

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ**

МАТЕРІАЛИ

IV Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ ТА МАРКЕТИНГУ
В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ»**

02-03 жовтня 2025 року



м. Дніпро – 2025

УДК: 338.43:339.138(082)

Зареєстровано в Українському інституті науково-технічної експертизи та інформації
(посвідчення № 618 від 12 листопада 2024 р.)

Організатори конференції: Дніпровський державний аграрно-економічний
університет, факультет менеджменту і маркетингу.

Збірник містить матеріали за напрямками:

Секція 1. Інноваційно-інвестиційний розвиток суб'єктів економічної діяльності.

Секція 2. Менеджмент та правове забезпечення діяльності аграрних підприємств.

Секція 3. Впровадження маркетингових інноваційних технологій для антикризового
синергетичного ефекту на ринку.

Секція 4. Публічне управління та регулювання аграрної сфери.

Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі:
матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 02-03
жовтня 2025 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2025. 261 с.

*Роботи друкуються в авторській редакції, мовою оригіналу. Відповідальність за
грамотність, автентичність цитат, достовірність фактів і посилань несуть автори
публікацій.*

© Дніпровський державний аграрно-
економічний університет, 2025

ЗМІСТ
СЕКЦІЯ 1. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ
ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

БУЛКІН С.І., ДІДУР К.М.	
Інноваційні та фінансово-інвестиційні чинники розвитку аграрного сектору України	12
БУТКО Н.В.	
Інноваційні підходи до управління бізнес-процесами для підвищення ефективності суб'єктів підприємництва	14
ВАСИЛЬЄВ С.В.	
Особливості ціноутворення на ринку земельних ресурсів	15
ВІНІЧЕНКО І.І., МУЛЯР В.П.	
Формування антикризової стійкості підприємств агробізнесу	17
ВОВК О.С.	
Необхідність розвитку виробництва органічної продукції	19
ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ В.В.	
Формування інвестиційно-інноваційного середовища розвитку агробізнесу	20
ВОЛОЩУК К.Б., ПОПОВИЧ К.-Д.М., КУНІЧАК О.І.	
Тренди і напрями розвитку інноваційного розвитку підприємництва та торгівлі Португалії	21
ГЕЛЯ М. Д.	
Управління бізнес-процесами підприємницьких структур	23
ГОЛЯДИНЕЦЬ В.А.	
Роль цифрових технологій у підвищенні ефективності управлінських рішень в аграрному бізнесі	24
ГОНЧАРЕНКО О. В., ЧЕГОРКА В.О.	
Цифрові трансформації інституціонального забезпечення інноваційної динаміки	26
ДІДУР К.М.	
Фінансово-кредитні механізми розвитку аграрного сектору як детермінанта продовольчої безпеки України	27
ДІДУР К.М., КРАБІВНИЧИЙ Я.А.	
Економічний розвиток і продовольча безпека: взаємозв'язок та стратегічні аспекти	29
ДІДУР К.М., ПЛІТЧЕНКО А.О.	
Інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства як стратегічний чинник формування продовольчої безпеки держави	30
ДІДУР К.М., ШАПОВАЛ О.В.	
Прибутковість аграрних підприємств як основа економічної безпеки та продовольчої стабільності України	32
ДМИТРЮК С.П.	
Економічна оцінка стану умов праці та їх вплив на ефективність виробництва	34
СРЕМЕНКО Є.О., ХАРЧЕНКО Т.А.	
Земельний потенціал як чинник забезпечення ефективного розвитку аграрного підприємства	35
ЗАХОДИМ М.В.	
Екологічна складова сталого розвитку ринку продукції тваринництва	36
ЗЕЛЕНСЬКИЙ В.В.	
Конкурентоспроможність аграрних підприємств України: економічні, екологічні та інституційні аспекти	38
КАСАЄВ О.О., ХОХБА О.Т.	
Диверсифікація як інструмент зниження ризику в діяльності аграрних підприємств	40

КОВАЛЬ Н.В., КОВАЛЬ Н.В. Формування мотиваційного механізму персоналу підприємств	41
КОРЖЕНІВСЬКА Н.Л., ПОНОМАРЕНКО Є.О. Концепція мікромереж як напрям посилення економічної безпеки енергопостачання	42
ЛОСІКОВА В.О. Роль державних інвестицій у стимулюванні модернізації економіки	44
MAZANKO M.A. Smart HRM: the role of digitalization in agricultural enterprises	45
МАЛИНА С.Г. Ефективність сільськогосподарських підприємств України: економічні, технологічні та соціальні аспекти	46
МАСЛЯЄВА О.О., ГУРІН Т.Ю. Фактори визначення ефективності використання матеріальних ресурсів в аграрному підприємстві	48
МАСЛЯЄВА О.О., ЗАКРЕВСЬКА Д.О. Інновації як основа розвитку організаційно-економічного механізму	49
MISCHENKO V.H. Digital approaches to cost formation and optimization in agriculture	50
МИКОЛЮК А.С. Еволюція та функціональна динаміка грошей в Україні в умовах цифровізації фінансової системи	51
НІСХОДОВСЬКА О.Ю. Цифрова трансформація та інновації як драйвери регіонального розвитку	53
ОЛЕКСЮК В.О., КОТЛЕНКО М.В. Особливості кризових явищ в агробізнесі	55
ОПАНАСЮК Н. Б. Соціальне підприємництво як інструмент інклюзивного економічного розвитку в Україні	56
PAVLENKO O.S. The role of managerial economics in the study of economic science today	58
ПОКОТИЛО О. М. Підвищення конкурентоспроможності продукції бджільництва	59
POLENENKA M. A., HOPAITSA O. V. Directions for increasing the efficiency of poultry farming enterprises in the conditions of sustainable development	60
ПРИХОДЬКО Ю.Ю. Цифрові трансформації інституціонального забезпечення економічної динаміки	61
САВЛУК Р.Я. Інституціональні аспекти структурної модернізації національної економіки	63
САРАНЧА В.О. Формування і використання ресурсного потенціалу в сільському господарстві України: економічні та інституційні аспекти	64
СІРІНЬОК А. О. Efficiency of functioning of agribusiness enterprises in the integration space	65
СІТКОВСЬКА А.О., ШЕВЧЕНКО Т.М. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства	67
СЛЮТА В. В. Удосконалення бізнес-моделі вітчизняних бізнес-компаній	68
ТЕН С.О. Формування системи стратегічного управління агробізнесом	70

YU.V. TESLIUK	
Prerequisites for the economic sustainability of small and medium businesses in the context of national development	71
ТЕСЛЮК Ю.В., СМАГЛЮК Т.О.	
Роль міжнародної допомоги у стабілізації української економіки	73
ТКАЛІЧ О.В., КАЛАЧНЮК Д. С.	
Ринок зернових в Україні: виклики та перспективи після блокади портів	74
ТРУСОВА А.О.	
Стратегія забезпечення стійкості економічної безпеки сільськогосподарських підприємств на засадах євроінтеграційних процесів	76
ЦІПІНЬО І.В.	
Роль інноваційного процесу в аграрному виробництві	78
ЧОРНОВОЛ О.Ю.	
Інституціональне проектування галузевих трансформацій	79
ЯКІВЦІВ І. Я.	
Інноваційний розвиток аграрної сфери України	80
СЕКЦІЯ 2. МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	
АВРАМЕНКО А.Д.	
HR-менеджмент та можливості його використання для професійного розвитку персоналу	82
АНТОНІК М.П., ЛАШКОВ В.В.	
Інноваційні механізми управління як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства	82
АКІМОВ О.Є.	
Партнерство для розвитку сфери спорту: сучасні тенденції державного та приватного сектору	83
БАЙДАК І.І.	
Сутність бізнес-планування та його особливості в підприємствах агробізнесу	85
БЛОУС В., ГОЛУБ. В.	
Кадрова безпека в контексті управління персоналом підприємства	87
БЛАГОДИР Д. В.	
Стратегія розвитку підприємства: теоретичне обґрунтування та систематизація	88
ВЕЛИЧКО О.П., ГАРАФОНОВА О.І., БУРТАК С.Г.	
Подолання соціального інфантилізму та амбівалентності в українському суспільстві під час війни за незалежність: управлінські аспекти	89
ВОЛОЩУК В.Р., ВОЛОЩУК Ю.О., ПЛАШ О.М.	
Менеджмент та фінансово-правове забезпечення підприємницької діяльності в Україні	91
ГАРКАВИЙ В.В.	
Особливості менеджменту в крупному бізнесі	93
ГОЛУБЕНКО В. І.	
Інституційні та стратегічні аспекти розвитку механізмів екологізації аграрного виробництва	95
ДЕМИДОВА М.М., КОЛОДЬКО А.В., МАМОНТОВ К.К.	
Управління маркетинговою стратегією продажів продукції підприємств оптової торгівлі	96
ДОБРОВОЛЬСЬКА Е.В., КОСОВИЧ О.В.	
Менеджмент аграрних підприємств: сутність та особливості	97

ЗАЄЦЬ О.В. Система екологічного менеджменту як чинник сталого розвитку лісогосподарського підприємства	98
ЗАМОРА О.М., ДУБРОВА Н.П. Проблеми та виклики академічної мобільності в контексті інтернаціоналізації у ЗВО	100
КОМПАНИЄЦЬ С.А. Управлінські аспекти діяльності підприємств на імпортній сировині в умовах воєнного стану	102
КОРСУН Н.О. Цифровізація внутрішніх бізнес-процесів як чинник підвищення ефективності управління підприємством	103
КОСОБА Б.В., ВЕРБИЦЬКИЙ Ю.Є. Адаптивні механізми управління кадровим потенціалом підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища	105
КРИМЧАК Л. Ю., ШПОРТЮК Н.Л. Соціальні наслідки професійного вигорання викладачів: вплив на якість освітнього процесу та студентську успішність	106
ЛАГОВСЬКА Д.З. Теоретичні основи кадрової політики та кадрової стратегії підприємства	107
ЛЕБЕДЕНКО О.В. Ключові аспекти ефективного лідерства та командної роботи	109
МАРМІЛЬ Д.О. Сучасні особливості та виклики менеджменту в сільськогосподарських підприємствах України	110
МЕЛЬНИК Л.Л. Пріоритетні напрями державного регулювання аграрної сфери	112
НІКІТЧИНА О.О. Теоретичні засади діагностики кризового стану вітчизняних підприємств	113
ПРИХОДЬКО Д.О. Фінансово-економічна безпека аграрних підприємств: проблеми та напрями забезпечення	115
ПРОКОПЕНКО М.Ю. Управлінські виклики та можливості розвитку малих підприємств у сфері ландшафтного дизайну	117
RODINA O. Identification of threats in the activities of agricultural enterprises in the conditions of strategic changes	118
РОДІНА О.В., ГРАЧОВА А., КРАСНОЖОН К. Управління виробничими процесами аграрного підприємства в умовах діджиталізації	119
РУДЕНКО Ю.С. Роль командної взаємодії в антикризовому менеджменті аграрного бізнесу	121
САВЕНКО О.А., ШЕРШЕНЮК О.М. Інституційне забезпечення кадрової системи суб'єктів бізнесу	122
ТРОПІНА О.М., МАКАРЧУК Д.І., КУТОВА В.О. Розвиток менеджменту виробничої логістики аграрних підприємств	123
R. YORULMAZ, N. DUBROVA Public finance management as the core of good governance	124

ФІСАК В.Є. Соціально-психологічний менеджмент як фактор адаптації робітників аграрних підприємств в умовах війни	126
НУНЕК ROUBÍK, NATALIA DUBROVA, LESIA KRIUCHKO Prospects for the development of Ukraine's bioenergy sector	127
ЦИБУЛЬСЬКИЙ І.Р. Теоретичні засади імплементації конкурентної стратегії підприємств	128
ШАПОШНИКОВ В.Д. Інноваційні підходи до менеджменту аграрних підприємств: інтеграція ШІ-агентів	130
ШПОРТЮК Н.Л., КУЗНЕЦОВ О.В. Проблеми оптимізації взаємовідносини органів державної влади та органів місцевого самоврядування	131
СЕКЦІЯ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ АНТИКРИЗОВОГО СИНЕРГЕТИЧНОГО ЕФЕКТУ НА РИНКУ	
БАЙБУЗА В.О. Цифрова трансформація маркетингової діяльності підприємств	134
ВАНОРКА МАРИА, YURCHENKO NATALIY Marketing approaches of psychological influence on consumers	135
БЕРЕЗЕНЬ А.П., ХУРДЕЙ В.Д. Застосування інструментів в2в маркетингу в умовах цифровізації	137
ВОВК Д.Е. Формування маркетингових стратегій антикризового управління підприємствами	138
ГНАТЕНКО К.А. Комунікаційні стратегії транспортно-логістичних компаній як чинник підвищення клієнтоорієнтованості	140
ДЕНИСЕНКО О.І. Антикризовий маркетинг: інноваційні підходи до формування попиту	141
ДИТИНЕНКО А.А., МАЛАСАЙ А.Д. Значення маркетингових стратегій в ефективному управлінні підприємством	142
ЗЕМЛЯНИЙ Р.В. Системний підхід до оцінювання закупівельної та збутової політики на аграрному підприємстві	144
ІВАНЦОВА І.О. Використання штучного інтелекту в аналізі ринку та створенні рекламних кампаній	145
ІЛЬЧЕНКО Т.В., ДОБРОВОЛЬСЬКА А.С. Роль реклами в інноваційному розвитку підприємства	146
КАЛІНЕЦЬ Е.В. Бенчмаркінговий аналіз як основа до вибору оптимальної маркетингової конкурентної стратегії	147
КВАСОВА Л.С. Використання цифрових технологій у товарній політиці (BIG DATA, AI, AR/VR для тестування нових продуктів)	149
КВАСОВА Л.С., АЛЕКСАНДРОВА А.С. Інноваційний бенчмаркінг: оцінка нових технологій і бізнес-моделей	151
КВАСОВА Л.С., СЕНЬКОВА О.Р. Метрики та КРІ в SMM: як виміряти ефективність присутності у соціальних мережах	152

КОБЕРНЮК С.О. Інструменти штучного інтелекту в маркетингу	153
КОБЕРНЮК С.О., ЖИРОВИЙ М.Р. Можливості GOOGLE ADS для формування ефективних рекламних кампаній	155
КОБЕРНЮК С.О., ШУЛЬГА Є.А. Трансформація сучасного бізнесу на засадах цифрового маркетингу	157
КОЛОДНЕНКО Н.В. Сільський зелений туризм, як стратегічний чинник розвитку українських сільських територій	158
КРАВЕЦЬ О.В. Трансформація маркетингу в умовах війни: реалії і можливості	159
КРИВКО О.М., СТРОЄВА Д.В. Введення маркетингової складової для посилення адаптаційних можливостей підприємств агробізнесу	161
КРУГОВА В.О. Вплив економічної нестабільності на маркетингові стратегії підприємств	162
КРЮЧКО Л.С., КРЮЧКО М.А. Стратегічні комунікації агропідприємства як інструмент формування конкурентних переваг	163
КУРБАЦЬКА Л.М., КАДИРУС І.Г. Теоретичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства та її критерії	165
ЛИТВИНЕНКО С.Д. Впровадження інноваційних технологій та цифровізація маркетингових стратегій в аграрному секторі України	166
ЛЯШЕНКО В.І. Основні властивості та класифікаційні підходи до маркетингових стратегій підприємства	167
МАКСИМЕНКО Е.С. Характеристика та систематизація маркетингових стратегій підприємства	169
МАМЧУК Б. О. Комунікаційна стратегія аграрних підприємств як чинник підвищення ринкової стійкості	170
МАСЛАКОВ Є.Г. Збут у кризових умовах: реакція підприємств на військову агресію	172
МЕЛЬНИК І.П., ШЕВЧЕНКО С.О. Формування маркетингового механізму управління стратегічними змінами на підприємствах	173
МОРГУН М.В. Основні підходи впровадження інноваційних технологій для аграрних підприємств в межах концепції сталого розвитку	175
МУДРЕНКО Р.Ю. Створення й упровадження стратегії інновацій, орієнтованих на екологічний розвиток	177
НЕЧИПОРЕНКО В.В. Інноваційні технології в молочному скотарстві як чинник конкурентоспроможності агробізнесу	179
НУЖНА Я. О. Управління та ефективність маркетингової товарної стратегії аграрних підприємств	180
ОХІНЬКО В.В.	182

Методологія оцінювання потенціалу маркетингових стратегій у роботі агропідприємств ПАВЛИЧЕНКО А.В.	
Використання штучного інтелекту в автоматизації маркетингових функцій на підприємстві ПОМАЗАН Л.М.	183
Використання соціальних мереж для побудови бренду та залучення потенційних клієнтів РАКУС Є.О.	185
Нейромаркетинг у системі поведінкового управління споживачами РЕВЕНКО О.А.	186
Збутова система як стратегічний інструмент підвищення ефективності бізнесу РОМАНЕНКО Д.В.	187
Вплив реклами на поведінку споживачів СЕМЕНОВА Л.Ю.	188
Маркетингові інноваційні технології як драйвер розвитку ринку послуг СЕМІСАЛОВ А.О.	190
Цифрові інструменти маркетингу як чинник підвищення конкурентоспроможності логістичних компаній СЛАСТІОН Д.М.	192
Управління маркетинговими процесами на м'ясопереробних підприємствах в умовах нестабільності СЛОБОДИНЮК Н.В.	194
Таргетована реклама як інструмент сучасного маркетингу СПАСІЧЕНКО В.В.	195
Особливості функціонування системи маркетингу в підприємствах сфери послуг ТАРАНЧЕНКО В.В.	196
Вимоги до безпечності та якості сільгосппродукції в маркетингових стратегіях агропідприємств ТУМАСЯН А.Г.	198
Антикризовий потенціал інновацій у сфері омніканального маркетингу ФЕДОРЧЕНКО А.О.	200
Маркетингові інновації як інструмент розвитку аграрного бізнесу ХІМІНЧУК Р. О.	201
Маркетингова стратегія розвитку транспортно-логістичних компаній у конкурентному середовищі ХРУСЛОВ Р.В.	202
Брендинг у транспортно-логістичній сфері як інструмент підвищення ринкової привабливості компаній ХУРДЕЙ В.Д., ВАКУЛЕНКО З.М.	203
Ключові канали та інструменти омніканальної комунікаційної системи ХУРДЕЙ В.Д., НЕСТЕРЕНКО Е.К.	205
Методика оцінки економічної ефективності рекламно-інформаційної діяльності ШМАТОК М.В.	207
BRANDFORMANCE-підхід поєднання TRP із PERFORMANCE-метриками для оцінки ефективності рекламних кампаній ШУЛЬГА Л. В.	208
Соціальні мережі як канал просування освітніх послуг в умовах цифрової трансформації ЮДІНА Л.О.	210
Вплив соціальних мереж на поведінку покупця	212

ЯКУБЕНКО Ю. Л. Брендинг агропродукції як стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку	213
СЕКЦІЯ 4. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ	
БОНДАРЧУК Н.В. Прийняття управлінських рішень у публічному управлінні: виклики та перспективи	215
БРАЖЕНКО А.С. Теоретичні основи інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень в публічному управлінні	216
ВАССАРАБ-КОЖУНА О. Значення позитивного іміджу органів публічної влади на місцевому рівні	217
ГАРБОВСЬКИЙ Д.С. Функціонування інституту місцевого самоврядування в умовах селищної ради: виклики та перспективи	219
ДЕМЧЕНКО І.П., НЕХАЄНКО А.О. Управління персоналом в органах місцевого самоврядування сільських територіальних громад в умовах воєнного стану	220
ЗАГРЕБЕЛЬНА А.Ю. Перспективи розвитку мережі ЦНАП в сільських територіальних громадах України	222
ЗАСТАВА І.А. Механізми ефективного управління розвитком громади	224
ІВАНОВА М. А. Проблеми та шляхи вдосконалення публічних закупівель у закладах вищої освіти України	225
КАРАМУШКА Ю.М. Зв'язки з громадськістю як механізм формування довіри до інститутів держави	227
ЛАГНО А.В. Стратегія мінімізації енергетичних витрат зво через впровадження автономних систем	228
ЛОБА О. В. Психологічні чинники та умови ефективного лідерства в управлінні Благодійним фондом «Рішучі серця»	230
ЛЯЩЕНКО О.О. Адаптація стилів управління діяльністю благодійної організації в умовах кризи	232
МАЛИШАК А.С. Взаємодія державного контролю та ринкових механізмів у забезпеченні сталого розвитку аграрного бізнесу на прикладі ЄС	233
МАМОНОВ В.М. Теоретичні основи взаємодії органів влади з органами місцевого самоврядування	235
МАТЯЖ А.І. Ризики розвитку територіальних громад в умовах війни: фінансовий аспект (на прикладі Піщанської сільської ради Самарського району)	236
МУНЬКО А.Ю. Міжнародна практика муніципально-приватного партнерства: уроки для України щодо розвитку територій	238

OLESKO N.A. Smart specialization of regions as a tool for innovative development of the agricultural sphere	240
ПЛЕНЦАК В. А., БОЖКО О.О. Диверсифікація джерел фінансового забезпечення державних підприємств в умовах війни	241
ПЛОТКА Л.В. Роль молодіжних організацій у реалізації цілей сталого розвитку	243
ПОДЕНКО О.О. Інвестиційний механізм фінансування розвитку територіальних громад	244
ПРИГОЖИН А.О. Сучасний стан розвитку державного регулювання електронного доступу до публічної інформації	245
ПРИГОЖИН П.О. Основи результативності публічного регулювання цифровізації публічного управління	247
РИБЕНКО А. А. Взаємодія влади та громадського сектору як фактор формування інвестиційного клімату	248
СІМОНОВ С.В. Реалізація принципів сталого розвитку в системі публічного управління	250
СУХАЧОВ Д.О. Місце неурядового сектору в механізмах розвитку територіальних громад	251
ТАРАНОВА В.В. Державне управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації	252
ТРЕЦОВ М.М. Особливості кризового менеджменту аграрних підприємств в умовах російсько-української війни	254
ТРОФИМУК А.В. Управлінські підходи до забезпечення якості медичних послуг у центрах первинної медико-санітарної допомоги (КНП «Юріївський ЦПМСД»)	255
УШАКОВ С.О. Теоретичний аспект реалізації інформаційно-комунікаційного механізму публічного управління	257
ФІЩУК С.С. Упровадження інструментів сталого розвитку у сфері житлово-комунального господарства	258
ШЕМАВНЬОВ В.С. Етапи формування та реалізації державної політики в аграрній сфері регіону при застосування програмно-цільового підходу	259

СЕКЦІЯ 1. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ІННОВАЦІЙНІ ТА ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Булкін С.І., директор СТОВ «Вікторія»

Дідур К.М., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Аграрний сектор України сьогодні перебуває на перетині декількох глобальних трансформаційних процесів. З одного боку, він є фундаментальною складовою економіки, яка гарантує продовольчу безпеку та формує суттєву частку валютних надходжень. З іншого боку, саме тут виявляються найгостріші виклики сучасності: зміна клімату, коливання світових цін, посилення міжнародної конкуренції та необхідність підвищення ефективності виробничих процесів. У таких умовах сільське господарство перестає бути лише традиційною галуззю, що базується на звичних методах. Воно стає простором впровадження інноваційних технологій, цифрових рішень, фінансових інструментів та масштабних інвестицій, виступаючи одним із драйверів модернізації національної економіки. Поступова трансформація аграрного виробництва демонструє його перетворення на високотехнологічний сектор, здатний до адаптації в умовах глобальних нестабільностей.

