результатів. Це дозволить зробити процес цифровізації системним і підзвітним [3].

У межах децентралізаційної політики держава має підтримати громади у створенні цифрових офісів або департаментів трансформації, які б координували

впровадження технологій, адміністрували дані та забезпечували сталий розвиток цифрових проєктів. Важливо, щоб цифрова стратегія громади мала підкріплення у вигляді відповідного фінансування, партнерств і кадрового потенціалу.

Наступним пріоритетом є розвиток цифрової грамотності населення. Без підготовлених користувачів – від старости села до школяра – цифрова трансформація залишиться формальністю. Програми "Дія.Цифрова освіта", регіональні IT-хаби та університетські центри цифрових компетентностей повинні стати невід’ємною частиною місцевого освітнього середовища.

Особливої уваги потребує підготовка управлінців нового типу – фахівців, здатних ухвалювати рішення на основі даних (data-driven governance), працювати з геоінформаційними системами, відкритими реєстрами, аналітичними панелями. Формування цифрової культури у сфері публічного управління стане підґрунтям для ефективної взаємодії між громадянами та владою.

Цифрова трансформація неможлива без якісної інфраструктури. Важливою умовою є забезпечення стабільного інтернет-покриття у всіх населених пунктах громади, модернізація серверних потужностей, створення локальних дата-центрів і впровадження технологій кіберзахисту.

Особливе значення має впровадження політики відкритих даних. Коли громади відкривають інформацію про бюджет, земельні ресурси, інфраструктурні проєкти, це підвищує прозорість, довіру громадян і залучає інвесторів. Відкриті дані стають не лише інструментом контролю, а й ресурсом для розвитку бізнесу, стартапів і громадських ініціатив.

Наступним стратегічним напрямом є створення інтегрованих цифрових екосистем, що об’єднують усі інформаційні системи громади – від реєстру мешканців до систем управління комунальними послугами. Такі платформи дозволяють швидко обмінюватися даними, автоматизувати адміністративні процеси та створювати єдиний цифровий простір громади.

Розвиток Smart-рішень у сфері енергоменеджменту, транспорту, екологічного моніторингу та просторового планування дає змогу ефективніше використовувати ресурси. Геоінформаційні системи допомагають приймати зважені рішення щодо землекористування, забудови, розвитку інфраструктури.

Важливо забезпечити нову модель фінансування цифровізації, орієнтовану на партнерство громади з бізнесом та міжнародними організаціями. Приватний сектор може стати рушійною силою цифрової трансформації, пропонуючи інноваційні рішення, технічну експертизу та інвестиції.

Партнерські програми та грантові інструменти ЄС створюють додаткові можливості для залучення ресурсів. Особливо перспективним є розвиток

соціальних інновацій – платформ, що поєднують державні, бізнесові та громадські ініціативи.

Одним із ключових викликів цифрового майбутнього залишається питання безпеки та етики. Громади мають розробляти внутрішні протоколи захисту персональних даних, навчати працівників основ кібергігієни та створювати резервні системи зберігання інформації.

У перспективі цифрова стійкість (digital resilience) стане новим критерієм ефективності громади - здатністю забезпечити безперервність сервісів навіть за умов воєнних, енергетичних чи технологічних криз.

Цифрова трансформація громад повинна відбуватися синхронно з європейськими тенденціями. Орієнтиром має стати Європейська цифрова програма 2030, яка визначає чотири стовпи: цифрові навички, інфраструктура, бізнес і публічні сервіси. Українські громади можуть інтегруватися в європейські мережі Smart Cities, обмінюватися досвідом, отримувати консультативну підтримку та залучати інвестиції на розвиток цифрової інфраструктури.

Отже, перспективи цифровізації територіальних громад України ґрунтуються на гармонійному поєднанні трьох вимірів – технологічного, інституційного та соціального. Майбутнє належить тим громадам, які здатні не лише впроваджувати інновації, а й формувати цифрову культуру довіри, відкритості та взаємодії. Цифровізація – це шлях до зміцнення демократії, ефективного управління та сталого розвитку територій, де люди стають активними учасниками цифрового суспільства, а не лише користувачами його послуг.

Список використаних джерел

1. Індекс цифрової трансформації територіальних громад України. Дія.Цифрова громада: веб-портал. <https://hromada.gov.ua/index>.
2. Кравчук Н. О., Римар О. Г., Бортнік Н.В. Цифрова економіка як один з напрямів розвитку повоєнної економіки України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2022. № 3 (52). С. 155 – 169. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3\(52\).275799](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3(52).275799) (дата звернення: 18.10.2025).
3. Тетерін О. А., Гунька Б. В., Процак К. В. Цифровізація в житлово-комунальному господарстві територіальних громад: переваги та перешкоди. *Економіка та суспільство*. Вип. 70, 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-143> (дата звернення: 18.10. 2025).
4. Шульжик Ю. О., Квасній З. В., Мельник А. П., Строгуш Ю. Б. Цифрова трансформація територіальних громад України: виклики та перспективи. *Актуальні питання економічних наук*. № 8, 2025 DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14942699> (дата звернення: 18.10.2025).

Талько В. О.,
курсант 3 курсу 2 групи,
Військово-юридичний інститут,
Національний юридичний університет
імені Ярослава Мудрого, м. Харків

УДК 336.74:336.71:343.72



ВАЛЮТНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЗАХОДИ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ В ОСОБЛИВИЙ ПЕРІОД

За умов повномасштабної збройної агресії та введення воєнного стану фінансова система України зіштовхнулася з великою кількістю викликів, які загрожують її стабільності, як наслідок, національній безпеці. Зважаючи на це, Національний банк України (НБУ), як ключовий регулятор фінансового сектору, застосував екстраординарні заходи, основу яких склали жорсткі валютні обмеження та посилений фінансовий моніторинг.

Введення в Україні 24 лютого 2022 року воєнного стану суттєво розширило повноваження органів державної влади, зокрема у сфері фінансів. Правову основу діяльності Національного банку України в цей період становить система нормативних актів різної юридичної сили. Загальні засади визначено Законом України “Про правовий режим воєнного стану” від 12.05.2015 р, № 28. Водночас ключові повноваження регулятора зазначені у Законі “Про Національний банк України” від 20.05.1999 р, № 29. Саме цей закон визначає основною функцією Національного банку - забезпечення стабільності грошової одиниці України. [1, ст. 6], а також надає йому право регулювати діяльність банківської системи та встановлювати в межах своєї компетенції правила проведення банківських операцій.

Також важливим є Закон України “Про валюту і валютні операції” від 17.03.2018 р, № 30, який наділяє НБУ правом запроваджувати заходи захисту у разі виникнення обставин, що загрожують стабільності фінансової системи [2, ст. 12]. З метою швидкої стабілізації фінансового ринку, НБУ використав своє право на запровадження заходів захисту. Ці заходи можна об'єднати за кількома ключовими напрямками. Було запроваджено фіксацію офіційного курсу гривні до долара США. Цей крок, був необхідним для зупинки спекулятивного тиску на гривню та забезпечення передбачуваності розрахунків за операціями критичного імпорту, передусім для потреб оборони та життєдіяльності країни. Також, було встановлено жорсткі обмеження на транскордонні валютні перекази. Фактично було запроваджено мораторій на виведення капіталу з України, за винятком операцій, визначених НБУ як критичні, до таких винятків було віднесено оплату