

результативності є дотримання методологічних стандартів, використання сучасних аналітичних інструментів і міждисциплінарний підхід.

Судова експертиза є не лише інструментом встановлення істини в процесі правосуддя, а й важливим елементом формування ефективних управлінських рішень, оскільки експертний аналіз дозволяє об'єктивно оцінити ризики, ресурси та наслідки діяльності організації. експертний аналіз як фактор ефективного менеджменту та ринкової стратегії виступає ключовим механізмом мінімізації невизначеності, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення правової безпеки бізнесу, адже результати кваліфікованих досліджень сприяють прийняттю стратегічно виважених рішень, оптимізації внутрішніх процесів і зміцненню довіри партнерів та інвесторів.

Таким чином, експертний аналіз виступає ключовим фактором ефективного менеджменту та формування конкурентоспроможної ринкової стратегії. Він забезпечує наукову обґрунтованість управлінських рішень, сприяє мінімізації ризиків і підвищує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища. У сучасній економіці, де інформація є стратегічним ресурсом, саме якісний експертний аналіз стає основою сталого розвитку та довгострокового успіху бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2009. – 1736 с.

2. Хамініч С.Ю., Сокол П.М. Трансформація механізму маркетингу українських підприємств у сучасному бізнес – середовищі [Текст] Монографія / П.М.Сокол, С. Ю.Хамініч – Дніпро : Вид-во «Нова-Ідеологія», 2022.-160 с.

Чала Н.Д.,

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва,

Пічик К.В.,

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва,
Національний університет “Києво-Могилянська академія”

ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ДОСЛІДНИЦЬКИХ ІНФРАСТРУКТУР ДЛЯ СТВОРЕННЯ НАУКОВОЇ КОЛАБОРАЦІЇ

У контексті поглиблення євроінтеграції України поступово долучається до Європейського дослідницького простору, що передбачає гармонізацію підходів до організації наукових досліджень, розвитку інновацій та функціонування

дослідницької інфраструктури. Під дослідницькою інфраструктурою розуміють сукупність матеріальних, цифрових, організаційних та інформаційних ресурсів, які забезпечують проведення наукових досліджень і створення інновацій [1]. Це можуть бути великі наукові установи, лабораторії, центри спільного користування обладнанням, архіви, бази даних, цифрові платформи, високопродуктивні обчислювальні системи та мережі наукової комунікації. Одним із ключових елементів цієї системи є Європейський Стратегічний Форум з дослідницьких інфраструктур (European Strategy Forum on Research Infrastructures, ESFRI), який був заснований у 2002 р. з метою формування узгодженої політики розвитку дослідницьких інфраструктур у країнах ЄС, сприяння багатостороннім ініціативам, що ведуть до кращого використання та розвитку дослідницьких інфраструктур на рівні ЄС та на міжнародному рівні [2].

Сучасні наукові дослідження потребують доступу до складних, дороговартісних та технологічно насичених дослідницьких інфраструктур, утримання яких часто перевищує не тільки можливості окремих наукових установ, чи закладів вищої освіти, але й країн. Це зумовлює необхідність розвитку міжнародної співпраці, спільного та колективного користування. Саме цим пояснюється активний розвиток у країнах ЄС практик інституціоналізації спільного доступу до дослідницьких потужностей через мапування дослідницьких інфраструктур, формування дорожніх карт їх розвитку [3] та створення консорціумів (European Research Infrastructure Consortium, ERIC¹). У результаті формується новий дослідницький простір, заснований на принципах відкритості, партнерства та міжсекторальної взаємодії, включаючи співпрацю науки і бізнесу задля створення інновацій.

Для України дана модель залишається відносно новою, не зважаючи на поступові зміни у законодавстві [4]. Особливо складним є сприйняття концепції дослідницької інфраструктури у сфері соціальних наук, де традиційно домінує уявлення про їх меншу залежність від матеріально-технічної бази у порівнянні з природничими науками. Це формує певний інституційний та ментальний бар'єр щодо розвитку відповідних інфраструктурних підходів. Додатковим викликом є те, що у програмі Horizon Europe соціальні науки та гуманітаристика (Social Science and Humanities) інтегровані як міждисциплінарний напрям у різних тематичних кластерах відповідно до структури панелей European Research Council [5], тоді як в Україні вони залишаються розмежованими у відповідності до законодавства [6]. Отже, якщо в країнах ЄС дослідницькі інфраструктури функціонують як системний інструмент наукової політики, то в Україні цей

¹ *European Research Infrastructure Consortium (ERIC)*— спеціальна правова форма, що дозволяє кільком державам спільно створювати та управляти дослідницькими об'єктами.