Інноваційна складова модернізації сільського господарства є критичною. За даними FAO, країни, що активно інтегрують цифрові рішення у виробничі процеси, досягають підвищення продуктивності на 20-30% порівняно з традиційними методами господарювання. Українські агропідприємства активно застосовують системи дистанційного моніторингу, супутникового спостереження, «розумні» датчики для оцінки стану ґрунтів та посівів, автоматизовані системи поливу, дрони для внесення добрив і засобів захисту рослин, а також технології точного землеробства [8]. За даними Державної служби статистики, у 2023 році понад 18% агропідприємств використовували елементи цифрового управління виробництвом, що на 6% більше порівняно з попереднім роком. Дана динаміка демонструє формування нової парадигми управління, де стратегічні рішення ґрунтуються на аналітичних даних, а не на інтуїтивних підходах [2].

Використання біотехнологій є одним із ключових напрямів підвищення стійкості виробництва. У контексті кліматичних змін та деградації ґрунтів наукові розробки пропонують високоврожайні та стійкі до несприятливих умов сорти культур, що забезпечують стабільність врожаїв навіть у зонах високого ризику, зокрема на Півдні України та у степових регіонах. Як зазначає О. Левченко, впровадження біотехнологій і контрольоване використання генно-модифікованих культур дозволяє оптимізувати використання добрив та покращити родючість ґрунтів. Даний напрям формує основу ресурсоефективного сільського господарства, де ключовим фактором є інтелектуальний і науковий потенціал виробника [4].

Цифровізація аграрного сектору передбачає створення інтегрованих платформ і систем управління даними. Система «SmartAgro», наприклад, агрегує дані про погодні умови, стан ґрунтів і ринкові тенденції, надаючи аналітичні рекомендації для ухвалення управлінських рішень. Використання таких технологій дозволяє оптимізувати виробничі процеси, зменшувати витрати на добрива та засоби захисту рослин на 12-15% у середніх і великих господарствах. Інновації активно проникають у фінансову сферу сільського господарства. Використання цифрових платформ для кредитування, страхування врожаю та смарт-контрактів підвищує прозорість фінансових операцій та знижує ризики, особливо для малих фермерів, які не мають традиційного забезпечення для отримання банківських

кредитів. Як зазначає І. Гончаренко, діджиталізація фінансів формує нові механізми підтримки підприємницької активності та стимулює залучення капіталу у високоризикові напрями, що, в свою чергу, створює передумови для зростання інвестиційної активності та стійкості малих і середніх агропідприємств [1].

Важливим аспектом забезпечення якості продукції є впровадження блокчейн-технологій, що дозволяють відстежувати весь ланцюг постачання від поля до кінцевого споживача та підвищує довіру до української продукції на міжнародних ринках, де прозорість і відповідність стандартам є критичними для конкурентоспроможності. За даними В. Петриченка, підприємства, які використовують такі системи, збільшили обсяги експорту на 10-12% [6].

Модернізація логістики та систем зберігання продукції є критичною для зниження втрат і підвищення економічної віддачі. Використання сенсорних систем для контролю вологості та температури, автоматизованих складів і «розумних» транспортних засобів дозволяє скоротити втрати на 15-20%, що не лише підвищує ефективність виробництва, а й сприяє сталому використанню ресурсів, мінімізуючи екологічне навантаження. У 2023 році понад 35% малих фермерських господарств почали використовувати мобільні додатки для управління фінансами та моніторингу посівів [5].

Фінансово-кредитна підтримка продовжує залишатися ключовим інструментом розвитку галузі. У 2023 році обсяг державної підтримки сільського господарства склав понад 18 млрд грн, що на 12% більше, ніж роком раніше. Програми охоплюють прямі субсидії, відшкодування вартості обладнання, страхування врожаю, гранти для розвитку кооперативів та пільгове кредитування. Знижені ставки на 5-7 відсоткових пунктів підвищують привабливість таких кредитів для малих і середніх підприємств. Доступ до пільгового фінансування формує передумови для модернізації виробництва та впровадження інновацій, компенсуючи обмеженість власного капіталу. Міжнародні інвестиції та гранти відіграють значну роль у розвитку аграрного сектору. У 2023 році іноземні інвестиції перевищили 400 млн доларів США [5], спрямовані на розвиток логістики, модернізацію переробних підприємств і будівництво сховищ.

Розширення страхових програм для агропідприємств дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з кліматичними змінами та нестабільністю ринку. У 2023 році понад 22% підприємств скористалися страхуванням врожаю, що на 5% більше, ніж у 2022 році та створює стимул для інвестування у перспективні й високоризикові напрями, включаючи органічне землеробство та вирощування екзотичних культур [5].

Державно-приватне партнерство стає ефективним інструментом залучення приватного капіталу в стратегічні напрями розвитку, такі як будівництво сучасних переробних комплексів, теплиць і логістичних центрів. Проєкт «AgroTechHub» у 2023 році передбачав інвестиції понад 150 млн грн у центральні регіони України [3]. Венчурне фінансування та агротехнологічні стартапи виступають каталізатором впровадження інновацій. Досвід США та ЄС показує, що венчурні інвестиції значно прискорюють технологічну трансформацію аграрного сектору. В Україні цей сегмент формується, а кількість стартапів щороку зростає на 15-20%, що свідчить про наявність високого потенціалу для формування інноваційного ядра галузі [7].

Отже, інновації, цифровізація та інвестиційно-фінансова підтримка є фундаментальними чинниками розвитку аграрного сектору України. Поєднання цих інструментів забезпечує підвищення продуктивності, зниження витрат, зростання конкурентоспроможності та розширення експортних можливостей. Формування сучасної інноваційно-цифрової інфраструктури сприятиме екологічній стійкості виробництва, інтеграції України у глобальні ринки та створенню умов для сталого економічного розвитку. Успіх цих процесів залежить від ефективної взаємодії держави, бізнесу, наукових інституцій та міжнародних партнерів, що разом можуть забезпечити комплексну модернізацію українського аграрного сектору.

Література:

1. Гончаренко І. Фінансові інновації у розвитку аграрного сектору. Фінанси України. 2022. № 12. С. 98-107.
2. Державна служба статистики України. Сільське господарство України. Київ: ДССУ, 2023. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
3. Ковальчук С. Роль державного кредитування у розвитку малих та середніх фермерських господарств. Економіка України. 2022. № 10. С. 112-120.
4. Левченко О. Біотехнології у сільському господарстві: сучасні тенденції та перспективи розвитку. Економіка АПК. 2023. № 7. С. 45-53.
5. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Офіційний звіт про стан та розвиток аграрного сектору. Київ, 2023. URL: <https://minagro.gov.ua>
6. Петриченко В. Використання блокчейн-технологій у системі контролю якості агропродукції. Аграрна економіка. 2023. № 4. С. 67-75.
7. ЄБРР. Annual Report: Investments in Ukraine's Agribusiness Sector. London, 2023. URL: <https://www.ebrd.com>
8. FAO. Digital Agriculture: Transforming Agricultural Practices for Sustainable Development. Rome, 2022. URL: <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cb9360en>

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

*Бутко Н.В., к.е.н., доцент
Гайдайчук І.О., магістрант*

Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації економіки управління бізнес-процесами набуває стратегічного значення як каталізатор інноваційного розвитку підприємницької діяльності. Традиційні підходи до організації бізнесу вже не забезпечують необхідного рівня конкурентоспроможності, що зумовлює потребу у впровадженні інноваційних методів управління бізнес-процесами. Ефективне управління бізнес-процесами є основою формування конкурентних переваг суб'єктів підприємництва в умовах цифрової економіки та передбачає інтеграцію інноваційних технологій у всі аспекти операційної діяльності [1].

Інноваційне управління бізнес-процесами являє собою цілеспрямований вплив на операційну діяльність господарюючого суб'єкта з використанням передових технологій, методологій та організаційних рішень. На відміну від традиційного процесного підходу, інноваційне управління характеризується продуктивністю, адаптивністю та орієнтацією на створення нової цінності. Ключовими принципами інноваційного управління бізнес-процесами виступає:

- цифрова трансформація – інтеграція інформаційних технологій у всі сфери діяльності суб'єкта підприємництва;
- клієнтоцентричність – побудова процесів, орієнтованих на потреби споживачів;
- гнучкість та масштабованість – швидке реагування на зміни ринкового середовища;
- культура безперервного вдосконалення – систематичне оновлення та оптимізація бізнес-процесів.

Сучасні технологічні рішення кардинально змінюють підходи до управління бізнес-процесами. Штучний інтелект та машинне навчання забезпечують автоматизацію рутинних операцій та прогнозу аналітику. Робототехніка оптимізує виконання стандартизованих процедур, звільняючи людські ресурси для креативної роботи. Впровадження системи управління знаннями забезпечує акумуляцію та трансфер інноваційних рішень у межах господарюючого суб'єкта. Важливим аспектом є

формування адаптивної організаційної культури, що сприяє інноваційній діяльності та готовності до змін. Успішність інноваційних підходів в управлінні бізнес-процесами значно залежить від рівня організаційної готовності персоналу до змін та культурної трансформації суб'єкта підприємництва. І як наслідок, їх впровадження підвищує продуктивність праці та скорочує операційні витрати [2].

Інноваційне управління бізнес-процесами генерує множинні ефекти для підвищення ефективності суб'єкта підприємництва. Операційна ефективність досягається через автоматизацію та стандартизацію процесів, що призводить до скорочення витрат та часу виконання операцій. Стратегічна ефективність проявляється у підвищенні адаптивності організації до ринкових змін та здатності до інноваційного розвитку. Клієнтська ефективність забезпечується через персоналізацію послуг та підвищення якості клієнтського сервісу. Важливим аспектом є також підвищення мотивації персоналу через залучення до процесів інноваційних змін та розширення можливостей для професійного розвитку. Крім того, інноваційне управління бізнес-процесами сприяє формуванню нових компетенцій суб'єкта підприємництва та розвитку його інноваційного потенціалу.

Впровадження інноваційних підходів до управління бізнес-процесами супроводжується низкою викликів [3]. Технологічні бар'єри включають необхідність значних інвестицій у цифрову інфраструктуру та підготовку персоналу. Організаційні виклики пов'язані з опором змінам та необхідністю трансформації корпоративної культури. Фінансові обмеження можуть стати перешкодою для малих та середніх господарюючих суб'єктів у впровадженні дорогих технологічних рішень. Водночас, перспективи розвитку цього напрямку є надзвичайно великими.

Інноваційні підходи до управління бізнес-процесами представляють собою критично важливий чинник забезпечення конкурентоспроможності сучасних суб'єктів господарювання. Їх успішна імплементація вимагає комплексного підходу, що поєднує технологічні, організаційні та управлінські інновації. Подальший розвиток цього напрямку потребує формування екосистемного підходу до інновацій, де управління бізнес-процесами розглядається як інтегральна частина загальної стратегії цифрової трансформації суб'єкта підприємництва. Це створить передумови для сталого інноваційного розвитку та досягнення довгострокових конкурентних переваг у динамічному бізнес-середовищі. Успішність такої трансформації залежить від готовності керівництва до системних змін, інвестицій у розвиток персоналу та створення сприятливого інноваційного середовища в господарюючого суб'єкта.

Література:

1. Адаптація управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки: теоретичні засади : моногр. / Т. В. Уманець, Н. Л. Шлафман, С. О. Даниліна та ін. Одеса, 2022. 380 с.
2. Велитченко О. А., Костенко Ю. О., Кутідзе Л. С. Вплив інноваційних підходів управління витратами на прибутковість підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15128494>.
3. Мельник Л., Карінцева О., Калініченко Л., Харченко М., Тарасенко С. Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2024. Вип. 2 (104). С. 54-60.

ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА РИНКУ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ

Васильєв С.В., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Проблематика цін на ринку сільськогосподарських земель є однією з найскладніших як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Це зумовлено

специфікою даного товару, який суттєво впливає на соціально-економічну ситуацію в країні та сприяє реалізації національних інтересів у контексті глобалізації. Таким чином, у механізмах реального ціноутворення на ринку земель необхідно поєднувати принципи соціальної справедливості з вимогами економічної ефективності, а також враховувати інтереси прибуткового агрогосподарювання разом з витратами, пов'язаними з виконанням заходів природоохоронного землекористування.

Ринок земельних ресурсів представляє собою комплекс відносин, що виникають при набутті власності або відчуженні земельних ділянок. Важливість ринку землі для України важко переоцінити. Аграрний статус країни можна оцінити за такими економічними показниками, як частка в структурі ВВП, обсяги інвестицій, експорт продукції та рівень зайнятості населення. За словами Павла Ковалю, «за підсумками минулого року найбільша частка в структурі українського експорту – майже 45% – належить аграрній продукції. Приблизно 29% валютних надходжень забезпечило сільське господарство. У цій галузі створено близько 12% ВВП. Якщо врахувати харчову промисловість, ця цифра наближається до 20% ВВП» [2].

Земля, разом із усіма її властивостями, які є важливими для господарської діяльності, розглядається як природний ресурс. У цьому контексті вона відіграє ключову роль у забезпеченні виробничих процесів. На відміну від багатьох інших ресурсів, земля не є продуктом людської діяльності, оскільки є природним утворенням. Це призводить до того, що пропозиція землі та інших природних ресурсів є обмеженою як в межах окремої країни, так і в глобальному масштабі. Зміни в цінах на природні ресурси не суттєво впливають на їх кількість упродовж тривалого часу, що робить пропозицію землі абсолютно нееластичною.

У ринковій економіці пропозиція цього ресурсу супроводжується отриманням власниками доходу у формі ренти. Економічна рента визначається як дохід, який отримують власники землі та інших природних ресурсів, запаси яких є суворо обмеженими. Унікальні умови пропозиції землі та інших природних ресурсів, зокрема їх фіксована кількість, відрізняють рентні платежі від заробітної плати, відсотків та прибутку.

Фіксований характер пропозиції землі означає, що величина ренти на ринку визначається переважно умовами попиту, в той час як пропозиція залишається пасивною. Зростання попиту на землю призводить до підвищення ренти, тоді як зменшення попиту викликає її зниження.

Величина земельної ренти, таким чином, повністю залежить від попиту і визначається кількома основними факторами:

1 – зміною цін на продукцію, що вирощується на цій землі. Попит на землю, як і на інші економічні ресурси, є похідним від попиту на продукцію.

2 – рівнем продуктивності землі, який частково залежить від кількості та якості ресурсів, що використовуються разом із землею, а також від їхньої ціни. Попит на землю буде вищим для більш родючих ділянок, що, в свою чергу, призводить до більшої величини ренти на землях середньої та вищої якості у порівнянні з менш продуктивними ділянками.

Оскільки загальна пропозиція землі є фіксованою, то вважається, що рента не виконує спонукальної функції для зміни пропозиції. Проте будь-який підприємець може збільшити необхідну йому кількість землі за рахунок конкурентів, якщо готовий заплатити за неї більше. У цьому випадку рентні платежі індивідуальних підприємців стають витратами, які необхідні для відволікання землі з альтернативного використання. Ціна за використання землі регулює характер її використання, а власність і плата за землю підвищують зацікавленість в її ефективному використанні та відповідальність за результати діяльності на ній [1, с. 219-220].

Земельна рента може виступати як дохід, так і витрати, залежно від статусу виробника щодо землі. Наприклад, якщо фермер здійснює господарську діяльність на

власній землі, земельна рента є доходом від володіння та використання цієї ділянки землі. Натомість для фермера, який працює на орендованій землі, земельна рента переважно є витратами у формі орендної плати.

Ціна землі, яку купують у власність, а також ціна її використання, визначається на ринку в результаті співвідношення попиту і пропозиції. Між цими двома величинами існує тісний взаємозв'язок. Ринкова ціна земельної ділянки, що реалізується у власність, по суті є капіталізованим значенням ренти, тобто сьогоднішньою сумарною величиною всіх майбутніх орендних платежів, які, як очікується, ця ділянка здатна принести.

Це співвідношення вказує на два основних фактори, що впливають на зміну ціни продажу земельних ділянок: зміна очікуваного рентного доходу і коливання ринкової ставки відсотка, відповідно до яких капіталізується дохід від земельної ренти.

Розвиток ринку земельних ресурсів в Україні сприятиме збільшенню як зовнішніх, так і внутрішніх інвестицій, покращенню матеріально-технічних умов діяльності підприємств у цій сфері, розширенню переліку банківських послуг, забезпеченню більшої прозорості неофіційних земельних операцій, а також посиленню конкурентоспроможності країни на світовій арені. Усе це є важливими кроками на шляху до національного економічного зростання.

Література:

1. Мікроекономіка: навч. посіб. / С. В. Васильєв, Є. А. Кобець, О. О. Масляєва. Київ: ДКС-Центр. 2024. 310 с.
2. Сергєєва Д. О., Жалдак Г. П. Особливості функціонування ринку земельних ресурсів України. *Економіка та суспільство*. 2024. №32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/827/794>

ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

*Вініченко І.І. д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки,
Муляр В.П., аспірант
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

На сьогодні проблема підвищення антикризової стійкості підприємств агробізнесу є досить актуальною, що обумовлено впливом факторів макро- і мікросередовища. Важливим тактичними завданнями для більшості підприємств є недопущення банкрутства в довгостроковій перспективі. Тому особливого значення за умов сьогодення набуває формування ефективного механізму управління підприємством, заснованого на аналізі його фінансово-економічного стану [1; 2; 3; 4]. Аналізуючи кризові та передкризові ситуації на підприємствах, фахівець повинен орієнтуватися в ситуації по країні у цілому та окремих її економічних сферах, зокрема. Важливе значення має його впевнена орієнтація в проблемах криз у світі, державі, регіоні та на підприємстві. Важливо вміння отримувати економічну та політичну інформацію на макрорівні з подальшим її практичним використанням на мікрорівні.

Необхідно акцентувати увагу на ролі держави як монополіста-регулятора у формуванні антикризової стійкості підприємств. Держава формує базис розвитку економіки, захищаючи права власності, створюючи правові регулюючі системи, сприяючи ефективній підприємницькій діяльності суб'єктів господарювання та збереженню навколишнього середовища. Втручання держави в процес розвитку економіки не повинен виражатися в організації будь-якої підприємницької діяльності. Воно повинно проявлятися як регулювання приватної активності, набувати механізмів фінансової підтримки, трансфертів благ і послуг та інших формах прояву.

Антикризове регулювання – це політика уряду, яка спрямована на захист економічних суб'єктів від кризових ситуацій та запобігання їх банкрутства. Вона

здійснюється на мезо- і макрорівні і являє собою систему політико-правових та фінансово-економічних заходів. Для антикризового регулювання необхідна певна інформаційна база даних, створення специфічної методики досліджень, залучення висококваліфікованих фахівців, проведення наукових досліджень, а також розробка, прийняття та реалізація стабілізаційних заходів розвитку національної економіки.

Вважаємо, що криза є подією, яка пливає на стійкість економічного розвитку підприємства та характеризується певним комплексом причин її виникнення та конкретними наслідками прояву, що вимагає проведення фінансово-економічного аналізу для прийняття управлінських рішень в максимально короткі терміни. Антикризовою стійкістю підприємства є його здатність повертатися в стан економічної рівноваги після того, як вона була порушена негативними впливами кризи. Критерії антикризової стійкості можна визначити за результатами діагностики: фінансової стійкості; потенціалу кадрового складу; адаптації організаційних структур до мінливих умов бізнес-середовища; зміни науково-технічного потенціалу підприємства та галузі; впливу правового поля на діяльність підприємства у цілому та його персонал; проблем економічної безпеки; стану морально-психологічного клімату на підприємстві.

Ознаки кризи в діяльності підприємства проявляються, перш за все, в показниках ліквідності (платоспроможності) та його фінансової стійкості. Оцінити фінансову стійкість можна за структурою власних та позикових коштів в активах, темпами накопичення власних коштів, співвідношенням довгострокових та короткострокових зобов'язань підприємства, забезпеченості матеріальних оборотних засобів власними джерелами фінансування. Якщо на підприємстві несприятливі показники ліквідності, але воно зберігає фінансову стійкість, то підприємство має шанси вийти зі скрутного становища. Але, якщо незадовільними є показники ліквідності та показники фінансової стійкості, то таке підприємство – ймовірний кандидат в банкрути. При цьому слід приділяти достатню увагу дослідженню маркетингового середовища з метою зіставлення реальних фінансових і виробничих можливостей підприємства.

За результатами дослідження визначено основні методи формування антикризової стійкості підприємств: методи посилення фінансової стійкості за рахунок управління ліквідністю та структурою активів і джерел їх фінансування; управління собівартістю виробництва продукції за рахунок оптимізації постійних і змінних витрат; управління доходами підприємства за основним видом діяльності та позареалізаційними доходами; антикризового управління персоналом.

Таким чином, вважаємо, що під антикризовою стійкістю слід розуміти здатність підприємства не допускати суттєвого впливу кризи на його фінансово-господарську діяльність за рахунок використання технології антикризового управління, врахування специфіки галузі та формування резервних фондів протягом фази підйому життєвого циклу підприємства. На підставі зазначеного визначення можемо зробити висновок, що поняття фінансової стійкості значно вужче, ніж поняття антикризової стійкості. Важливо досліджувати антикризову стійкість протягом усього життєвого циклу підприємства з метою виявлення слабо та сильно виражених відхилень від еталонних (планових або нормативних) значень фінансово-економічних показників.

Література:

1. Коюда В.О., Костіна О.М. Напрями та складові оцінювання антикризової стійкості промислового підприємства. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. №2(12). С. 39-47.
2. Кравчук Л. С., Воєнна К. І. Антикризовий менеджмент як інструмент недопущення загрози банкрутства. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua>.
3. Масловська Л. Ц., Головач К. С. Формування системи антикризового управління сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2017. № 9. С.12-17.
4. Пріб К.А. Практика антикризового управління в сільськогосподарських

НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Вовк О.С., аспірант

*Науковий керівник: Вініченко І.І. д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

На сучасному етапі розвитку глобалізаційних процесів важливим пріоритетом ведення агробізнесу є перехід до «зеленої» економіки, необхідність в якому продиктована Європейським Зеленим курсом та потребою у скороченні негативного впливу на навколишнє середовище, мінімізацією вуглецевих викидів у повітря [4]. При оцінці впливу скотарства на навколишнє середовище багато дослідників надають перевагу аналізу за *Decoupling Index*, виокремлюючи за ним щільність темпів економічного зростання і темпів антропогенного тиску на довкілля [1]. Упродовж 1990-1994 рр. зі значним скороченням середньорічного поголів'я худоби в галузі скотарства агросектору України, інтегральний *Decoupling Index* не перевищував 0,8, тобто вирощування ВРХ супроводжувалось явищем *weak negative decoupling*, за якого темпи економічного зростання галузі скотарства та темпи тиску на довкілля одночасно знижуються. Однак, протягом наступних років ХХ ст. ситуація змінилась. Інтегральний *Decoupling Index* почав поступово змінюватись, що стало свідченням незначного випередження темпів економічного зростання над темпами зростання тиску галузі скотарства на довкілля.

З «озелененням» бізнес-моделей агробізнесу нові імпульси для розвитку українського сільськогосподарського виробництва вбачаються також у нарощуванні експортних можливостей України на світовому продовольчому ринку за рахунок збільшення продажу органічної продукції, пришвидшенні переходу на інноваційні ресурсозберігаючі технології виробництва, залучення іноземних інвестицій у сферу глибокої переробки аграрної продукції, підвищення ефективності транспортної логістики та покращення стану природних ресурсів аграрного виробництва [2; 3].

Слід відмітити, що розвиток експорту органічної продукції залишається пріоритетом аграрної політики України, про що свідчать дані нарощування обсягів виробництва органічної сільськогосподарської продукції в Україні та деяких країнах ЄС. Серед досліджуваних країн найбільший обсяг виробництва органічного м'яса яловичини спостерігається в Чехії, Хорватії та Угорщині. Щодо виробництва органічного молока Чехія в останні роки поступилась позиціями сусідній Румунії. Україна за обсягами виробництва органічного молока далека від лідерів, проте не остання.

Отже, Україна має значний потенціал і можливості подальшого розвитку експорту органічної продукції скотарства, який може принести додаткові прибутки українським аграріям для розвитку сільськогосподарського виробництва як органічної, так і традиційної продукції, збільшуючи тим самим пропозицію вітчизняних товарів, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Збільшення обсягів інвестуванням капіталу у розвиток органічного виробництва агробізнесу має спрямовуватися на заходи, які забезпечують зниження тиску скотарства на навколишнє середовище, і насамперед, на скорочення викидів метану.

Література:

1. Галаган Т.І. Ефект декаплінгу у розвитку «зеленої економіки» сільського господарства. *Агросвіт*. 2024. № 7. С. 46-49
2. Гончаренко О.В., Багорка Д. А., Іванова М. А. Стратегічні імперативи розвитку сільськогосподарських підприємств в контексті реалізації європейського зеленого курсу. *Інноваційна економіка*. № 3. 2023. С. 100-105.
3. Павленко О.С. Сталий розвиток агробізнесу в концепції зеленої економіки. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 39. С.118-123.

4. Ohanian, A. A., (2022). Organic farms are the fundamental basis for the sustainable foreign economic activities of agrarians in Ukraine. / Alina Ohanian, Nataliia Levchenko, Ganna Shyshkanova, George Abuselidze, Volodymyr Prykhodko Olena Banchuk / *Environmental & Socio-economic Studies*, №10(2), pp. 49-61

ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ

***Воздвиженський В.В.**, аспірант кафедри економіки*

*Науковий керівник: **Сітковська А.О.**, д. е. н., професор,*

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Низька адаптивність аграрних підприємств до умов невизначеності виявила проблему уразливості наявних ланцюгів постачання продукції й вузькоспеціалізованість та сировинну спрямованість аграрного виробництва.

Збалансування відтворювальних і галузевих пропорцій для розвитку аграрного виробництва потребує формування стимулів для структурних трансформацій, розвитку й підтримки малих форм аграрного бізнесу, інтеграції до виробничого процесу різних структур аграрної сфери, використання сформованих попереднім періодом конкурентних переваг (забезпеченість продовольством і сировиною; високими показниками виробництва; збільшенням обсягів інвестування).

Період сприятливої цінової кон'юнктури на світовому ринку не дозволив сільськогосподарським виробникам змінити вектори розвитку, а спроби розширити експортний потенціал призвели до домінування сировинної спрямованості при формуванні вузько асортиментної та сировинної агропродовольчої спеціалізації.

Активізація інноваційної динаміки потребує формування інвестиційно-інноваційного середовища, сприятливого до технологічної модернізації, а також врахування еволюційних і онтологічних особливостей розвитку інновацій. Реалізація структурних змін й фінансове забезпечення інноваційного розвитку аграрного виробництва обумовлює проведення оцінки наявних джерел та динаміки інвестицій, адже інвестиційне забезпечення галузі, в значній мірі обумовлене її структурними змінами та сформованими експортними перевагами товаровиробників і власників капіталів. Тривалий період основна маса інвестицій в аграрній сфері спрямовувалася до найбільш привабливої рослинницької галузі та тих господарств, які вирощували зернові і олійні культури. Наявне інвестиційне забезпечення остаточно закріпило деформовану структуру аграрного виробництва і його сировинну спеціалізацію. Уповільнення динаміки інвестиційних вкладень в аграрне виробництво супроводжувалося ускладненням цінової та логістичної ситуації на глобальних ринках сировини і продовольства, світовою кризою, наслідками пандемії, що погіршило фінансовий стан виробників сільськогосподарської продукції, скоротило обсяги капітальних інвестицій й можливість залучати зовнішнє інвестування.

Для формування інвестиційно-інноваційного середовища, яке стало б сприятливим для розвитку аграрної сфери необхідно реалізувати інституціональні впливи й запровадити стимули до залучення інвестицій і поширення інновацій; забезпечення захисту інтелектуальної власності; розвитку аграрної науки та освіти; зростання доходів сільськогосподарських товаровиробників і працівників, розвитку сільських територій і громад; модернізації наявних комунікацій, логістики, інфраструктури.

Важливими інноваційними напрямками підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств є реалізація стимулів до використання і впровадження процесових та продуктових агроінновацій, поширення інноваційних бізнес-моделей і організаційних форм діяльності, стимулювання аграрної науки і наукових розробок, підтримка

функціонування дослідницьких структур й формування сприятливого до інновацій дослідницького середовища.

Література:

1. Виклики та наслідки агропродовольчої спеціалізації України у світовій економіці : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук Шубравської О.В. ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Електрон. дані. К., 2023. 254 с.

ТРЕНДИ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ТОРГІВЛІ ПОРТУГАЛІЇ

Волощук К.Б., д.е.н., професор

Попович К.-Д.М., аспірант

Кунічак О.І., магістрант

Подільський державний університет

Інноваційне підприємництво та торгівля у сучасних умовах глобалізації та євроінтеграції зазнають швидких змін, зумовлених технологічним прогресом, екологічними вимогами та економічними викликами [1]. У Португалії, як країні-члені Європейського Союзу, будівельний сектор відіграє важливу роль, генеруючи 5–6% ВВП і забезпечуючи зайнятість для понад 200 тисяч осіб [2]. Інноваційне підприємництво в будівництві характеризується впровадженням передових технологій, екологічних рішень і гнучких бізнес-моделей. У Португалії будівельний сектор оцінюється в 13,12 млрд євро у 2024 році, з прогнозом зростання до 17,10 млрд до 2034 року (CAGR 2,7%).

Основні тренди включають:

1. Цифрові технології: Впровадження Building Information Modeling (BIM) та штучного інтелекту (AI) скорочує витрати на 15–20% і затримки на 25%. 10 IoT (Інтернет речей) забезпечує моніторинг у реальному часі, підвищуючи ефективність SCM.
2. Екологічність: Попит на зелені технології (сонячні панелі, перероблені матеріали) зростає на 5% щорічно, відповідаючи цілям ЄС щодо net-zero до 2050 року.
3. Модульне будівництво: Популярність модульних і збірних конструкцій зростає на 10% через швидкість і економію (30% зниження витрат).
4. Автоматизація та робототехніка: Використання дронів і роботів для інспекцій і будівельних робіт підвищує точність на 20%.
5. Соціальна відповідальність (CSR): Інтеграція ESG-критеріїв (Environmental, Social, Governance) залучає клієнтів та інвесторів.

Португальська будівельна фірма Linha Global, Lda заснована 5 червня 2014 року з командою 25–30 працівників є прикладом середнього підприємства (SME), яке інтегрує інновації у свою діяльність, поєднуючи будівельні проекти, торговельні операції в ланцюгах постачань (SCM) та опосередковану участь у біржовій діяльності через гранти та інвестиції. За результатами проведеного аналізу досліджено сучасні тренди та перспективи розвитку інноваційного підприємництва та торгівлі з акцентом на стратегії Linha Global, Lda її адаптацію до ринкових умов і майбутні можливості. Аналіз базується на даних 2024–2025 років, враховуючи зростання ринку будівництва на 2,7% CAGR до 2034 року. Linha Global, зареєстрована як Sociedade por Quotas (Lda), є середнім SME з оборотом 5–10 млн євро, що реалізує 10–15 проектів щорічно, як “Vistas do Tejo” у Лісабоні (3 млн євро доходу) та “Palácio da Serra” у Порту (1 млн євро) [3].

1. Фірма активно впроваджує інновації, відповідаючи трендам:

- Цифрові технології: BIM - у 2024 році BIM скоротило витрати на 15% у “Vistas do Tejo” (50 апартаментів) через точне планування та зменшення відходів на 10%; AI та IoT - AI-прогнозування попиту в SCM знизило затримки на 25% у “Mar de Albufeira” (готель в Алгарве), а IoT забезпечує трекінг матеріалів у реальному часі; партнерство з

університетами - співпраця з Технічним університетом Лісабона залучає 10 стажерів для AI-аналітики, підвищуючи ефективність на 10%.

- Екологічність - використання переробленого бетону (15%) у “Escola do Futuro” в Коїмбрі заощадило 10% витрат і скоротило викиди CO2 на 20%; сонячні панелі в “Mar de Albufeira” забезпечують 20% енергії, відповідаючи цілям net-zero; Сертифікація ISO 14001 відкриває доступ до грантів ЄС (500 тис. євро для “Palácio da Serra”).

- Модульне будівництво - у 2025 році Linha Global планує пілотний проєкт модульного будівництва в Алгарве, що скоротить терміни на 30% і витрати на 15%, відповідаючи тренду зростання попиту на модульні конструкції.

- Автоматизація - використання дронів для інспекцій у “Vistas do Tejo” підвищило точність на 15% і скоротило час на 20%; у 2025 році фірма планує тестувати роботизовані системи для кладки цегли, що може знизити витрати на робочу силу на 10%.

2. CSR та ESG:

- Партнерства з місцевими громадами в Порту для реставрації азулежу в “Palácio da Serra” створили 10 робочих місць і зміцнили репутацію.

- Фінансування шкільної бібліотеки в Коїмбрі (20 тис. євро у 2024) підвищило довіру клієнтів на 15%.

Перспективи: розширення в Алгарве: попит на житло через туризм (15% зростання) дозволяє планувати 5 нових проєктів у 2025–2026 роках; впровадження AI та робототехніки: інвестиції 1 млн євро в AI для SCM і роботизовані системи до 2026 року підвищать ефективність на 20%; реалізація екологічних проєктів - зростання попиту на зелені технології (5% щорічно) спонукає до розширення використання сонячних панелей і перероблених матеріалів. Виклики: дефіцит кадрів (-15,6%), конкуренція з великими гравцями, регуляторний тиск. Linha Global, Lda долає це через нішеву спеціалізацію (реставрація) та гранти ЄС.

Торгівля в будівельному секторі охоплює SCM, закупівлю матеріалів і експорт послуг. Глобальний ринок будівельних матеріалів зростає з 1,32 трлн дол. у 2023 до 1,87 трлн до 2032 (CAGR 3,9%).²⁸ У Португалії експорт матеріалів (кераміка, корок) становить 2,6 млрд євро, з ростом на 16% у 2024.

Тренди в торгівлі: цифрові SCM-платформи - SAP, Oracle та IoT знижують затримки на 15% і підвищують прозорість; Кругова економіка - зворотна логістика (переробка відходів) економить 5–10%; екологічні матеріали - попит на перероблені та низьковуглецеві матеріали зростає на 5%; глобалізація SCM - диверсифікація постачальників (Африка, Азія) знижує ризики на 20%; експорт послуг - попит на реставраційні послуги в ЄС (особливо Іспанія) зростає на 8,6%.

Торгівля в Linha Global, Lda: цифрові SCM-платформи: у 2024 році впровадження SAP та IoT скоротило затримки на 25% у “Mar de Albufeira”. Pre-qualification постачальників (Calfer, Secil) підвищує надійність на 20%; зворотна логістика: Переробка 15% відходів (бетон, метал) економить 50 тис. євро щорічно; екологічні матеріали: 60% матеріалів локальні, сертифіковані за ISO 14001, 40% імпортовані (сонячні панелі з Китаю); диверсифікація: У 2025 році 30% матеріалів закуповуватимуться з Африки, знижуючи залежність від Китаю; експорт: план експорту реставраційних послуг до Іспанії (ринок 200 млн євро) додасть 500 тис. євро доходу у 2025 році.

Перспективи: AI в SCM: інвестиції 500 тис. євро в AI-прогнозування попиту до 2026 року скоротять витрати на 10%; експортний потенціал - розширення до Іспанії та Африки (ринок 500 млн євро) до 2030 року; кругова економіка - збільшення переробки до 20% відходів до 2027 року, що заощадить 100 тис. євро щорічно. Виклики та геополітичні перебої (20% затримок поставок), зростання цін (8,8%). Linha Global, Lda долає це через контракти з фіксованою ціною та диверсифікацію.

Дослідження показує, що в сучасних умовах португальське будівництво - це арена інновацій, де Linha Global, Lda втілює стійкість. З 2014 року фірма еволюціонувала від локального гравця до глобального партнера, демонструючи, як підприємництво, торгівля

та інвестиції взаємопідтримуються. Майбутнє за цифризацією та зеленню, з прогнозом зростання ринку до 17 млрд євро.

Література:

1. Трансформація економічного середовища в умовах ентропії: кол. мон. за заг. ред. д.е.н., проф. Прохорової В. В. Х.: Вид-цтво Іванченка І. С. 2024. 260 с.
2. Португалія витрачає ресурси, накопичені роками. URL: <https://surl.li/ljwqpe>
3. Relatório Financeiro Consolidado Linha Global, Lda (2022–2024).

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Геля М. Д., магістрант

*Науковий керівник: Валінкевич Н. В., д. е. н., професор
Поліський національний університет*

В умовах динамічного та конкурентного бізнес-середовища ефективно управління бізнес-процесами (УБП) є критично важливим для досягнення стратегічних цілей та забезпечення конкурентоспроможності підприємницьких структур. Управління бізнес-процесами – це не лише автоматизація рутинних операцій, а стратегічний підхід до аналізу, моделювання, оптимізації, моніторингу та постійного вдосконалення бізнес-процесів, спрямований на створення цінності для клієнтів та ефективної діяльності компаній.

Управління бізнес-процесами включає моделювання, автоматизацію, виконання, контроль, вимірювання та оптимізацію потоків бізнес-діяльності, що підтримують корпоративні цілі, охоплюючи системи, співробітників, клієнтів та партнерів всередині та за межами підприємства. Ключові елементи концепції УБП визначаються як бізнес-процес, їх модулювання, аналіз, автоматизація, моніторинг та постійне вдосконалення [1]. Бізнес-процес є сукупністю взаємопов'язаних видів діяльності, що спрямовані на досягнення конкретної мети, зазвичай створення певного продукту або послуги для клієнта. Моделювання бізнес-процесів передбачає створення графічного представлення бізнес-процесу, що дозволяє візуалізувати його структуру, учасників, потоки інформації та матеріалів [2]. Аналіз бізнес-процесів включає виявлення вузьких місць, дублювань, неефективних операцій та інших проблем, що знижують продуктивність бізнес-процесу [3]. Оптимізація бізнес-процесів передбачає впровадження змін, спрямованих на усунення виявлених проблем, скорочення витрат, підвищення якості та задоволеності клієнтів. Автоматизація бізнес-процесів реалізує використання інформаційних технологій для автоматичного виконання певних видів діяльності в бізнес-процесі, що дозволяє скоротити час виконання, зменшити кількість помилок та підвищити продуктивність [1–3]. Моніторинг бізнес-процесів охоплює відстеження ключових показників ефективності бізнес-процесу (КПІ), що дозволяє оцінювати його продуктивність та виявляти відхилення від заданих параметрів, що передбачає постійне вдосконалення бізнес-процесів, їх аналіз, оптимізацію, автоматизацію, постійне підвищення їх ефективності та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

Впровадження УБП приносить підприємницьким структурам ряд значних переваг: підвищення гнучкості, підвищення ефективності, покращення якості, підвищення задоволеності клієнтів, збільшення прозорості, створення конкурентних переваг [2–3]. Так, оптимізація бізнес-процесів дозволяє скоротити витрати, зменшити час виконання операцій та підвищити продуктивність праці. Стандартизація бізнес-процесів та зменшення кількості помилок дозволяє підвищити якість продуктів та послуг. Спрощення бізнес-процесів, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів, дозволяє підвищити їх лояльність та залучити нових клієнтів. Можливість швидкої адаптації бізнес-процесів до змін у зовнішньому середовищі дозволяє підприємству швидко реагувати на нові можливості та загрози. Візуалізація та моніторинг бізнес-процесів дозволяє керівництву отримувати

оперативну інформацію про стан бізнесу та приймати обґрунтовані рішення. Ефективне управління бізнес-процесами дозволяє підприємству запропонувати клієнтам унікальні продукти та послуги, що відрізняються від конкурентів [1]. Успішне впровадження УБП вимагає комплексного підходу та врахування наступних факторів:

1. Визначення стратегічних цілей. УБП повинно бути тісно пов'язане зі стратегічними цілями підприємства. Необхідно визначити, які бізнес-процеси є найбільш важливими для їх досягнення та зосередження основних зусиль.

2. Залучення керівництва задля підтримки проєкту, виділення необхідних ресурсів, заохочення співробітників до участі в ньому.

3. Залучення співробітників до процесу аналізу УБП та оптимізації з метою використання досвіду для покращення бізнес-процесів.

4. Використання відповідних інструментів. Для успішного моделювання, аналізу, автоматизації та моніторингу бізнес-процесів необхідно використовувати інструменти, такі як BPMN (Business Process Model and Notation) для моделювання, BPMS (Business Process Management Systems) для автоматизації та BI (Business Intelligence) для моніторингу.