напряв перебуває на етапі становлення та характеризується обмеженою інтеграцією у ринок наукових досліджень, зокрема через недостатнє використання механізмів спільного користування та міжінституційної взаємодії.

За цих умов ключовим завданням є не лише розвиток дослідницьких інфраструктур, але й їх позиціонування як ключових платформ для генерації знань та інновацій. Це передбачає формування чіткої ціннісної пропозиції, сегментування цільових аудиторій (науковці, заклади вищої освіти, бізнес-структури, органи державної влади, міжнародні партнери та молоді дослідники) та розробки комплексної комунікаційної стратегії для створення наукової колаборації та реалізацію спільних наукових проєктів. Особливу роль у цьому відіграє цифрова присутність (створення сучасних вебресурсів, онлайн-каталогів обладнання та сервісів, відкритих баз даних, використання принципів відкритої науки, FAIR-даних). Це забезпечує прозорість доступу, спрощує комунікацію з потенційними користувачами та сприяє інтеграції у міжнародний науковий простір [8]. Водночас ефективне просування неможливе без інтеграції дослідницьких інфраструктур у ширші інноваційні екосистеми через співпрацю з науковими установами, закладами вищої освіти, бізнесом, стартапами, технологічними парками та центрами трансферу технологій. Такий екосистемний підхід сприяє посиленню практичного впливу результатів досліджень та комерціалізації інновацій [8,9]. Оцінювання ефективності цих процесів доцільно здійснювати за системою ключових показників результативності, що охоплює кількість користувачів, обсяг залученого фінансування, кількість міжнародних партнерств, публікаційну активність, патентну діяльність та створення інноваційних продуктів.

Відповіддю на зазначені виклики є реалізація міжнародних ініціатив, зокрема проєкту RIFF (Research Infrastructures for the Future of Ukraine), що реалізується в межах програми Horizon Europe [7], який спрямований на посилення інституційної спроможності української наукової системи, розвитку міжнародної мобільності, трансферу знань та інтеграції до Європейського дослідницького простору. Проєкт покликаний стати стратегічним інструментом формування сучасної, стійкої та конкурентоспроможної системи дослідницьких інфраструктур України відповідно до стандартів ЄС. Стратегічне позиціонування, цифрова видимість, екосистемна взаємодія та системне оцінювання результатів формують основу для підвищення ролі дослідницьких інфраструктур у розвитку науки, інновацій та економіки знань.

Список використаних джерел:

1. *Horizon Europe: Research Infrastructures cordis.europa.eu*

2. Офіційний сайт *European Strategy Forum on Research Infrastructures* <https://www.esfri.eu/objectives-vision>
3. *ESFRI roadmap 2021. Strategy Report on Research Infrastructures. ESFRI Roadmap 2021.* (2021). <https://roadmap2021.esfri.eu/>
4. Закон України від 25.02.2026р. № 4794-IX “Про внесення змін до Закону України “Про наукову і науково-технічну діяльність” щодо питань дослідницької інфраструктури та підтримки молодих вчених” <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4794-IX#Text>
5. *ESFRI Landscape Analysis 2024. Section 1. Social Science and Humanities.* (2024). https://landscape2024.esfri.eu/media/gsnlrx5l/esfri-la-2024_section1-ssh.pdf
6. Постанова КМУ від 19.07.2017 р. № 540 “Про затвердження Порядку проведення державної атестації наукових установ та закладів вищої освіти в частині провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності” <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-2017-%D0%BF#n91>
7. Офіційний сайт проєкту *RIFF: Research Infrastructures for the Future of Ukraine* <https://riff.muni.cz/>
8. *European Commission.* (2025). *European research infrastructures.* <https://surl.lu/fwexol>
9. *OECD.* (2025). *Unlocking the potential of research infrastructure ecosystems to tackle societal challenges (Policy Brief No. 31).* *OECD Publishing.* <https://doi.org/10.1787/4be749f9-en>
10. *OECD.* (2025). *Fostering research infrastructure ecosystems for addressing complex scientific and societal challenges(OECD Science, Technology and Industry Policy Papers No. 183).* *OECD Publishing.* <https://doi.org/10.1787/34797721-en>

Чайковська М. П.,
 доктор економічних наук, професор,
 професор кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,
Стоянов В. М.,
 здобувач вищої освіти,
 Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

МАРКЕТИНГОВІ РИЗИКИ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 5.0

Сучасний етап розвитку економіки характеризується переходом до концепції Індустрії 5.0, яка передбачає поєднання технологічних інновацій із людиноцентричним підходом, орієнтацією на сталий розвиток та глибоку персоналізацію споживчого досвіду [1, с. 12]. Для малого бізнесу в Україні цей процес відбувається в умовах підвищеної невизначеності, спричиненої