5. Постійне навчання та розвиток. Необхідно забезпечити постійне навчання та розвиток співробітників, що займаються УБП, щоб вони могли використовувати найновіші інструменти та методики.

6. Культура постійного вдосконалення. Необхідно створити в організації культуру постійного вдосконалення, де кожен співробітник відчуває відповідальність за підвищення ефективності бізнес-процесів.

7. Поетапність. Впровадження УБП слід починати з найбільш важливих бізнес-процесів та поступово розширюючи сферу застосування [1–3].

Отже, успішне впровадження УБП вимагає стратегічного підходу, використання інструментів, залучення керівництва та співробітників, створення культури постійного вдосконалення. Управління бізнес-процесами є потужним інструментом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємницьких структур. Компанії, які зможуть ефективно управляти своїми бізнес-процесами, отримають значні конкурентні переваги та зможуть досягти сталого успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Література

1. Бавико О.Є., Фаєнгольд М.А. Бізнес-процеси як об'єкт управління діяльністю сучасних підприємницьких структур. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2024. №1(27), С. 36–44.

2. Свірський Ю. В. Сутність і принципи управління бізнес-процесами на засадах імітаційного моделювання. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Вип.37. С. 113–118.

3. Тур О., Матусевич А. Управління бізнес-процесами на підприємстві. 2018. №6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/59.pdf

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ

Голядинець В.А., магістрант

Науковий керівник: Дідур К.М. д.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасному світі цифрова зміна аграрного бізнесу стала не лише модним трендом, але й справжньою стратегічною потребою. Технології як Інтернет речей та штучний інтелект вже не просто допомагають фермерам – вони формують нову логіку управління фермерськими господарствами. Раніше основним інструментом фермера була інтуїція і досвід, а тепер це дані, алгоритми та цифрові платформи які дозволяють працювати з

неймовірною точністю, швидкістю і ефективністю. За оцінкою Світового банку впровадження цифрових нововведень в сільськогосподарство може підвищити продуктивність агросектору на 25-30% по всьому світу [3].

Один з найшвидших шляхів є точне фермерство. Використання GPS-навігації комп'ютерів сенсорів та дронів відкриває для фермерів нові можливості. Фермер може не тільки слідкувати за станом землі і рослин у реальному часі а й швидко реагувати на їхні потреби. Завдяки цьому добрива вносяться окремо – саме туди де вони найбільше потрібні а витрати зменшуються до 30%. При цьому врожайність культур підвищується на 15-20% а якість продукції стає краще. У США та країнах ЄС вже активно використовують безпілотники для моніторингу полів а в Україні перші компанії впроваджують «розумний трактор» з автопілотом [2].

Сільське господарство часто вважається однією з найменш передбачуваних сфер, адже воно дуже залежить від погоди ринку та світових економічних змін. Тут на допомогу приходять великі дані і аналітичні платформи. Вони можуть обробляти величезну кількість інформації про клімат, перевезення, стан машин, ціни на ринках продажу. На основі цих даних формується план підприємства: коли сіяти які культури вибрати куди краще продавати урожай. Сучасні прогнозні моделі навіть дозволяють визначити ймовірність посухи чи повеней за кілька місяців, що допомагає мінімізувати ризики та втрати.

Штучний інтелект і навчання машин повільно стають «мозком» агрогосподарств. Вони вже допомагають передбачати ціни на зерно, кращі маршрути для доставки товару, автоматизувати облік грошей та навіть управляти працівниками. Системи для управління фермами поєднують виробництво, зберігання, продаж і комунікацію з трейдерами в єдину цифрову систему. Це дає фермерові можливість бачити всі бізнес-процеси як на долоні. У світі тестують роботи для збору фруктів і системи «розумного» поливу які самостійно визначають коли й скільки води потрібно рослинам.

Незважаючи на можливості, український агросектор поки що знаходиться на ранньому етапі перетворення в цифровий формат. За даними НАУКМА, більшість ферм використовує тільки прості інструменти: електронні таблиці, мобільні застосунки, деколи GPS-контроль. Системного методу не вистачає. Серед основних перешкод – низький рівень знань в цифрових технологіях у керівників, обмежені гроші та недостатній захист інформації. Для прикладу: в Нідерландах на одного фермера випадає в середньому 57 цифрових варіантів, з'єднаних в одну систему а в Україні – тільки 1-2.

Разом з тим, Україна рухається вперед. Уряд разом з AgriTech компаніями робить цифрові платформи, що передають фермерів, трейдерів, споживачів і державні служби. Такі сервіси дають доступ до консультацій, онлайн-кредитування; електронного врядування та ринкової аналітики. Це допомагає прозорості ринку й дозволяє малим фермам конкурувати із великими агрохолдингами. Приклад – це створення платформ для електронних аукціонів на продаж землі, що підвищує довіру до земельної реформи.

У результаті цифрові технології поступово змінюють саму модель агробізнесу: від традиційної, яка базувалася на досвіді та ручному управлінні, до інноваційної, що орієнтується на дані та алгоритми. Це не лише шлях до оптимізації рішень, а й ключ до сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності й інтеграції України у світові ринки [1].

Література:

1. Негрей М.В. *Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення*. Наукові записки НАУКМА. Економічні науки, 2023, Том 8, №1, с. 94-100.
2. Олійник І.В. *Цифрова трансформація в агропромисловому комплексі: вплив на продуктивність та стійкість підприємств*. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2024, №20, с. 112-122.

3. FAO. Digital Technologies in the Grain Sector of Ukraine. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2022. 56 p.

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДИНАМІКИ

*Гончаренко О. В., д. е. н., професор,
Чегорка В. О., аспірант кафедри економіки
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Цифрова трансформація постає визначальним фактором впливу на інноваційну динаміку в умовах технологічних змін. Запровадження цифрових технологій, що втілюються у хмарних обчисленнях, Інтернет-речей, використанні штучного інтелекту, технології блокчейн сприяло підвищенню ефективності бізнес-моделей, адаптивності бізнесу, гнучкості управління та трансформувало підходи до взаємодій із споживачами.

Діджиталізація сприяє дифузії цифрових технологій й змінює ключові стадії процесу відтворення, і, в першу чергу, процес та характер споживання, адже акцент зміщується на продукування й споживання нематеріальних благ. Онтологія способу життя людей обумовила зростання ролі діяльності, яка спрямована на створення інформаційного контенту, який пов'язаний із особистим життям людини. Цифрові трансформації поступово збільшили свій вплив і на економічну динаміку, адже цифровізація здатна підвищувати економічну ефективність за рахунок впровадження організаційних інновацій та інноваційних рішень й оптимізувати інформаційні процеси завдяки появі промислового інтернету-речей, розвитку п'ятого покоління інтернет-зв'язку, систем розподілених реєстрів (blockchain), штучному інтелекту в опрацюванні даних. Використання цифрових інновацій у виробничому процесі пришвидшує генерування даних, їх агрегування, опрацювання виробничими ІТ – системами, обробку технологіями великих даних, штучного інтелекту. Сукупний результат використання інноваційних цифрових технологій дозволяє оптимізувати виробництва завдяки своєчасному коригуванню (внесенню змін) і досягненню адаптивності виробництва.

Активізація інноваційної динаміки в умовах цифрових трансформацій потребує запровадження ефективніших стратегій для підвищення конкурентоспроможності виробництва, оптимізації й ефективності бізнес-процесів, забезпечення довгострокової стійкості. Для оцінки сприйняття бізнес-середовищем цифрових трансформацій й організаційних інновацій та адаптації досягнень індустрії 4.0 можна звернутися до показників інноваційної активності товаровиробників та динаміки випуску й впровадження технологій, інноваційної продукції. Так непрямым показником масштабності цифрових змін і пріоритетності розвитку технологічних інновацій є динаміка кількості упроваджених нових машин і обладнання для інноваційної продукції промисловими підприємствами [1]. Офіційні дані переконують у коливаннях адаптивності підприємств до цифрових змін із значним скороченням кількості упровадженого нового обладнання та нових технологій починаючи із 2020 року.

Стан інституціоналізації інноваційної динаміки та інноваційної діяльності перебуває на низькому рівні: нові інституції піддаються опортунізму і впливу архаїчних норм, що провокує формування «інституціональних конфліктів». В той же час, поширення цифрових технологій дозволяє знизити дисфункції внаслідок алгоритмізації процесів та поступового руйнування впливу архаїчних норм і інституцій.

Активізації інноваційного процесу сприятиме формування перехідних форм ключових інститутів та врахування онтологічних й інституціональних особливостей еволюції базових інноваційних норм і практичних аспектів реалізації стадій інноваційного процесу та інноваційної діяльності виробників, а також органічне включення до проміжних форм

інститутів закордонного досвіду трансформацій на засадах інституціональної системності.

Література:

1. Обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm.

ФІНАНСОВО-КРЕДИТНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Дідур К.М., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Фінансово-кредитні механізми розвитку аграрного сектору сьогодні набувають особливого значення, адже саме вони визначають не лише темпи зростання виробництва, а й рівень продовольчої безпеки країни. Україна, традиційно будучи одним із найбільших експортерів зернових та олійних культур, постала перед викликом поєднання високого аграрного потенціалу з надзвичайно складними фінансовими умовами, що значно обмежують можливості фермерів і агропідприємств. Головним джерелом зовнішнього фінансування залишаються банківські кредити, однак середня відсоткова ставка у 2024 році становила 20-22 % річних, що фактично робить такі ресурси малодоступними для більшості господарств. Лише близько третини від фактичної потреби агросектору покривається кредитними інструментами, і ця ситуація особливо негативно позначається на дрібних та середніх виробниках, які не мають достатньої застави і стабільних фінансових показників, аби відповідати вимогам банківських установ. В результаті, фінансові потоки концентруються у великих агрохолдингах, тоді як фермери залишаються заручниками браку обігових коштів.

Держава намагається компенсувати ці дисбаланси за рахунок цільових програм. Зокрема, розширення програми «Доступні кредити 5-7-9%» дало змогу аграріям залучити понад 70 мільярдів гривень лише у 2023 році, що стало відчутним підсиленням фінансової стабільності під час посівної кампанії [2]. Важливим інструментом виступає також компенсація вартості вітчизняної техніки й обладнання, що дозволяє знизити капітальні витрати на модернізацію матеріально-технічної бази. Програми підтримки тваринництва та фермерських господарств через гранти та дотації стимулюють розвиток нішевих сегментів аграрного виробництва, однак загальний обсяг державної підтримки у 2023 році склав лише 15,1 мільярда гривень, що становить приблизно 1 % ВВП. Для порівняння, у країнах Європейського Союзу підтримка агросектору сягає понад 1,5 % ВВП, що демонструє очевидну різницю у масштабах фінансового впливу [1].

Важливою складовою фінансового забезпечення залишаються міжнародні інституції. Європейський банк реконструкції та розвитку інвестував понад пів мільярда євро у програми, пов'язані з модернізацією виробництва і логістики, а Світовий банк у 2023 році схвалив проекти на 300 мільйонів доларів для відновлення систем зрошення та підтримки фермерів південних регіонів. Активну роль відіграє й Міжнародна фінансова корпорація, яка розширює кредитування за механізмом аграрних розписок, що дозволяє отримувати кошти під заставу майбутнього врожаю [3].

Поступово поширюється й лізинг сільськогосподарської техніки, що дозволяє аграріям уникати надмірного одноразового фінансового навантаження і водночас оновлювати технопарк. Для малих виробників важливою стає діяльність кредитних спілок та кооперативних фондів, які працюють безпосередньо на місцевому рівні та частково заповнюють прогалини, залишені великими банківськими структурами. Усе це формує мозаїчну систему фінансування, в якій великі агрохолдинги користуються перевагами масштабності, а дрібні фермери намагаються вижити, спираючись на обмежені ресурси та локальні інструменти.

Отже, сучасний стан фінансово-кредитної підтримки аграрного сектору України можна охарактеризувати як суперечливий. З одного боку, останні роки демонструють відчутну активізацію державних програм, спрямованих на здешевлення кредитів, розвиток фермерських господарств та модернізацію матеріально-технічної бази. Водночас суттєву роль відіграють міжнародні інституції, які залучають додаткові інвестиційні ресурси та сприяють упровадженню інноваційних практик. Проте з іншого боку, структурні проблеми залишаються невирішеними: доступ до кредитних ресурсів обмежений, ставки залишаються високими, а частка малих і середніх фермерів, які реально можуть скористатися фінансовими механізмами, є критично низькою. У результаті значна кількість господарств фактично позбавлена можливості залучати кошти для розвитку, що негативно позначається як на темпах модернізації виробництва, так і на стабільності продовольчого забезпечення країни.

Одним із ключових викликів для аграріїв є проблема доступу дрібних фермерів до банківських кредитів. Через відсутність ліквідних заставних активів та недостатню фінансову історію вони часто сприймаються банками як позичальники з підвищеним ризиком, що призводить до концентрації фінансових потоків у великих агрохолдингах, тоді як малі виробники змушені покладатися на власні ресурси чи неформальні канали фінансування. Додатковим бар'єром є високий рівень ризиків у сільському господарстві, зумовлений як природними чинниками, так і соціально-економічними викликами, зокрема наслідками воєнних дій. В даних умовах банки надають кредити неохоче, а страхові інструменти, які могли б знизити рівень ризиків, розвинені вкрай недостатньо. Аграрне страхування в Україні поки що залишається радше винятком, ніж нормою, що значно обмежує фінансову стабільність сектору.

Не менш важливою проблемою є низький рівень диверсифікації фінансових інструментів. Хоча останніми роками з'явилися аграрні розписки, лізинг та окремі цифрові платформи фінансування, їхня частка у загальній структурі фінансової підтримки все ще є невеликою. Більшість господарств продовжує залежати від традиційних банківських кредитів, які для багатьох є недоступними. Така ситуація гальмує розвиток інновацій, уповільнює модернізацію технічної бази та знижує можливості для сталого розвитку.

Водночас перспективи розвитку фінансово-кредитної підтримки виглядають досить обнадійливо. Передусім, важливим напрямом є розширення пільгових кредитних програм, орієнтованих саме на малі та середні господарства, а також на кооперативи, які можуть стати точками зростання в сільській місцевості. Запровадження більш масштабної та системної підтримки у межах програм здешевлення кредитів здатне зменшити залежність аграріїв від великих фінансових структур і надати їм необхідний доступ до ресурсів. Не менш актуальним є розвиток системи аграрного страхування як ефективного механізму управління ризиками. За умов належного законодавчого забезпечення та стимулювання участі страхових компаній цей інструмент міг би суттєво знизити ризикованість сектору, зробити його більш привабливим для банків і міжнародних інвесторів.

Важливим напрямом залишається посилення ролі державно-приватного партнерства у формуванні інвестиційних програм. Співпраця держави з приватними компаніями та міжнародними організаціями здатна забезпечити не лише додаткове фінансування, а й доступ до нових технологій, управлінських практик і глобальних ринків. Однак ключовою умовою успішності таких процесів є прозорість та стабільність державної політики. Інвестори та кредитори готові вкладати ресурси лише за умови прогнозованого правового середовища, чітких правил гри та гарантій захисту їхніх інтересів.

Отже, продовольча безпека України безпосередньо залежить від того, наскільки вдасться подолати існуючі бар'єри, розширити доступ до кредитних ресурсів, удосконалити систему державної підтримки і водночас запровадити нові, сучасні

фінансові механізми. Лише за таких умов аграрний сектор зможе повною мірою реалізувати свій потенціал, забезпечити внутрішні потреби країни та зберегти позиції України як одного з провідних гравців світового продовольчого ринку.

Література:

1. Державна служба статистики України (2023). Сільське господарство України: статистичний збірник. Київ: Держстат.
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України (2023). Програма «Доступні кредити 5-7-9%» та інші заходи підтримки аграрного сектору. Київ: Мінагрополітики.
3. Світовий банк (2023). Проекти підтримки систем зрошення та фермерів південних регіонів України. Washington, DC: World Bank Group.

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК І ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА: ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТА СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ

Дідур К.М., к.е.н., доцент

Крабівничий Я.А., магістрант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Економічний розвиток держави є фундаментальною передумовою забезпечення продовольчої безпеки, оскільки він визначає здатність країни не лише виробляти необхідну кількість продовольчих ресурсів, а й ефективно їх розподіляти, забезпечувати їх якість та доступність для всіх верств населення. Продовольча безпека є не лише економічним, а й соціальним і політичним показником стабільності держави, оскільки нестача продовольства або його низька якість можуть призвести до соціальної напруженості, зростання міграційних процесів та економічних втрат. Для України, що має високий аграрний потенціал і є одним із ключових експортерів зернових культур, стратегічним завданням є поєднання економічного розвитку з підтримкою сталого аграрного сектору та забезпеченням національної продовольчої безпеки [1].

Економічне зростання безпосередньо впливає на здатність держави інвестувати в аграрний сектор, модернізувати виробничі потужності, впроваджувати новітні технології та розвивати інфраструктуру, необхідну для ефективного функціонування продовольчої системи. Високий рівень ВВП та доходів населення створює можливості для доступності продуктів харчування та підтримки соціально вразливих верств населення через державні програми та субсидії [2]. Країни з високим рівнем економічного розвитку демонструють, що економічні ресурси дозволяють не лише задовольняти внутрішній попит на продукти харчування, а й формувати експортний потенціал, що зміцнює економічну стабільність та підвищує валютні надходження.

Для ефективного забезпечення продовольчої безпеки необхідно інвестувати не лише в самі виробничі процеси, а й у розвиток логістичної та переробної інфраструктури. Будівництво сучасних складів, холодильних установок, елеваторів та транспортних мереж забезпечує збереження продукції, скорочує втрати на етапах зберігання та транспортування і гарантує доступність харчових продуктів у різних регіонах країни [3]. В умовах України, де інфраструктура часто застаріла та недостатньо розвинена, інвестиції в ці напрямки є критично важливими для стабільного забезпечення продовольчої безпеки.

Не менш важливим аспектом є розвиток переробної промисловості, що дозволяє додавати додану вартість до сільськогосподарської продукції та створювати нові робочі місця. Переробна промисловість забезпечує сталість ринку, підвищує конкурентоспроможність української продукції на міжнародних ринках та дозволяє формувати стабільні канали збуту. Цей фактор є особливо важливим для держав, які

прагнуть не лише забезпечити внутрішнє споживання, а й активно інтегруватися у глобальні ланцюги постачання продовольства [1].

Крім економічних та технологічних аспектів, продовольча безпека тісно пов'язана з соціальними чинниками. Підвищення економічної стабільності та доходів населення сприяє збільшенню споживчої спроможності, формує попит на якісні харчові продукти та стимулює розвиток малого і середнього фермерства. Соціальна складова економічного розвитку також включає державну підтримку вразливих верств населення, що забезпечує доступність продовольства та мінімізує ризики соціальної нестабільності [2].

В умовах глобальних змін клімату, частих посух, паводків та інших природних катаклізмів, економічний розвиток дозволяє створювати системи адаптації, що підвищують стійкість аграрного виробництва. Це включає впровадження водозберігаючих технологій, стійких до кліматичних змін культур, сучасних систем моніторингу врожайності та цифровізації аграрного виробництва [3]. Таким чином, економічний розвиток та продовольча безпека перебувають у постійному взаємозв'язку, коли один чинник підсилює інший.

Економічний розвиток є ключовим фактором забезпечення продовольчої безпеки держави, оскільки він визначає здатність країни виробляти, переробляти та розподіляти продукти харчування належної якості та в необхідних обсягах. Для України важливо поєднувати економічну політику з підтримкою аграрного сектору, інфраструктурними інвестиціями, розвитком переробної промисловості та соціальними програмами. Забезпечення продовольчої безпеки вимагає комплексного підходу, включаючи модернізацію виробництва, розвиток логістики, впровадження інноваційних технологій та ефективну державну політику. Стратегічною метою є створення умов для стабільного забезпечення населення продуктами харчування, підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору та зміцнення економічної та соціальної стійкості держави.

Література:

1. Дудар В. Продовольча безпека України та складові її забезпечення у контексті економічної безпеки держави. Луцьк. ВДУ. 2017. 120 с.
2. Скомаровський В. С., Скомаровська О. В. Продовольча безпека як основа економічної безпеки держави в умовах воєнного стану. Київ. НІСД. 2025. 212 с.
3. Тринько Р. І. Продовольча безпека держави як об'єкт державного управління. Львів. ЛНУ. 2010. 168 с.

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Дідур К.М., к.е.н., доцент

Плітченко А.О., магістрант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства є ключовим фактором формування продовольчої безпеки держави, оскільки саме завдяки ним створюються умови для підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва, розширення виробничих потужностей та модернізації матеріально-технічної бази. У сучасних умовах, коли світ стикається з глобальними викликами, такими як зміна клімату, зростання попиту на продовольство та коливання світових ринків, здатність держави гарантувати продовольчу самодостатність набуває стратегічного значення для економічної та соціальної стабільності. Для України, що має значний аграрний потенціал та є одним із провідних експортерів зернових культур, ефективна інвестиційна політика у сільське

господарство є визначальним чинником не лише економічного розвитку, а й національної безпеки [1].

Інвестиції у аграрний сектор виконують функцію механізму модернізації та розвитку. Вони визначають темпи оновлення матеріально-технічної бази, рівень упровадження інноваційних технологій, а також здатність виробництва адаптуватися до кліматичних та ринкових викликів. Без належного фінансування аграрна галузь не здатна забезпечити зростання обсягів виробництва та поліпшення якості продукції, що підвищує ризик дефіциту на внутрішньому ринку і збільшує залежність від імпорту. Системне інвестування дозволяє формувати продовольчі профіцити, які не лише задовольняють внутрішні потреби, а й сприяють експортному потенціалу та валютним надходженням, зміцнюючи економічну стійкість країни [2].

Найбільш відчутний вплив інвестиції мають у виробничій сфері. Вкладення в закупівлю сучасної техніки, розвиток систем зрошення, модернізацію тваринницьких комплексів і будівництво елеваторів підвищують продуктивність праці, скорочують виробничі витрати та зменшують втрати врожаю. Така модернізація дозволяє агропідприємствам відповідати сучасним міжнародним стандартам і підвищує їхню конкурентоспроможність на глобальних ринках. Досвід провідних країн свідчить, що без інвестицій у виробничу інфраструктуру неможливо забезпечити стабільність агропродовольчого виробництва і створити умови для розвитку експорту [3].

Особливе значення для продовольчої безпеки мають інноваційні інвестиції, які охоплюють фінансування наукових досліджень, біотехнологій, цифровізацію та упровадження «розумних» систем управління господарством. Вони дозволяють оптимально використовувати природні ресурси, підвищувати ефективність землекористування, зменшувати негативний вплив кліматичних змін і забезпечують екологічну стійкість виробництва. Таким чином, інноваційні інвестиції забезпечують стабільність урожайності, підвищують якість та безпечність продукції і формують довгострокові гарантії продовольчої безпеки.

Важливим напрямом інвестиційної діяльності є розвиток інфраструктури та логістики. Будівництво сучасних елеваторів, холодильних складів, транспортних вузлів і логістичних центрів забезпечує рівномірність постачання продукції протягом року, знижує втрати та гарантує доступність харчових продуктів для кінцевого споживача. Крім того, логістичні інвестиції сприяють інтеграції України у світові ринки, що забезпечує економічну та валютну стабільність держави.

Не менш важливим є соціально-економічний ефект інвестицій у сільське господарство. Вони створюють нові робочі місця, сприяють розвитку підприємництва на селі, підвищують рівень зайнятості та доходів домогосподарств. В свою чергу, це суттєво зміцнює соціальну стабільність, знижує міграційні потоки з сільських територій до міст та формує основу для сталого розвитку сільських громад. У комплексі всі ці ефекти створюють мультиплікативний вплив, коли розвиток аграрного сектору стимулює суміжні галузі економіки, включаючи машинобудування, транспорт, логістику, енергетику та переробну промисловість.

Таким чином, інвестиції у сільське господарство виступають системоутворюючим чинником формування продовольчої безпеки держави. Вони забезпечують зростання виробництва, підвищення якості продукції, розвиток інфраструктури та логістики, а також соціально-економічну стабільність у сільських регіонах. Ефективна інвестиційна політика повинна поєднувати державну підтримку, стимулювання приватних вкладень і залучення іноземного капіталу, що створює сприятливе середовище для сталого розвитку аграрного сектору та гарантує продовольчу незалежність країни.

Література:

1. Лупенко Ю. О., Захарчук О. В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. Економіка АПК. 2018. № 11. С. 9-18.

2. Саблук П. Т. (ред.). Аграрна політика України: матеріали конференції / за заг. ред. П. Т. Саблука. Київ. ННЦ «ІАЕ». 2020. 344 с.

3. FAO. IFAD. UNICEF. WFP. WHO. The State of Food Security and Nutrition in the World 2022: Repurposing food and agricultural policies to make healthy diets more affordable. Rome. FAO. 2022. 260 p. ISBN 978-92-5-136499-4. DOI: 10.4060/cc0639en. URL: <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cc0639en>

ПРИБУТКОВІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ПРОДОВОЛЬЧОЇ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

Дідур К.М., к.е.н., доцент

Шановал О.В., магістрант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Прибутковість аграрних підприємств є важливим показником економічної ефективності аграрного сектору та його здатності забезпечувати продовольчу безпеку держави. В умовах війни, економічної нестабільності та глобальних викликів, таких як зміна клімату та коливання світових цін на продовольство, питання фінансової стійкості аграрних підприємств набуває особливого значення. Для України, яка є одним із найбільших експортерів сільськогосподарської продукції, забезпечення прибутковості аграрного сектору є критично важливим для підтримки економічної безпеки та продовольчої стабільності.

У 2024 році аграрний сектор України продемонстрував значне зростання фінансових показників. Загальний дохід аграрних підприємств збільшився в 2,6 рази, досягнувши 2,4 трлн грн, а чистий прибуток зріс у 5 разів, склавши 327 млрд грн, що свідчить про високу адаптивність та ефективність аграрного сектору навіть в умовах війни [1]. Аграрний сектор є важливим джерелом валютних надходжень для України. У 2024 році він забезпечив 59,3% валютних надходжень від експорту товарів, що становить 24,7 млрд доларів США. Основними експортними позиціями є зернові культури, соняшникова олія, кукурудза та пшениця [2].

Війна в Україні призвела до значних та багатомісних втрат у аграрному секторі, що безпосередньо впливає на економічну стабільність країни та її продовольчу безпеку. За оцінками Київської школи економіки, непрямі втрати аграрного сектору можуть досягти 83 млрд доларів США до кінця 2025 року [3]. Зокрема, зменшення посівних площ та зміни у виробничих технологіях призвели до зниження врожайності та обсягів виробництва. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, внаслідок бойових дій і тимчасової окупації територій було знищено або пошкоджено понад 130 тис. одиниць сільськогосподарської техніки, 4 млн тонн зерносховищ та понад 16 тис. гектарів багаторічних культур [4]. Це спричинило серйозні обмеження для аграрних підприємств у відновленні виробничих потужностей та зменшило їхню здатність ефективно забезпечувати внутрішній ринок продовольством. Крім того, мінне забруднення та фізичне руйнування земельних угідь ускладнюють доступ до них та проведення традиційних агротехнічних робіт, що додатково поглиблює кризу виробництва. В умовах таких складних обставин навіть прибуткові та фінансово стійкі підприємства змушені шукати альтернативні підходи до ведення господарства, включаючи впровадження стійких до екстремальних умов технологій, диверсифікацію посівів та оптимізацію логістики. Внаслідок цього економічні втрати сектору набувають не лише фінансового, а й соціального характеру, оскільки зменшуються доходи сільських домогосподарств, зростає безробіття та погіршується доступ населення до якісного продовольства.

Незважаючи на зростання прибутковості аграрних підприємств, проблема продовольчої безпеки залишається актуальною. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО), у 2024 році близько 5 мільйонів українців стикалися з помірно або сильною продовольчою нестабільністю [4]. Державна підтримка та інвестиції в аграрний сектор є важливими чинниками забезпечення його прибутковості та стійкості. Програми субсидій, кредитування, страхування та інші форми підтримки допомагають аграрним підприємствам адаптуватися до змінюваних умов та забезпечувати стабільне виробництво. Крім того, інвестиції в інфраструктуру, зокрема в будівництво доріг, складів, елеваторів та інших об'єктів, сприяють зменшенню втрат продукції та підвищенню її якості.

Прибутковість аграрних підприємств визначає не лише їхню економічну ефективність, але й здатність до гнучкої адаптації в умовах економічних, соціальних та екологічних викликів, що постають перед сучасним сільським господарством. Зростання цін на ресурси, нестабільність валютних курсів, зміна клімату, а також природні катаклізми створюють серйозні ризики для сільськогосподарського виробництва, які можуть призвести до скорочення обсягів виробництва та порушення продовольчого забезпечення населення. Фінансово стійкі підприємства здатні реагувати на ці виклики шляхом диверсифікації виробництва, впровадження стійких до кліматичних змін культур, модернізації технологій та оптимізації логістики, що забезпечує мінімізацію втрат та підвищує надійність постачання продукції на ринок. Крім того, ефективне використання страхових механізмів та резервних фондів дозволяє підприємствам швидше відновлювати виробничі процеси після надзвичайних ситуацій, забезпечуючи стабільність доходів і збереження робочих місць.

Не менш важливою є роль прибутковості у стимулюванні інноваційної діяльності та розвитку науково-технічного потенціалу аграрного сектору. Підприємства, що мають фінансову можливість інвестувати в науково-дослідні розробки, впровадження біотехнологій, автоматизацію та цифровізацію виробництва, підвищують продуктивність праці, зменшують виробничі витрати та значно покращують якість і безпеку продуктів харчування. Впровадження інноваційних технологій також дозволяє оптимізувати процеси зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, зменшуючи втрати та забезпечуючи сталість продовольчих ланцюгів. У довгостроковій перспективі це створює надійні гарантії продовольчої безпеки, зміцнює економічну стабільність аграрного сектору та підвищує конкурентоспроможність національної продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках, що є критично важливим для забезпечення стабільного розвитку економіки країни.

Слід також підкреслити соціально-економічний ефект прибутковості аграрних підприємств. Вона дозволяє створювати нові робочі місця, підтримувати розвиток малого та середнього аграрного бізнесу, стимулювати підприємницьку активність у сільських громадах та підвищувати рівень життя населення. У сукупності ці чинники формують мультиплікативний ефект, коли розвиток прибуткових підприємств сприяє економічному розвитку регіонів, підвищує податкові надходження та забезпечує стійкість продовольчого забезпечення [3].

Таким чином, прибутковість аграрних підприємств є центральним чинником забезпечення економічної безпеки та стабільності продовольчого забезпечення. Фінансово стійкі підприємства забезпечують належний рівень виробництва, підтримку інфраструктури, впровадження інновацій та соціально-економічну стабільність у сільських регіонах.

Література:

1. Tridge. In 2024, the profit of the Ukrainian agricultural sector increased fivefold. 2025. <https://www.tridge.com/news/in-2024-the-profit-of-the-ukrainian-agricult-vkvrnd>
2. Ukrainian Club of Agrarian Business (UCAB). Outlook for Ukrainian agricultural market. 2025. <https://ucab.ua/files/2024/2025%20Outlook.pdf>

3. Reuters. Ukraine farm sector indirect losses may reach \$83 bln due to Russian invasion, analysts say. 2024. <https://www.reuters.com/markets/commodities/ukraine-farm-sector-indirect-losses-may-reach-83-bln-due-russian-invasion-2024-10-03/>

4. World Food Programme (WFP). Ukraine - Food Insecurity Experience Scale (FIES). 2025. <https://www.wfp.org/countries/ukraine>

ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА СТАНУ УМОВ ПРАЦІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА

*Дмитрюк С.П., ст. викладачка,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Реалізація права працівників на належні, безпечні і здорові умови праці у сучасних умовах господарювання не забезпечується повною мірою. Це має не лише соціальне, а й економічне значення, оскільки низький рівень охорони праці безпосередньо призводить до зростання виробничих витрат, втрати робочого часу, зниження продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємства. Відсутність дієвих нормативно-правових актів, випадковий добір кадрів, а також тенденція до скорочення фінансування заходів безпеки – це ключові фактори, які знижують ефективність виробничої діяльності та збільшують ризики виробничого травматизму і професійної захворюваності [1].

Найбільш негативно на економічних результатах підприємств позначаються такі проблеми, як: незадовільні умови праці, недостатнє забезпечення працівників засобами індивідуального й колективного захисту, низький рівень професійної підготовки кадрів з питань охорони праці, відсутність належної системи впровадження науково-технічних розробок у сфері безпеки. Такі недоліки зумовлюють додаткові витрати підприємства на компенсаційні виплати, лікарняні, ремонти устаткування та штрафні санкції.

Для оцінки відповідності стану охорони праці на підприємстві використовуються комплексні показники, що мають не лише технічний, а й економічний зміст. Зокрема, перевіряється: наявність схем розташування обладнання та їх відповідність нормам безпеки; дотримання термінів проведення інструктажів; наявність матеріалів контролю за станом умов праці; ведення журналів обліку нарядів-допусків на роботи підвищеної небезпеки; наявність інструкцій, плакатів, попереджувальних написів; виконання графіків огляду машин і механізмів підвищеної небезпеки. Економічний ефект таких заходів полягає у зниженні ризиків аварій та зменшенні витрат підприємства на ліквідацію їх наслідків [1].

При оцінці стану умов і безпеки праці важливими є також: наявність та стан первинних засобів пожежогасіння, ефективність роботи вентиляційних систем, рівень знань працівників з інструкцій з охорони праці та дотримання ними норм безпеки, виконання приписів органів нагляду, а також своєчасність проведення планово-запобіжних ремонтів обладнання. Усі ці чинники прямо впливають на витрати виробництва, оскільки невиконання вимог безпеки може призвести до аварій, простоїв, штрафів та збитків [3].

Економічна оцінка рівня охорони праці здійснюється за допомогою низки коефіцієнтів, що відображають витрати та втрати, пов'язані з виробничими ризиками. До таких показників належать:

1. коефіцієнт частоти травматизму, що показує кількість нещасних випадків на виробництві на середньооблікову чисельність працівників;

2. коефіцієнт тяжкості травматизму, який характеризує кількість днів непрацездатності;

3. коефіцієнт додержання інструкцій з охорони праці, що відображає дисциплінованість персоналу та рівень організації виробничих процесів;
4. коефіцієнт технічної безпеки обладнання, який свідчить про відповідність технічних засобів вимогам стандартів безпеки;
5. коефіцієнт безпеки технологічних процесів, що характеризує рівень регламентації виробничих операцій;
6. коефіцієнт відповідності санітарно-гігієнічним нормам, який визначає дотримання допустимих рівнів шкідливих факторів;
7. коефіцієнт виконання планових заходів з охорони праці, що відображає рівень управління ризиками.

Використання цих показників дає змогу оцінити економічні ризики підприємства, виявити «вузькі місця» у системі охорони праці та визначити напрями для інвестицій у підвищення безпеки [4].

Основними завданнями удосконалення системи охорони праці є: усунення шкідливих і небезпечних факторів на робочих місцях; створення засобів діагностики устаткування та систем колективного захисту; розробка заходів із захисту від шумових, вібраційних та електричних навантажень; вдосконалення нормативно-правової бази; підвищення рівня медичного обслуговування працівників; покращення інформаційного забезпечення органів державної влади та суб'єктів господарювання [2].

Виконання визначених завдань сприятиме не лише соціальним, а й економічним результатам: зменшенню кількості аварій, нещасних випадків, професійних захворювань, зниженню витрат підприємств на компенсації та ремонти, а також зростанню продуктивності праці. Таким чином, охорона праці є важливим елементом економічної політики підприємства, що визначає його ефективність у ринковому середовищі.

Література:

1. Беліков А. С., Дмитрюк С. П., Годяєв С. Г. Охорона праці в агропромисловому комплексі України. Черкаси, 2014. 645 с.
2. Загальнодержавна соціальна програма поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища: Закон України від 4 квіт. 2013 р. № 178-VII.
3. Охорона праці. Довідник державного службовця.
4. Следь О., Землякова Є. Економічні та соціальні аспекти поліпшення умов та охорони праці в ринковій системі господарювання. Економічний аналіз. 2011. Вип. 9, ч. 2. С. 5.

ЗЕМЕЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Єременко Є.О., магістрант

Харченко Т.А., магістрант

Науковий керівник: Вініченко І.І., д.е.н., професор

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Ефективне управління та відтворення сільськогосподарських угідь виступає невід'ємним елементом аграрного сектору економіки та проявляється у постійному цілеспрямованому впливі суб'єктів управління на земельно-ресурсний потенціал. Специфічні властивості земельних ресурсів дозволяють розглядати їх як основу національного багатства та потенційне джерело економічного зростання країни [1; 2; 3].

Сучасне ефективне виробництво неможливе без забезпечення його необхідними ресурсами (виробничими, трудовими, фінансовими, інформаційними тощо). Це пов'язано з тим, що наявність ресурсного потенціалу, його оптимальні якісні та кількісні параметри, а також результативність використання надають значний вплив на фінансовий стан аграрних підприємств. Стосовно сільськогосподарського виробництва мова в першу чергу

йде про земельні ресурси, оскільки земля відіграє надзвичайно важливу роль у результатах діяльності підприємства.

Підвищення ефективності використання земельного потенціалу забезпечує отримання ряду ефектів:

- економічний ефект полягає в зростанні прибутковості і конкурентоспроможності підприємства, розширенні внутрішніх і зовнішніх економічних відносин тощо;
- соціальний ефект полягає в підвищенні зацікавленості (мотивації) працівників, сприяє підвищенню продуктивності праці, підвищенні інтересу до охорони навколишнього середовища тощо;
- екологічний ефект полягає в запобіганні вибуття земельних угідь з сільськогосподарського обороту, запобігання нераціональному використанню земель, збереження і розвиток екосистем тощо.

Аграрні підприємства з метою збереження якісних характеристик сільськогосподарських угідь повинні постійно підтримувати їх у належному стані за допомогою раціональної системи землекористування, внесення добрив, проведення (за потреби) меліоративних заходів. Від оптимальної структури посівних площ та сівозмін залежать зростання виробництва та економічних показників, фітосанітарний стан та розширене відтворення родючості ґрунтів, що актуально в умовах підвищення цін на енергоносії та мінливості природних умов. Структура земель задає потенційні вектори просторовому та інфраструктурному розвитку і специфіці виробничої діяльності, безпосередньо пов'язаної з галузевим використанням земельних ресурсів.

Отже, збереження та раціоналізація використання земельних ресурсів є однією з головних передумов успішного, ефективного функціонування аграрного підприємства. Ефективність аграрних підприємств залежить не стільки від наявності та стану їх ресурсного забезпечення, як від їхнього залучення у виробництво та динаміки відтворення. Земельний потенціал виступає головною матеріальною основою аграрного підприємства, і від його стану залежить як якість і вартість виробленої продукції, так і рівень розвитку окремого підприємства.

Література:

1. Вишнеvsька О.М. Технологічні зміни у сільськогосподарському виробництві з метою мінімізації ризиків землекористування. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2010. Вип. 1(52). Том. 1. С.118-129.
2. Вініченко І.І., Кобець Є.А., Середа О.О. Формування інструментів регулювання ефективного використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2023. № 3-4. С. 4-9.
3. Третяк А.М. Концептуальні засади «землеустрою – 2030». *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*. 2013. № 1-2. С. 4-12.

ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ТВАРИННИЦТВА

*Заходим М.В., доктор економічних наук, доцент,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»*

Непересічне значення у моделі забезпечення сталого розвитку національної економіки має галузь тваринництва, яка посідає одне із ключових місць у забезпеченні населення продовольством, розвитку аграрного і промислового виробництв й економіки України в цілому. Ця галузь, як свідчать результати дослідження, упродовж багатьох років піддається суттєвим трансформаціям, швидкість і адаптивність яких не завжди відповідає стратегічним очікуванням, змінює вектор розвитку, поступово нарощуючи промислові потужності та все більше переходить на інтенсивні несталі методи господарювання.

Воєнні дії в Україні спричинили і надалі спричиняють масові збитки у всіх галузях національної економіки, у т.ч. й тваринництві. За оцінками Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки, тваринництво України через війну зазнало збитків у розмірі 136 млн дол. США.

Особливо пильної уваги щодо подальшого розвитку ринку тваринництва потребують його промислові об'єкти, адже саме вони завдають довікілью найбільше шкоди і розглядаються другим за масштабом сектором утворення парникових газів. За даними ФАО, від сектору тваринництва надходить майже 18% усіх парникових газів (це більше, ніж увесь транспортний сектор планети). В цілому від аграрного сектору ця цифра складає 24%, тобто лівова частка належить саме тваринництву [1].

Відомо, що промислові тваринницькі ферми та підприємства з утилізації відходів є об'єктами підвищеної екологічної небезпеки [2]. І це є незаперечним аргументом на користь нагальності акцентування уваги на них з боку усіх можливих інституцій, адже промислове тваринництво є джерелом таких парникових газів, як метан, діоксид азоту та вуглекислий газ. Метан утворюється під час травлення у тварин та через велику кількість накопиченого на фермах гною [3].

Ще одним важливим аргументом на користь акцентування уваги на необхідності окреслення пріоритетів сталого розвитку ринку тваринництва є проблема забруднення води. У процесі виробництва м'ясо-молочної продукції щороку використовується 25% промислової води, переважна більшість якої через відсутність очисних споруд повертається у довкілля як рідкий гній, суспензії та стічні води. У звіті ФАО зазначається, що довкілля у значних обсягах забруднюється нітратами, речовинами та збудниками, що суттєво лімітують вміст кисню, антибіотиками, гормонами, важкими металами, тощо [2].

Для України питання забруднення від сільського господарства в цілому і галузі тваринництва зокрема, вкрай актуальне. З одного боку, ця галузь є домінуючою, а відтак такою, що визначає стратегічний вектор розвитку України з позицій забезпечення продовольчої безпеки, з іншого, набуття статусу кандидата на вступ до ЄС об'єктивно вимагає узгодження із вимогами і директивами, що діють у ЄС. Планування повоєнного відновлення України має відбуватися на засадах кліматичної безпеки, енергетичної незалежності та активізації процесів гармонізації національного законодавства з європейським.

Уже сьогодні питання забруднення від діяльності у сільському господарстві включено до низки законів та стратегічних документів. Зокрема, йдеться про такі як: закон «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року», Указ «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», «Стратегія низьковуглецевого розвитку на період до 2050 року», «Національна стратегія управління відходами в Україні до 2030 року», закони України про «Про стратегічну екологічну оцінку», «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин» та ін.

З 23 червня 2022 р. Україна – кандидат на вступ до ЄС, що відкриває широкі можливості розширення горизонтів повоєнного відновлення нашої держави як стратегічного партнера європейських країн. Дорожньою картою реалізації низки заходів, спрямованих на перетворення Євросоюзу на ефективну, стійку та конкурентоспроможну економіку, ідентифікує інструменти перетворення Європи на кліматично нейтральний континент до 2050 р., є «Європейський зелений курс» (European Green Deal) [3].

Наша держава однією із перших підтримала «Європейський зелений курс», аргументуючи можливості впливу на процеси мінімізації потенційних загроз через спільні проєкти з декарбонізації та збереження клімату (стратегія «раннього долучення»). Водночас, для України «Європейський зелений курс» в сучасних умовах (війна з усіма її наслідками: економічними, екологічними, соціальними, територіальними, глобальними, кліматичними тощо) – це і можливості, і ризик, і виклик. Натепер зближення України та ЄС у частині «зеленого курсу», базується на двох важливих компонентах: з одного боку,

зелена трансформація означає виживання для агросектору та загальну єдину геополітику; з іншого – уникнення торговельних диспропорцій та диверсифікація ринків експорту [4].

У рамках імплементації Європейського зеленого курсу передбачено, що, по-перше, 30% прямих дотацій фермерам спрямовуються на екологічні програми і для їх отримання слід перебудувати свою модель бізнесу у руслі мінімізації шкоди для екології; по-друге, 35% аграрного бюджету в ЄС спрямовуються на збереження довкілля саме на сільських територіях; по-третє, 10% усіх земель сільгосп призначення підлягає перепрофілюванню під зелені насадження, невеликі водойми тощо. І кожне таке рішення обов'язково підкріплюється інвестиціями в інноватизацію і модернізацію. В цілому передбачено інвестування в агропромисловий сектор 387 млрд євро [8]. Для порівняння, в Україні загальні обсяги державної підтримки АПК – у межах 4,5 млрд грн. Водночас необхідні вітчизняному АПК інвестиції в рамках впровадження Європейського зеленого курсу такі: 2,6 млрд євро – для сталого управління ґрунтами; 1,4 млрд євро – для сталого управління гноєм; 600 млн євро – для управління лісосмугами; 2,2 млрд євро – для зменшення використання викопного палива сільськогосподарською технікою [5].

Таким чином, базовими аспектами окреслення пріоритетів сталого розвитку тваринництва є такі: формування сталих систем виробництва й переробки, розвиток циркулярної економіки; дотримання стандартів виробництва; сертифікація; розвиток органічного тваринництва; поєднання рослинництва і тваринництва; підтримка ініціатив щодо зменшення викидів; енергія з відходів тощо. Окреслені заходи можливо імплементувати у руслі інтеграції сталих засад розвитку тваринництва до загальної політики повоєнної відбудови і подальшого розвитку України; імплементації засад Green Deal; інтеграції (горизонтальна, вертикальна), кооперації; формування й розвитку локальних ринків продукції тваринництва.

Література:

1. Шлемко В.Т., Бінько І.Ф. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення: монографія. К.: НІСД, 1997. 144 с.
2. Зворотний бік стейка: метан, вуглець і нітрати. URL: <http://surl.li/icnuo>
3. Європейський Зелений Курс: Представництво України при Європейському Союзі. URL: <http://surl.li/icmki>.
4. Дмитро Кулеба окреслив два завдання для «зеленого курсу» з ЄС. URL: <http://surl.li/idtsy>.
5. Кучер М. Імплементація Європейського «зеленого курсу» в інтересах українського аграрного сектору. URL: <http://surl.li/iduaw>.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ: ЕКОНОМІЧНІ, ЕКОЛОГІЧНІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ АСПЕКТИ

Зеленський В.В., магістрант

Науковий керівник: Вініченко І.І., д.е.н., професор

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Конкурентоспроможність аграрних підприємств України є ключовим чинником, що визначає їхню здатність ефективно функціонувати на внутрішньому та міжнародному ринках, а також забезпечувати продовольчу безпеку країни. Вона формується під впливом комплексного поєднання економічних, екологічних та інституційних факторів, які визначають виробничі можливості підприємств, ефективність використання ресурсів, стійкість до ризиків та здатність адаптуватися до швидкоплинних змін зовнішнього середовища. У сучасних умовах глобалізації, зміни клімату, економічної нестабільності та

геополітичних викликів саме конкурентоспроможність стає ключовим індикатором стійкості аграрного сектору та фактором його довгострокового розвитку.

Економічна конкурентоспроможність аграрних підприємств України визначається насамперед рівнем продуктивності праці, ефективністю використання земельних та матеріально-технічних ресурсів, масштабом інвестицій у розвиток виробництва, а також здатністю до інновацій та модернізації технологічних процесів. За даними Українського клубу аграрного бізнесу (UCAB), у 2024 році аграрний сектор забезпечив 59,3% валютних надходжень від експорту товарів, що склало \$24,7 млрд, підкреслюючи високу роль аграрної продукції в економіці країни [1]. Водночас, попри значний експортний потенціал, аграрні підприємства стикаються з низкою структурних викликів, зокрема з обмеженою глибиною переробки сільськогосподарської продукції, недостатньою доданою вартістю кінцевих продуктів та слабким рівнем інтеграції у глобальні ланцюги постачання, що стримує їхню здатність до конкурентної боротьби на міжнародному ринку [2]. Крім того, зростання цін на ресурси, енергоносії та логістичні витрати створює додаткові економічні ризики, на які підприємства змушені реагувати за рахунок оптимізації виробничих та управлінських процесів, диверсифікації асортименту продукції та активного використання страхових інструментів для зниження фінансових втрат.

Екологічна складова конкурентоспроможності аграрних підприємств пов'язана з раціональним та ефективним використанням природних ресурсів, збереженням родючості ґрунтів, водних ресурсів та біорізноманіття, а також здатністю підприємств адаптуватися до змін клімату. Україна володіє значними земельними ресурсами, зокрема чорноземами, які є одними з найродючіших у світі, що створює потенціал для виробництва конкурентної та високоякісної продукції. Водночас інтенсивне землеробство, надмірне використання хімічних добрив та пестицидів, а також дефіцит органічних добрив призводять до деградації ґрунтів та забруднення водних ресурсів, що безпосередньо впливає на стійкість виробництва та конкурентоспроможність продукції [3].

Інституційна складова конкурентоспроможності охоплює правові, організаційні та фінансові умови ведення аграрного бізнесу, які визначають доступ до ринку, фінансування, інвестицій та ресурсів. В Україні спостерігається поступове реформування земельних відносин та впровадження ринку землі, що відкриває нові можливості для розвитку аграрного бізнесу та залучення інвестицій. Проте існують проблеми з доступом до фінансування для малих і середніх фермерських господарств, недостатня державна підтримка інноваційних ініціатив, а також прояви корупції та неефективного управління у сфері регулювання аграрного сектору. Розвиток кооперації, спрощення процедур отримання кредитів, підвищення прозорості земельних відносин та підтримка аграрної науки і технологій сприятимуть підвищенню інституційної конкурентоспроможності та зміцненню стійкості підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Таким чином, конкурентоспроможність аграрних підприємств України є комплексним та багатогранним явищем, що поєднує економічні, екологічні та інституційні аспекти розвитку. Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності є критично важливим для сталого розвитку аграрного сектору, підвищення ефективності виробництва, інтеграції у глобальні ланцюги постачання та зміцнення продовольчої безпеки країни.

Література:

1. UCAB. Outlook for Ukrainian agricultural market. 2025. <https://ucab.ua/files/2024/2025%20Outlook.pdf>
2. FarmEurope. EU / Ukraine: analysis of the main agricultural crop sectors. 2024. <https://www.farm-europe.eu/news/impact-of-eu-enlargement-to-ukraine-a-comparative-analysis-of-the-main-agricultural-crop-sectors/>
3. World Bank. Publication: Ukraine Agricultural Competitiveness. 2008. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/cd4b3502-9e8c-5775-8774-31137991736b>

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ РИЗИКУ В ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Касаєв О.О., магістрант

Хохба О.Т., магістрант

*Науковий керівник: Сітковська А.О., д.е.н., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасних умовах розвитку перед аграрними товаровиробниками в країні виникають проблеми постійного зростання витрат на виробництво, що призводить до зростання цін на продукти харчування для населення. Тому керівники аграрних підприємств змушені шукати нові можливості щодо вирішення питання зниження витрат та продажу сільськогосподарської продукції за прийнятними цінами. Одним з таких заходів є диверсифікація їх діяльності, яка дозволяє знижувати ризики необґрунтовано високих витрат, оперативно реагувати на стан попиту і ефективно використовувати виробничий потенціал. Спроможність застосування ресурсозберігаючих, інноваційних технологій, виробничого потенціалу, розглядається в основі диверсифікації аграрного виробництва. Визначаючи напрямки диверсифікації слід враховувати природно-кліматичні умови, специфіку земельних ресурсів.

Важливу роль в управлінні ризиками в аграрних підприємствах відіграє їх нейтралізація. Одним з таких кроків при удосконаленні механізму управління з метою підвищення ефективності виробництва є можливість використання ресурсозберігаючих технологій. Ефект від їх застосування збільшується, коли значимість окремих елементів прогнозована, що дозволяє виробляти продукти сільського господарства з більшим прибутком. Методи агротехніки, виробничий капітал, що використовуються при ресурсозберігаючих технологіях, повинні забезпечувати умови для прийняття обґрунтованої диверсифікаційної політики керівництвом аграрного підприємства, враховуючи вплив природних факторів та ресурсів.

Мінімізація ризиків пов'язана з економним використанням ресурсів, збільшенням продуктивності праці, зменшенням витрат на виробництво та збільшенням продажу продукції, що досягається за рахунок диверсифікації та використанню новітніх технологій сільськогосподарського виробництва, його модернізації, професійному розвитку персоналу, розвитку ринкової інфраструктури. Для раціонального споживання ресурсів та зниження витрат виробництва діяльність аграрних підприємств має бути спрямована на впровадження технічних, технологічних та організаційних заходів із застосуванням комплексного використання ресурсів аграрних підприємств, здійснювати безвихідне виробництво, що дозволяє скоротити витрати та знайти додаткові джерела надходження коштів. Диверсифікація аграрних підприємств розвивається у двох основних напрямках: комплексному використанні сільськогосподарської продукції, що дозволяє розширити види діяльності підприємствам, іноді не пов'язаних із сільським господарством; застосуванні ресурсозберігаючих технологій, що забезпечують підвищення прибутковості виробництва.

Отже, диверсифікація діяльності є основою стратегічного розвитку аграрного виробництва, що дозволяє найбільш повно і раціонально використовувати свої ресурси та виробничий потенціал, розширити асортимент та збільшити обсяги виробництва продукції [1]. Вона стабілізує діяльність, аграрне підприємство стає більш стійким щодо кризових ситуацій та у нього з'являється можливість вкладання капіталу у більш прибуткові галузі.

Література:

1. Сітковська А.О., Полегенька М.А., Бородей Д.В. Диверсифікація виробництва як напрямок стратегічного розвитку аграрного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 2. С. 111-114.

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Коваль Н.В., к.е.н., доцент

Коваль Н.В., магістрантка

ЗВО «Подільський державний університет»

Дослідження структури механізму мотивування персоналу продемонстрували, що окрім стимулів і мотивів, він містить такі складові, як потреби, інтереси, цінності, поведінка персоналу. Мотиваційний механізм складається з різних елементів, які взаємодіють між собою: потреби – це те, що необхідно для виживання та розвитку (фізіологічні потреби, потреба в безпеці, любові, повазі тощо); цілі – бажаний результат, до якого ми прагнемо; мотиви – внутрішні сили, які спонукають до дії (бажання, інтереси, ідеали); стимули – це зовнішні фактори, які можуть підсилити або послабити мотивацію (нагороди, покарання, визнання); фцінності – це переконання про те, що є важливим у житті людини.

При відчутті людиною в чому-небудь потреби виникає бажання у певних діях, за якого формуються певні цілі та напрями руху, з конкретикою об'єкту, що впливає на їх досягнення. Такий стан людини інтерпретується як спонукання, або прояв її поведінки на реалізацію потреб та досягнення цілей [1-2].

Інші науковці поділяють процес мотивації на такі: внутрішню та зовнішню, що по-різному впливають на поведінку працівника та пропонують механізм мотивування розглядати у їх сукупності та взаємодії. Мотиваційний механізм впроваджує процес перетворення різноманітних компонентів, таких як фактори, принципи, стимули, мотиви, ціннісні орієнтації, очікування і реакції на поведінку, з початкового лінійного та дискретного стану у стабільний та постійно повторюваний процес.

Управлінська концепція мотиваційного механізму є комплексною системою внутрішніх стимулів і зовнішніх факторів, що визначають активність працівників банку. Використання цієї системи дозволяє виявити внутрішні резерви для стійкого розвитку організації. В управлінні персоналом враховуються фундаментальні потреби та фізіологічні аспекти, включаючи збудливість, потребу в зовнішніх стимулах, необхідність підтримки гомеостазу тощо. Також враховується потреба в безпеці і захисті, потреба в любові та підтримці, бажання досягти визначених цілей, а також потреба в соціальному визнанні, яке може виражатися через кар'єрні досягнення та соціальний статус. Потреби викликають інтерес в свідомості особи, а цей інтерес перетворюється на мотивацію. Внаслідок цього мотиви формують конкретну поведінку, спрямовану на досягнення винагороди та особистих цілей.

Основними компонентами мотиваційного механізму в управлінні підприємствами є оптимізація системи оплати праці та надання працівникам можливості участі у прибутках компанії. Також важливими елементами є вдосконалення організації праці, включаючи постановку цілей, розширення трудових функцій, збагачення завдань, виробничу ротацію, використання гнучких графіків і поліпшення умов праці. Результати теоретико-прикладних досліджень у сфері соціально-економічної мотивації персоналу, розкривають актуальні проблеми взаємовпливу мотиваційних чинників і цифровізації економіки, явища трансформації мотиваційного менеджменту в умовах зміни вимог до професійної компетентності працівників, специфіку мотиваційних механізмів у сфері праці науково-педагогічного персоналу, інклюзивного ринку праці тощо [3].

За результатами аналізу різних підходів науковців до розуміння ними сутності та структури мотиваційного механізму, можна дійти висновку, що він спрямований на створення взаємозв'язків та взаємодій, які забезпечують перехід від потреб працівника, реалізація яких можлива через трудову діяльність, до певної поведінки. Отже, розуміння мотиваційного механізму допомагає: поліпшити ефективність роботи, оскільки якщо працівник знає, що його мотивує, він зможе краще організувати свою роботу та досягати

кращих результатів; будувати більш міцні відносини завдяки розуміння мотивації інших людей, щоб можна було ефективніше спілкуватися та співпрацювати з ними; досягати особистісних цілей – можна визначити справжні бажання та розробити план дій для їх реалізації.

Враховуючи результати дослідження структури механізму мотивування нами запропоновано удосконалення моделі формування мотиваційного механізму персоналу підприємств через потреби з врахуванням специфіки військового стану та післявоєнного відновлення (рис. 1).

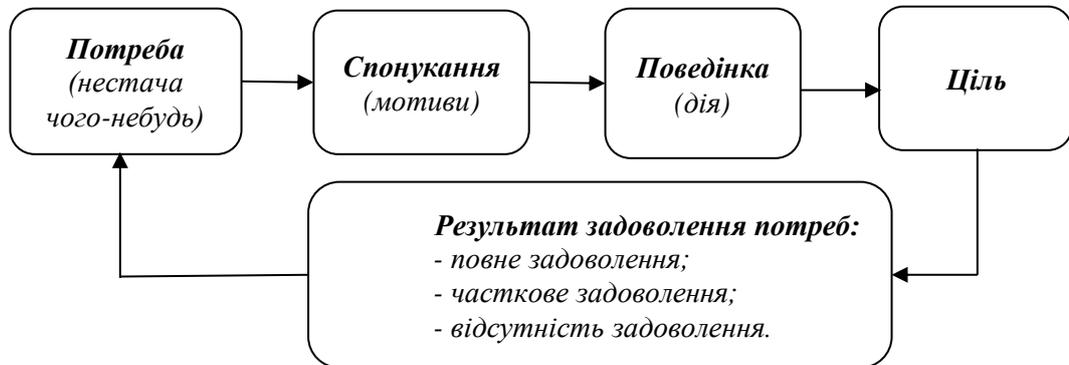


Рис. 1. Удосконалена модель мотиваційного механізму поведінки працівників через потреби

Джерело: складено на основі [1-3].

Вважаємо, що основною метою формування мотиваційного механізму є забезпечення підприємства необхідними мотиваційними заходами, які відповідають конкретним вимогам працівників підприємства та мають здібності до професійної та соціальної адаптації. Мотивація базується на двох основних аспектах: потребах, яка виникає внаслідок фізіологічного або психологічного дефіциту чогось, і винагородах, що представляють собою цінності для особи. На даний час для більшості українців пряма економічна мотивація є найважливішою, особливо в умовах нестабільної економіки, коли гідна заробітна плата стає основою для задоволення базових потреб людини. Отже, для отримання максимальної результату від застосування методів мотивації та підвищення рівня продуктивності праці необхідно використовувати їх у комплексі.

Література:

1. Боковець В. В., Кульганік О. М., Апостолова В. Мотивація персоналу як важливий інструмент ефективної діяльності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 5. Т. 1. С. 294-297.
2. Кубрак У. Р. Сучасні аспекти мотивації персоналу. Науково-технічна бібліотека Національного університету «Львівська Політехніка». 2021. С. 394-399.
3. Мотиваційні механізми розвитку економіки на етапі євроінтеграції: колективна монографія / М. В. Семикіна, С. Д. Лучик, Л. Д. Запирченко та ін. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 281 с.

КОНЦЕПЦІЯ МІКРОМЕРЕЖ ЯК НАПРЯМ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЕНЕРГОПОСТАЧАННЯ

Корженівська Н.Л., д.е.н., професор

Пономаренко Є.О., аспірант

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

У сучасних умовах зростання енергетичних ризиків, нестабільності на глобальних ринках і загроз кібербезпеці традиційної енергосистеми питання забезпечення економічної безпеки енергопостачання стає пріоритетним. Особливо актуальним є пошук гнучких, стійких і економічно ефективних рішень, здатних адаптуватися до нових

викликів. Одним із таких рішень виступає концепція мікромереж (microgrids), яка пропонує децентралізований підхід до виробництва, зберігання та розподілу енергії.

Мікромережа - це локальна енергосистема, яка може працювати як у з'єднанні з основною мережею, так і автономно, забезпечуючи споживачів електроенергією навіть у разі порушень у централізованому енергопостачанні. До переваг таких систем слід віднести підвищення енергетичної стійкості, екологічність, гнучкість, зниження витрат. В умовах глобалізації, лібералізації ринків і зростаючої ролі цифрових технологій, енергетична інфраструктура стає все більш вразливою до кіберзагроз, перебоїв постачання палива, коливань цін на енергоносії та політичної нестабільності. Саме тому концепція децентралізації енергетики, а особливо мікромережі, стає інструментом стратегічного значення.

Економічна безпека енергопостачання полягає у здатності енергосистеми функціонувати без збоїв, витримувати зовнішні та внутрішні ризики, забезпечувати стабільні ціни та доступність енергії для споживачів. У цьому контексті мікромережі стають ефективним інструментом зміцнення економічної безпеки з кількох причин: зростання незалежності від централізованих джерел, локалізація інвестування й управління, гнучкість тарифів, можливість інтеграції цифрових технологій.

Сучасні інноваційні технології, які є втіленням наукових досягнень, нині мають ключове значення для трансформації енергетичних підприємств у напрямі підвищення ефективності, конкурентоспроможності, екологічної безпеки та раціонального використання природних ресурсів. Одним із перспективних векторів інноваційної діяльності виступає альтернативна енергетика, що відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку національної економіки, а також у підвищенні добробуту та якості життя населення. Використання альтернативних джерел енергії дозволяє забезпечити технологічний, екологічний, економічний та соціальний ефекти, які посилюють енергетичну незалежність, забезпечують сталий розвиток та ресурсозбереження [1].

Головною особливістю енергетичної галузі є одночасний рух потоків електричної та теплової енергії на етапі виробництва та розподілу, тобто в другій фазі енергетичних ланцюгів постачання. Хоча безперервні виробничі процеси зустрічаються й в інших галузях економіки, саме для енергетики характерні безперервність розподілу та повна відсутність складів. Уся вироблена енергія миттєво подається в мережу та передається кінцевому споживачеві. Таким чином, особливості економічної безпеки енергетичних підприємств зумовлені їхньою участю в логістичних потокових процесах, а також специфічною функцією в енергетичних ланцюгах постачання [2].

Енергетичний сектор України перебуває у стані підвищеної небезпеки та потребує багатоаспектного підходу щодо його розвитку. Україна щорічно споживає близько 80-90 млн. тон нафтового еквіваленту енергії (т.н.е.) та має одну з найбільш енергоємних та енергозалежних економік в світі [3]. Тому використання інноваційно-інвестиційних можливостей мікромереж у контексті євроінтеграції, зобов'язань щодо декарбонізації та зростання інтересу до енергонезалежності, розвиток мікромереж набуває стратегічного значення. Важливим є створення стимулюючого середовища - через законодавчу підтримку, державне фінансування пілотних проєктів та міжнародну співпрацю.

Попри наявність успішних пілотних проєктів, концепція мікромереж в Україні ще не стала масовим явищем. Основними стримувальними факторами є відсутність чіткого визначення мікромереж у правовому полі; висока вартість обладнання; обмежений доступ до фінансування для домогосподарств та малого бізнесу; нерозвиненість локальних енергетичних ринків; стійкий вплив монополій у сфері енергорозподілу.

Однак, у контексті децентралізації влади, енергетичної трансформації та зобов'язань за міжнародними угодами (наприклад, Угода про асоціацію з ЄС), мікромережі мають значний потенціал розвитку. Для цього необхідно прийняти законодавчі акти, які чітко регламентують діяльність мікромереж; надати пільги чи субсидії для встановлення локальних енергосистем; розвивати механізми енергетичних

кооперативів; запровадити програми державно-приватного партнерства; забезпечити навчання та інформування населення щодо переваг мікромереж.

Отже, мікромережі становлять інноваційний напрям розвитку енергетики, здатний значно зміцнити економічну безпеку енергопостачання. Їхня здатність до автономної роботи, оптимізації витрат, гнучкості та екологічної ефективності робить їх важливим елементом сучасної енергетичної політики. Для України впровадження мікромереж може стати не лише технологічним проривом, але й ключовим фактором досягнення енергонезалежності та сталого економічного зростання.

Література:

1. Христенко Г.М., Гурська І.С. Інноваційно-інвестиційна діяльність у розвитку альтернативних джерел енергії. *Ефективна економіка*. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.83.
2. Кошельок Г.В., Пудичева Г.О. Економічна безпека енергетичних підприємств. *Економіка та суспільство*. № 28. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-43>.
3. Затонацька Т.Г., Іваницький М.В. Енергетичний сектор України: сучасний стан та подальші перспективи. *Ефективна економіка*. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.26>.

РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У СТИМУЛЮВАННІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

*Лосікова В.О., здобувач освітнього ступеня бакалавр
Науковий керівник Дідур К. М., к.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Сучасна українська економіка переживає період трансформації та стикається з численним рядом проблем, такими як війна, політична нестабільність, економічні коливання, зміни законодавства, вплив безпекових факторів, соціальну напругу та міграційні процеси. В таких умовах особливого набуває модернізація виробництва й розвиток нових технологій в Україні, адже велика частина промислових підприємств використовує застаріле обладнання, а інфраструктура часто не відповідає сучасним стандартам. Важливим інструментом виступають державні інвестиції. Вони є важливим засобом подолання економічної кризи та структурних зрушень у народному господарстві. Забезпечують умови для впровадження досягнень технічного прогресу та підвищення результативності фінансово-господарської діяльності як на мікро-, так і на макрорівні.

Сформована нині в Україні економічна ситуація значно ускладнює інвестиційну діяльність. Високі ризики, нестабільність на фінансових ринках та невизначеність у законодавчому полі стримують приватних інвесторів від вкладення коштів у довгострокові проєкти. У цих умовах саме державні інвестиції виступають каталізатором розвитку, створюючи базу для оновлення інфраструктури, модернізації виробництва та впровадження сучасних технологій. У макроекономічному вимірі такі інвестиції сприяють збільшенню сукупного попиту, розширенню виробничих можливостей та стимулюють зростання ВВП.

Державні інвестиції виконують низку важливих функцій у розвитку економіки країни: стимулювання економічного зростання, подолання ринкових недоліків, підвищення конкурентоспроможності, залучення приватних інвестицій та забезпечення економічної безпеки. Це дозволяє країні переходити до нових технологічних укладів. Інвестиції є важливим чинником економічного зростання. Збільшення інвестицій зміщує криву сукупного попиту вправо, що призводить до зростання реального ВВП та рівня цін у короткостроковій перспективі [1].

Державні інвестиції формують не лише короткостроковий ефект, створюючи нові робочі місця, а й довгострокові вигоди. Наприклад, побудована дорога стимулює розвиток

торгівлі, логістики, зменшує транспортні витрати бізнесу. Кожна гривня, вкладена державою, багаторазово повертається у вигляді доданої вартості, що у макроекономіці описується як ефект інвестиційного мультиплікатора. Особливо значущим є інвестування у людський капітал, цифрові технології та інновації, адже саме вони визначають майбутню конкурентоспроможність економіки на глобальному рівні.

Показовим є те, що «2 липня 2025 року Кабінет Міністрів України затвердив Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій держави на 2026-2028 роки. План охоплює 12 пріоритетних секторів, включно з транспортом, енергетикою, житлом, муніципальною інфраструктурою, охороною здоров'я, освітою та наукою, правосуддям, екологією, цифровими послугами, громадською безпекою та соціальною сферою. Загальний обсяг публічних інвестицій, визначений на цей період – 581,3 млрд грн. Джерела фінансування передбачають державний бюджет, гарантії держави, ресурси міжнародних фінансових організацій.»[2]

Інвестиції - головна рушійна сила економічного зростання: чим більше держава заощадує, тим вищими є темпи зростання її економіки, тобто для прискорення економічного зростання необхідно збільшувати накопичення. Проте надмірне збільшення накопичення з часом призводить до прискорення розвитку економіки, після чого настає його зворотний вплив на розвиток виробництва. Це пояснюється дією закону спадної віддачі, коли подальше нарощування капіталовкладень приносить дедалі менший приріст результату. В такій інтерпретації закон зменшення дохідності справедливий тільки для певного періоду і певного інвестиційного інноваційного потенціалу [3].

Важливою є й антикризова функція: у періоди економічних спадів державні інвестиції підтримують рівень зайнятості, зберігають внутрішній попит і тим самим стримують негативні тенденції.

Державні інвестиції – це стратегічний інструмент розвитку. Вони дозволяють запускати великі проекти, які приватний бізнес самостійно не реалізує. Для України сьогодні важливо інвестувати у чотири напрями: інфраструктуру, енергетику, цифрову економіку та аграрну сферу. Саме тут створюється база для економічного зростання й інтеграції у світову економіку. Зокрема, програма «Велике будівництво» передбачала оновлення 25 тис. км доріг та будівництво понад 200 мостів. Україна активно розвиває відновлювальні джерела енергії, зокрема зелену водневу та аміачну економіку, що сприятиме зниженню викидів та енергетичній незалежності.

Література:

1. Роль та характер інвестицій. URL: https://ukrayinska.libretexts.org/Соціальні_науки/Економіка/Книга%3A_Принципи_макроекономіки/14%3A_Інвестиційно-економічна_діяльність/14.1%3A_Роль_та_характер_інвестицій?utm_source=с_підвищення_hatgpt.com.
2. Government Approves Medium-Term Public Investment Plan for 2026–2028 URL: https://mof.gov.ua/en/news/uriad_zatverdiv_serednostrokovii_plan_prioritetnikh_publichnikh_
3. Павлюк, К. В. (2009). *Державні інвестиції і партнерство держави і бізнесу* [Електронний ресурс]. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/42031284.pdf>

SMART HRM: THE ROLE OF DIGITALIZATION IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

Mazanko M.A., Graduate student

*Scientific supervisor: Pavlenko O.S., Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Dnipro State Agrarian and Economic University*

The agricultural sector is traditionally considered less digitalized compared to industries such as banking or IT. However, in the context of global competition, climate change, and food

security challenges, agricultural enterprises must enhance their efficiency through technological innovation. Human resources are one of the most valuable assets, and digital tools for HRM are becoming essential for ensuring flexibility, transparency, and productivity. The digitalization of HRM processes involves the integration of software solutions, online platforms, and data-driven approaches into recruitment, training, motivation, and performance evaluation.

1. Digitalization as a driver of efficiency. Implementation of digital solutions allows agricultural enterprises to reduce time and costs of routine HR operations. Automated recruitment systems, digital databases of employees, and online training platforms simplify the work of HR departments and provide managers with real-time information. For instance, cloud-based HRM systems increase transparency in decision-making and minimize the risks of human error.

2. Impact on recruitment and retention. Digital tools enable enterprises to attract qualified staff through online channels and social networks. Algorithms for analyzing candidates' competencies improve the quality of recruitment decisions. Moreover, digital platforms for communication and engagement contribute to higher employee satisfaction and loyalty.

3. Training and professional development. E-learning platforms, webinars, and mobile applications allow employees of agricultural enterprises to access knowledge without leaving their workplace. This is particularly relevant for rural areas, where access to educational institutions is limited. As a result, training costs are reduced, while the speed of knowledge transfer increases.

4. Monitoring and performance evaluation. Digital technologies enable enterprises to track performance indicators in real time, providing objective information about labor efficiency. Analytics and dashboards support evidence-based management decisions, allowing companies to identify strengths and weaknesses of their personnel strategies.

5. Challenges of digitalization. Despite its benefits, digitalization of HRM faces several barriers in agriculture: insufficient funding, lack of qualified IT specialists, resistance to change among employees, and low digital literacy in rural regions. Therefore, successful implementation requires not only investments in technology but also organizational change and continuous digital training of staff.

Digitalization of HRM processes in agricultural enterprises significantly increases efficiency by reducing costs, improving transparency, and supporting data-driven management. It contributes to more effective recruitment, training, and motivation of personnel, which strengthens the competitiveness of enterprises in a rapidly changing environment. At the same time, attention must be paid to overcoming challenges related to funding, digital skills, and change management. The success of digital transformation in HRM depends on the balance between technological innovations and the human factor.

References:

1. Bondar, O. (2022). Digital transformation of agricultural enterprises: Challenges and perspectives. *Journal of Agricultural Economics*, 15(3), 45–56.
2. Koval, L., & Melnyk, T. (2021). Human resource management in the context of digitalization. *Management and Economy*, 9(2), 77–84.
3. OECD (2020). *Digital opportunities for the agricultural sector*. Paris: OECD Publishing.

ЕФЕКТИВНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ: ЕКОНОМІЧНІ, ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ

Малина С.Г., магістрант

*Науковий керівник: Вініченко І.І., д.е.н., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Ефективність сільськогосподарських підприємств є ключовим показником розвитку аграрного сектору та визначає здатність підприємств забезпечувати стабільне

виробництво продовольчих товарів, прибутковість і конкурентоспроможність на внутрішніх та міжнародних ринках. У сучасних умовах економічної нестабільності, змін клімату, глобалізаційних процесів та геополітичних викликів ефективність стає вирішальним фактором для підтримки продовольчої безпеки країни та економічної стабільності аграрного сектору. Підприємства, які демонструють високий рівень ефективності, мають можливість оперативно адаптуватися до зовнішніх шоків, впроваджувати інноваційні рішення та підвищувати якість продукції, що безпосередньо впливає на їхню довгострокову конкурентоспроможність.

Економічна ефективність аграрних підприємств визначається здатністю максимально продуктивно використовувати наявні ресурси, оптимізувати витрати, підвищувати врожайність та додану вартість продукції. Фінансово стабільні підприємства мають можливість інвестувати у модернізацію обладнання, розвиток переробних потужностей, логістичної та інфраструктури зберігання продукції, що дозволяє зменшити втрати, підвищити рентабельність виробництва та забезпечити стабільний дохід для розвитку бізнесу. За даними Українського клубу аграрного бізнесу (UCAB), у 2024 році аграрний сектор України забезпечив понад 59% валютних надходжень від експорту товарів, що свідчить про високий економічний потенціал галузі та значну роль аграрної продукції у формуванні національного бюджету [1]. Проте, незважаючи на значний експортний потенціал, існують проблеми із структурою виробництва, низьким рівнем переробки продукції та недостатньо ефективним управлінням фінансовими ресурсами, що обмежує можливості для підвищення ефективності.

Технологічна ефективність проявляється через впровадження сучасних агротехнологій, автоматизацію виробничих процесів, використання систем точного землеробства, інноваційних сортів культур та високопродуктивної техніки. Впровадження таких рішень дозволяє підвищити продуктивність, зменшити виробничі витрати, скоротити втрати продукції та поліпшити якість кінцевого продукту. Використання цифрових платформ для моніторингу стану посівів, прогнозування врожайності та оптимізації логістики дозволяє ефективніше розподіляти ресурси та своєчасно реагувати на несприятливі погодні умови. Також важливим елементом технологічної ефективності є впровадження інновацій у сфері переробки продукції, зокрема біотехнологій, які дозволяють підвищити харчову цінність продуктів та зменшити втрати при зберіганні та транспортуванні [4].

Соціальний аспект ефективності включає створення робочих місць, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження систем мотивації та забезпечення безпечних умов праці. Високий рівень соціальної ефективності сприяє стабільності та продуктивності підприємств, оскільки мотивовані та кваліфіковані працівники здатні забезпечувати вищу врожайність, якість продукції та дотримання стандартів безпеки харчових продуктів. Проблема відтоку молодих спеціалістів до міст або за кордон є серйозним викликом для аграрного сектору, тому важливим напрямом підвищення ефективності є професійна підготовка, навчання нових технологій та впровадження програм підтримки кадрів [2].

Ефективність аграрного сектору також визначає здатність підприємств адаптуватися до зовнішніх викликів, таких як зміни клімату, коливання ринкових цін, економічні та геополітичні кризи. Підприємства з високим рівнем ефективності мають більші можливості швидко реагувати на ці виклики, зберігаючи стабільність виробництва та забезпечуючи продовольчу безпеку країни. Наприклад, підприємства, що інвестують у зрошувальні системи та стійкі до посухи сорти культур, можуть мінімізувати втрати врожаю у несприятливі сезони та забезпечувати стабільність поставок продукції на внутрішні та зовнішні ринки [3].

Комплексний підхід до підвищення ефективності включає модернізацію виробничих процесів, оптимізацію використання ресурсів, фінансову підтримку та активне впровадження інновацій. Інтеграція економічних, технологічних та соціальних аспектів ефективності створює умови для сталого розвитку аграрного сектору,

підвищення його продуктивності та конкурентоспроможності. Лише за умови комплексного розвитку підприємств можливо забезпечити стабільне постачання продовольчих товарів, підтримку продовольчої безпеки та економічне процвітання країни [5].

Таким чином, ефективність сільськогосподарських підприємств України є багатограним явищем, яке поєднує економічні, технологічні та соціальні аспекти функціонування аграрного сектору. Вона визначає здатність підприємств забезпечувати стабільність виробництва, підвищувати продуктивність, оптимізувати витрати, покращувати якість продукції та забезпечувати конкурентоспроможність на внутрішніх та зовнішніх ринках. Комплексний розвиток аграрного сектору з урахуванням усіх складових ефективності є запорукою сталого розвитку економіки України та забезпечення продовольчої безпеки населення.

Література:

1. UCAB. Outlook for Ukrainian agricultural market. 2025. <https://ucab.ua/files/2024/2025%20Outlook.pdf>
2. World Bank. Publication: Ukraine Agricultural Competitiveness. 2008. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/cd4b3502-9e8c-5775-8774-31137991736b>
3. KSE. Agricultural Outlook Ukraine 2024-2033. 2024. <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/UA-Outlook-2024-2033-Report-1.pdf>
4. FarmEurope. EU / Ukraine: analysis of the main agricultural crop sectors. 2024. <https://www.farm-europe.eu/news/impact-of-eu-enlargement-to-ukraine-a-comparative-analysis-of-the-main-agricultural-crop-sectors/>
5. Europarl. Ukrainian agriculture - European Parliament. 2024. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI\(2024\)760432_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI(2024)760432_EN.pdf)

ФАКТОРИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Масляєва О.О., к.е.н., доцентка

Гурін Т.Ю., магістрантка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних умовах матеріальні ресурси відіграють ключову роль у діяльності будь-якого підприємства, особливо в аграрному секторі. Для сільськогосподарських підприємств є основним фактором виробництва та необхідною умовою забезпечення функціонування галузі. До основних видів матеріальних ресурсів, що застосовуються в аграрному виробництві, належать насіння і посадковий матеріал, корми, паливно-мастильні матеріали, електроенергія, запасні частини та інші необхідні ресурси. Значний резерв підвищення ефективності роботи агропідприємств полягає у зменшенні обсягів використання цих ресурсів. Тому підприємствам аграрного сектору важливо систематично шукати шляхи оптимізації та раціоналізації використання матеріальних ресурсів для підвищення продуктивності та економічної ефективності.

На результативність формування та використання матеріальних ресурсів аграрного підприємства впливає значна кількість чинників. Зовнішні фактори перебувають поза контролем підприємства і не залежать від його управлінських рішень, визначають умови функціонування й розвитку. До них належать економічні (рівень інфляції, податкова та кредитна політика, ціни на ресурси й продукцію), політико-правові (державне регулювання аграрної сфери, система субсидій і дотацій, законодавчі норми), соціальні (демографічна ситуація, трудова міграція, кваліфікація робочої сили, споживчі переваги), природно-кліматичні (родючість ґрунтів, погодні умови, екологічні ризики), технологічні

(доступ до інновацій, цифровізація виробничих процесів, впровадження точного землеробства), ринкові (рівень конкуренції, діяльність трейдерів, розвиток інфраструктури збуту) та міжнародні (світові ціни на сільськогосподарську продукцію, умови експорту та імпорту, вплив глобальних криз і воєнних дій).

Внутрішні фактори залежать від організації та рівня управління самим підприємством. Вони охоплюють виробничий потенціал (земельні угіддя, матеріально-технічну базу, якість і рівень застосування технологій), трудові ресурси (чисельність, кваліфікацію та мотивацію працівників), фінансовий стан (прибутковість, платоспроможність, доступність власного капіталу), систему управління (стратегію розвитку, організаційну структуру, ефективність менеджменту), інноваційний потенціал (готовність до впровадження нових технологій, рівень інноваційної активності), а також корпоративну культуру та ділову репутацію.

Таким чином, поєднання зовнішніх і внутрішніх факторів визначає результативність функціонування аграрного підприємства, його конкурентні позиції на ринку та можливості подальшого розвитку, що потребує комплексного аналізу й урахування під час розробки стратегії діяльності.

Важливою групою чинників, що визначають ефективність формування та використання матеріальних ресурсів аграрного підприємства, є фактори мікросередовища. До них належать конкуренти, постачальники, посередники, споживачі та контактні аудиторії. Кожна з цих груп чинників по-різному впливає на ефективність управління матеріальними ресурсами та визначає можливості підприємства щодо оптимізації їх використання.

Наявність сучасних технологій та інновацій в аграрних підприємствах сприяє більш раціональному та ефективному використанню матеріальних ресурсів. В умовах високої конкуренції та економічної нестабільності успішними є ті підприємства, які застосовують передові агротехнології.

ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ

Масляєва О.О., к.е.н., доцентка

Закревська Д.О., магістрантка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації економіки та посилення конкуренції підприємства змушені оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. Використання традиційних підходів до організації виробництва, управління трудовими та фінансовими ресурсами вже не гарантує належного рівня конкурентоспроможності. Тому визначальне значення у розвитку бізнесу набувають інновації, які інтегруються в усі складові організаційно-економічного механізму.

Сучасні інноваційні практики дозволяють підприємствам оптимізувати використання ресурсів, знижувати витрати та підвищувати ефективність виробничих процесів. Вони формують нові підходи до взаємодії з персоналом, клієнтами та партнерами, створюючи додаткові конкурентні переваги. Їх системне використання забезпечує довгострокову стійкість бізнесу та зміцнює його позиції на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Інновації – це «двигун» організаційно-економічного механізму: вони синхронізують процеси, фінанси, людей і технології навколо створення цінності. Українські компанії, що системно інвестують у автоматизацію, дані, сервісний дизайн і R&D (Nova Poshta, monobank, Ajax Systems, DroneUA, МХП, Kernel, Rozetka, SoftServe тощо), демонструють вимірювані ефекти: скорочення витрат, прискорення циклів, зростання виручки та експортної присутності. Для масштабування інновацій потрібні

архітектура даних, продуктова оргмодель, дисципліна метрик і стабільне фінансування портфеля інновацій. У контексті високої невизначеності інноваційність стає не перевагою, а передумовою життєздатності бізнесу. Інновації є ключовим рушієм розвитку організаційно-економічного механізму підприємств. Вони формують конкурентні переваги, забезпечують довгострокову стійкість та відкривають нові можливості для інтеграції у глобальні ринки.

Інновації впливають на механізм підприємства по чотирьох траєкторіях:

1. Технологічна траєкторія. Автоматизація, аналітика даних, роботизація, IoT, дрони, адитивне виробництво підвищують продуктивність, якість, передбачуваність та керованість операцій.

2. Управлінська траєкторія. Agile/Lean/OKR, процесний та продуктово-орієнтований підхід, цифрові платформи управління (ERP, MES, CRM) зменшують інформаційні розриви й прискорюють прийняття рішень.

3. Фінансова траєкторія. Фінтех-рішення, електронна комерція, лізинг, факторинг, аграрні розписки, краудфандинг – розширюють доступ до капіталу, покращують оборотність коштів і керування ризиком.

4. Соціально-кадрова траєкторія. Корпоративні академії, data-driven HR, культура безперервного вдосконалення та психологічної безпеки підвищують інноваційну спроможність команди.

Таким чином, українські компанії, що орієнтуються на інновації, демонструють вищі темпи розвитку та кращу адаптивність у кризових умовах. Тому стратегія інноваційного розвитку має стати основою побудови ефективного організаційно-економічного механізму будь-якого підприємства.

Література :

1. Лотарев А. Г. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю. *Вісник НУЦЗУ. Серія: Державне управління*. 2017. Вип.1(6), С.155-164.

2. Шebaніна О. В., Рибачук В. П. Інноваційний розвиток аграрного сектора економіки: пріоритети забезпечення та регулювання: монографія. Миколаїв: МНАУ, 2019. 211 с.

DIGITAL APPROACHES TO COST FORMATION AND OPTIMIZATION IN AGRICULTURE

Mischenko V.H., Graduate student

*Scientific supervisor: Pavlenko O.S., Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Cost management is one of the most important functions of agricultural enterprises, as it directly influences profitability and competitiveness. However, the agricultural sector is characterized by high dependence on natural factors, seasonality, and market volatility. These features complicate the process of cost calculation and forecasting. Therefore, diagnostics of cost formation is necessary to provide managers with reliable information on cost structures and dynamics. The use of digital technologies — including ERP systems, cloud platforms, and big data analytics — creates new opportunities for more accurate diagnostics and effective optimization.

1. Diagnostics of cost formation. Diagnostics involves analyzing the structure, dynamics, and efficiency of cost components. In agricultural enterprises, the main cost elements include land rent, seeds, fertilizers, machinery maintenance, labor, and logistics. Traditional accounting methods often fail to reflect real-time changes, which creates risks of inefficiency. Digital platforms make it possible to collect and process data continuously, ensuring transparency in cost monitoring.

2. Digitalization as a tool for optimization. Implementation of digital solutions, such as integrated ERP systems, allows enterprises to identify bottlenecks and unproductive expenditures. Artificial intelligence and machine learning can be applied to forecast costs, model scenarios, and optimize the use of resources. As a result, enterprises reduce production losses, improve labor productivity, and strengthen financial stability.

3. Cost-saving strategies. Based on diagnostics, agricultural enterprises can adopt strategies such as precision farming, energy efficiency measures, and logistics optimization. For example, digital monitoring of fuel consumption and machinery workload reduces unnecessary costs. Similarly, smart irrigation systems minimize water use while maintaining productivity.

4. Challenges of digital cost management. Despite the potential, the transition to digital cost management faces barriers: lack of financial resources, insufficient digital skills, and resistance to change. Rural enterprises, in particular, require government support programs and training initiatives to ensure successful digital transformation.

Diagnostics of cost formation and the use of digital technologies for optimization are crucial for sustainable development of agricultural enterprises. Digitalization enhances transparency, accuracy, and timeliness of cost information, which supports evidence-based decision-making. Optimization strategies based on digital diagnostics lead to lower costs, increased profitability, and improved competitiveness. Future development of agricultural enterprises depends on the integration of digital cost management into their strategic planning.

References:

1. Hryhorenko, I. (2022). Cost management in agricultural enterprises under digitalization. *Agricultural Economics Review*, 17(4), 65–73.
2. OECD (2021). *Digital innovation in agriculture: Opportunities and challenges*. Paris: OECD Publishing.
3. Melnyk, T., & Bondar, O. (2020). Diagnostics and optimization of production costs in agriculture. *Economics of Agro-Industry*, 8(2), 101–110.

ЕВОЛЮЦІЯ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНА ДИНАМІКА ГРОШЕЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ

*Миколюк А.С., здобувач освітнього ступеня бакалавр
Науковий керівник: Дідур К.М. д.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Гроші є фундаментальною категорією фінансової системи будь-якої держави, виконуючи функції засобу обміну, міри вартості, засобу нагромадження та платежу. Гроші виступають не лише універсальним засобом обміну, а й ключовим інструментом економічної політики, що відображає рівень розвитку фінансової системи та технологічну спроможність держави. В умовах глобальної цифровізації економіки, стрімкого розвитку фінансових технологій та інтеграції в міжнародні платіжні системи грошова система України зазнає суттєвих трансформацій, які вимагають глибокого аналізу еволюції грошей, їх функціональної ролі та перспектив розвитку в контексті цифровізації фінансової системи.

Історія грошової системи України відображає етапи розвитку національної економіки та адаптації до змінюваних соціально-економічних умов. Початково гроші виконували функцію товару, що мало внутрішню вартість, таких як сіль, хутро або зерно. Згодом з'явилися металеві монети, які стали універсальним засобом обміну, а у ХІХ столітті в Україні почали використовувати паперові банкноти, що дозволило зменшити витрати на обіг грошей і спростити фінансові операції. В умовах незалежності України було введено національну валюту – гривню, яка стала основним платіжним засобом у країні.

Сучасні гроші виконують чотири основні функції: засіб обміну, міра вартості, засіб нагромадження та засіб платежу. В Україні використовуються різні форми грошей, серед яких готівка, що включає фізичні банкноти та монети і є найбільш ліквідною формою грошей для дрібних розрахунків; безготівкові гроші, представлені коштами на рахунках у банках і використовувані для безготівкових платежів; електронні гроші, які є цифровими еквівалентами готівки і застосовуються для онлайн-платежів; а також цифрові валюти центрального банку, які емітуються у цифровій формі. В Україні застосовуються чотири основні грошові агрегати, що характеризують обсяг і ліквідність грошової маси: M0 – готівка поза банками, M1 – M0 плюс кошти на поточних рахунках, M2 – M1 плюс строкові депозити, M3 – M2 плюс облігації та інші фінансові інструменти. Кожен агрегат має різний ступінь ліквідності, де M0 є найбільш ліквідним і забезпечує миттєві платежі, тоді як M3 характеризується нижчою ліквідністю, проте придатний для довгострокового збереження та інвестицій.

За даними Національного банку України, грошова маса країни у 2023 році зросла на 575,4 млрд грн, що свідчить про активізацію економічної діяльності. Збільшення відбулося на фоні значного зниження інфляції – з 26,6% у 2022 році до 5,1% у 2023 році, що свідчить про ефективність монетарної політики регулятора. Таке зростання грошової маси може бути результатом збільшення обсягів кредитування, зростання депозитів населення та підприємств, а також інших чинників, які сприяють збільшенню ліквідності в економіці. Водночас, у 2024 році темпи приросту грошової маси сповільнилися, що відображає стабілізацію монетарної політики та обережну реакцію регулятора на інфляційні та валютні ризики, що може свідчити про досягнення певного рівноважного стану в економіці, де зростання грошової маси відповідає реальному економічному зростанню, що є ознакою ефективного монетарного управління.

Особливе значення сьогодні мають електронні гроші, які не мають фізичного носія, але широко застосовуються через банківські картки, електронні гаманці, мобільні додатки, QR-коди та NFC. Вони стали ключовими інструментами у сфері онлайн-торгівлі, доставки, надання послуг і електронного банкінгу, сприяючи розвитку фінансової інклюзії та оптимізації грошового обігу. Водночас розвиток нових форм грошей супроводжується низкою викликів, серед яких низький рівень фінансової грамотності населення, недостатня довіра до національної валюти та нерівномірний розвиток банківської інфраструктури.

Експертні оцінки свідчать, що населення утримує до 60 млрд доларів США у готівковій формі, що створює додатковий тиск на монетарну політику та ускладнює регулювання грошового обігу. Одним із стратегічних напрямів розвитку грошової системи України є впровадження цифрової валюти центрального банку – е-гривні, яка матиме повноцінний статус законного платіжного засобу. Вона передбачає підвищення ефективності платіжної системи, зменшення витрат на обіг готівки, підвищення прозорості фінансових операцій, сприяння фінансовій інклюзії та зміцнення монетарної політики. Пілотний проект її впровадження заплановано на 2025 рік і включає застосування е-гривні для роздрібних та міжбанківських розрахунків, державних виплат і інноваційних фінансових технологій, таких як «розумні контракти». Е-гривня не є криптовалютою; це централізовано емітовані гроші, контрольовані Національним банком України, що гарантує їх стабільність та довіру населення. Міжнародний досвід цифрових валют центральних банків демонструє позитивний вплив на ефективність платіжних систем та фінансову стабільність. Китай успішно реалізує цифровий юань, який використовується для роздрібних і міжбанківських розрахунків, Європейський центральний банк планує запровадити цифровий євро до 2029 року, зокрема для зменшення залежності від міжнародних платіжних систем, таких як Visa та Mastercard, а Швеція активно тестує електронну крону. Впровадження цифрових валют у цих країнах сприяє зниженню витрат на обіг готівки, посиленню монетарного контролю та підвищенню прозорості фінансових операцій, і Україна може адаптувати ці практики,

враховуючи специфіку національної економіки та рівень цифровізації фінансового сектору. Впровадження е-гривні може підвищити ефективність платіжної системи, забезпечити фінансову інклюзію та покращити контроль за грошовою масою. Водночас необхідно враховувати існуючі виклики, такі як низький рівень фінансової грамотності населення, нерівномірний доступ до цифрових технологій та ризики кібербезпеки.

У перспективі, грошова система України може зазнати подальших трансформацій, включаючи розвиток цифрової економіки, інтеграцію з міжнародними платіжними системами та забезпечення сталого розвитку фінансової системи. Таким чином, еволюція грошей в Україні демонструє поєднання традиційних функцій із сучасними технологічними можливостями. Впровадження е-гривні є стратегічно важливим кроком для модернізації національної грошової системи та інтеграції у глобальну економіку. Для успішної реалізації цього проєкту необхідна комплексна стратегія, яка передбачає розвиток технологічної інфраструктури, адаптацію законодавчої бази, підвищення фінансової грамотності населення та формування довіри до національної валюти, що дозволить ефективно використовувати сучасні форми грошей для стимулювання економічного розвитку, фінансової стабільності та цифровізації.

Література:

1. Кравчук В., Науменко Д., Глибовець А. Електронні гроші в Україні / Аналітичний звіт. К.: Альфа-ППК, 2012. 64 с.
2. Постанова Правління Національного банку України №210 від 29.09.2022. Про затвердження Положення про випуск електронних грошей та здійснення платіжних операцій з ними URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_29092022_210
3. Зростання грошової маси та бази в Україні у 2024 р. сповільнилося до 13,4% і 7,7% – НБУ. // *Bin.ua*. – 13.01.2025. URL: <https://bin.ua/news/finance/finances/325498-zrostannya-groshovoyi-masi-ta-bazi-v-ukrayini-u.html>
4. В Україні планують запустити електронну гривню: економіст розповів про наслідки. – *УНІАН*. – 02.12.2024. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/koli-v-ukrajini-bude-cifrova-valyuta-ekonomist-rozpoviv-podrobici-12838719.html>
5. Про е-гривню – цифрові гроші Національного банку України. – НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЇ ЯК ДРАЙВЕРИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Нісходовська О.Ю. к.е.н., доцент

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

У добу інтенсивного розвитку технологій та цифрових трансформацій, інновації стають визначальним фактором економічного поступу на глобальному рівні. Нажаль, сьогоднішня - в умовах воєнного стану в Україні - їхня роль посилюється ще більше. Війна гальмує інноваційні процеси через соціально-економічні труднощі, так одночасно виступає каталізатором створення нових рішень та технологій, здатних забезпечити подолання нагальних викликів.

Проте, незважаючи на внутрішні та зовнішні чинники, що значно обмежують інноваційні можливості, спостерігається підвищення позицій України у рейтингу Global Innovation Index за даними 2025 року (табл. 1).

Україна посідає 66 місце серед 139 економік, представлених у GII 2025. Глобальний інноваційний індекс (GII) оцінює світові економіки відповідно до їх інноваційного потенціалу. Він складається приблизно з 80 індикаторів, згрупованих у входи та результати інновацій, і спрямований на охоплення багатовимірних аспектів самих інновацій. І це є більш високий щабель проти попереднього року.

Рейтинг ГПІ Україна 2020-2025 рр.

Рік	Позиція ГПІ	Інноваційні ресурси	Інноваційні результати
2020	45	71	37
2021	49	76	37
2022	57	75	48
2023	55	78	42
2024	60	78	54
2025	66	80	54

У цьому контексті позиція України в міжнародних рейтингах інноваційного розвитку відображає складні аспекти цього процесу та визначає перспективи для подальшого росту й вдосконалення.

Цього року Уряд затвердив Стратегію цифрового розвитку інноваційної діяльності України (WINWIN) до 2030 року, яка визначає бачення України як держави-лідерки у сфері технологій та інновацій. Документ окреслює стратегічні цілі, принципи, напрями та завдання державної політики для стимулювання цифрової трансформації, сприяння бізнесу й стартапам, а також розширення міжнародного партнерства.

Ключові напрями Стратегії WINWIN 2030:

- Відкриття ринків для новітніх технологій та інноваційних продуктів
- Розбудова і підтримка сучасної інноваційної інфраструктури
- Спрощення регуляцій у сфері інновацій
- Забезпечення доступу до фінансування для стартапів і бізнесу
- Розвиток людського капіталу, навчання й перекваліфікація
- Захист прав інтелектуальної власності
- Підтримка наукомістких та інклюзивних інновацій.
- Створення центрів досконалості (WinWin CoE) для кожної з ключових галузей.
- Зміцнення міжнародної співпраці для доступу до нових ринків і трансферу

технологій.

Тобто технології й інновації є запорукою нашої перемоги та економічного прориву, а отже — шляхом до підвищення добробуту громадян. Стратегія WINWIN передбачає цілісне бачення розвитку та чіткі дії, спрямовані на зміцнення інноваційної екосистеми України, удосконалення регуляторної політики й освоєння нових ринків.

Безумовно вагомий вплив на високий рейтинг в нашій країні повпливали досить значні зрушення у цифровій трансформації економіки України, а саме через створення Міністерства цифрової трансформації, впровадження е-врядування і запуск урядового порталу «Дія» та ін. Щодо останнього, слід відзначити, що наразі майже немає аналогів даного порталу, зокрема, Україна є першою країною, де цифрові паспорти, що розміщені на порталі «Дія» мають рівноцінну силу та законність паперовому варіанту.

Отже, онлайн-інструменти та цифрові платформи стають ключовим елементом у взаємодії влади, бізнесу й громадськості. Вони надають відкритий доступ до документів, залучають громадян до обговорення регіональних програм розвитку та створюють можливості для бізнесу впливати на формування інвестиційної політики. Завдяки цьому зростає прозорість управлінських процесів, посилюється громадський контроль і налагоджуються партнерські відносини між усіма учасниками регіонального управління.

Загалом, цифрові технології не лише трансформують підходи до стратегічного планування регіонального розвитку, а й вибудовують нову модель співпраці між державою, бізнесом та суспільством — модель, що базується на відкритості, аналізі даних і прогнозуванні.

Література:

1. WINWIN: Україна затвердила Стратегію цифрового розвитку інновацій до 2030 року <https://mon.gov.ua/news/winwin-ukraina-zatverdyla-stratehiu-tsyfrovoho-rozvytku-innovatsii-do-2030-roku>

2. Global Innovation Index 2025. Innovation in the face of uncertainty. URL: <https://www.wipo.int/edocs/gii-ranking/2025/ua.pdf>
3. Дергалюк М. О., Тульчинська С. О. Організаційно-економічне забезпечення потенціалоформуючого простору регіонів в умовах цифровізації. Проблеми та перспективи економіки та управління: науковий журнал. 2022. № 4(32). С. 218 – 225.
4. Дубина М. В., Дергалюк М. О. Особливості цифрової трансформації регіонів України: сучасні реалії, проблеми та шляхи вирішення. Науковий журнал «Economic Synergy». 2023. Вип. 1 (7). С. 66 – 81.

ОСОБЛИВОСТІ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В АГРОБІЗНЕСІ

Олексюк В.О. к.е.н., доц., доцент кафедри економіки

Котленко М.В., аспірант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Аграрне виробництво має особливу природу, відмінну від інших секторів економіки. Галузь не тільки виробляє сільськогосподарську продукцію, але й забезпечує продовольчу безпеку, скорочуючи ризики, пов'язані з непередбачуваними подіями та можливою нестачею продовольства в майбутньому, сприяє збереженню землі й навколишнього середовища, створенню красивих ландшафтів і підтримання життя сільського населення за допомогою виробничої діяльності в гармонії з природою [2; 4]. Незалежно від національної приналежності, рівня розвитку, форм власності та методів організації, агробізнес має свої специфічні, притаманні тільки йому особливості, які істотно відрізняють його від інших галузей народногосподарського комплексу. Ці особливості найбільш значимо проявляються в умовах ринкової економіки при вільній конкуренції і недостатньому регулюванні державою процесів його розвитку.

Агробізнес має галузеві особливості, що визначають специфіку кризових явищ в діяльності сільськогосподарських підприємств. По-перше, агробізнес пов'язаний з використанням землі як основного засобу виробництва. Земля для ведення сільськогосподарського виробництва є обмеженим ресурсом. Для підтримки необхідного рівня родючості слід відшкодовувати не тільки використані поживні речовини ґрунту, але й відновлювати якісні показники (вміст гумусу, рівень кислотності, стан водно-повітряного режиму тощо), що потребує значних матеріально-технічних та фінансових вкладень. При цьому окупність інвестицій досить розтягнута в часі та обчислюється багатьма роками, що певною мірою стримує вкладення коштів у галузь їх збереження відшкодовуються з державного бюджету.

По-друге, сільськогосподарське виробництво істотно відрізняється від більшості секторів економіки, воно менш ефективне в порівнянні з ними. Вкладений в нього капітал приносить менший прибуток і повертається через декілька років, на відміну від інших галузей. Тому низькодохідне агробізнес не в змозі без зовнішньої підтримки брати участь в міжгалузевій конкуренції.

По-третє, науково-технічний прогрес в сільському господарстві впроваджується і проявляється повільніше, ніж в промисловості. Це зумовлює необхідність припливу капіталу для створення науково-технічного потенціалу, розвитку сільськогосподарської науки, сільськогосподарської освіти, поширення знань і заходів загальнокультурного характеру. Науково-технічний прогрес вимагає великих довгострокових капіталовкладень, які не під силу навіть великим приватним компаніям, тому вони повинні здійснюватися або повністю за державні кошти, або за її участі.

По-четверте, агробізнес відрізняється консервативністю і нееластичністю реагування на умови та вимоги ринку. Це пов'язано з природною обмеженістю сільськогосподарських угідь. Збільшення поголів'я худоби, особливо маточного, пов'язано з досить тривалим для багатьох видів тварин періодом їх вирощування: для

створення плодоносного саду потрібно більше п'яти років, виноградників – не менше трьох тощо.

По-п'яте, в умовах нерегульованої ринкової економіки, при вільній конкуренції ціни в монополізованому секторі промисловості ростуть значно швидше, ніж в аграрному секторі, що створює диспаритет цін між вартістю сільськогосподарської продукції і вартістю ресурсів, необхідних для її виробництва [1; 2; 3].

Отже, агробізнес, яке включене в єдину систему суспільного поділу праці, об'єктивно піддається впливу криз, притаманних економіці країни у цілому. Кризові явища в аграрній економіці носять екстремальний характер і виступають як форми загострення протиріч та мають стрибкоподібний характер розвитку. Вони мають дві сторони впливу на господарський розвиток країни в цілому, галузі та підприємства. Одна з них – руйнівна, пов'язана з руйнацією сформованих ненормальних пропорцій виробництва. Інша сторона – оздоровча, яка сприяє технічному оновленню галузі.

Література:

1. Вініченко І.І., Масляєва О.О., Головка Р.А., Кругляк Г.С. Формування ризикозахищеності аграрного підприємництва. *Агросвіт*. 2021. № 24. С. 23-30.
2. Масловська Л. Ц., Головач К. С. Формування системи антикризового управління сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2017. № 9. С.12-17.
3. Приб К.А. Практика антикризового управління в сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. 2019. № 10. С. 51-59.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНКЛЮЗИВНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Опанасюк Н. Б., магістрант

*Науковий керівник: Плотнікова М. Ф., к. е. н., доцент
Поліський національний університет*

Україна, переживаючи складний період становлення в умовах соціально-економічними викликів та потрясінь, що потребує впровадження інноваційних підходів до економічного розвитку. У цьому контексті соціальне підприємництво (СП) постає не лише альтернативною формою бізнесу, а й потужним інструментом розв'язання соціальних проблем, створення робочих місць та сприяння інклюзивному економічному зростанню, відновлення економіки та надання допомоги вразливим категоріям населення. Категорію соціального підприємництва пропонуємо визначати як підприємницьку діяльність, спрямовану на розв'язання соціальних, екологічних, культурних проблем, на протипагу до традиційного бізнесу, де метою є максимізація прибутку власників. Характеристики соціального підприємництва включають соціальну місію, інноваційність, фінансову стійкість, соціальний вплив, інклюзивність (табл. 1):

Таблиця 1

Ключові характеристики соціального підприємництва

Характеристика	Сутність характеристики
Соціальна місія	Чітко сформульована мета вирішення конкретної соціальної проблеми.
Інноваційність	Використання нових підходів та технологій для вирішення соціальних проблем.
Фінансова стійкість	Здатність генерувати дохід для покриття витрат та забезпечення сталого розвитку.
Соціальний вплив	Вимірюваний позитивний вплив на цільову групу або суспільство в цілому.
Інклюзивність	Залучення до діяльності представників соціально вразливих груп населення.

Джерело: узагальнено автором.

Світовий досвід свідчить про значний потенціал соціального підприємництва як інструменту інклюзивного економічного розвитку [1]. У багатьох країнах соціальні підприємства успішно розв'язують проблеми безробіття, бідності, соціальної ізоляції, доступу до освіти, охорони здоров'я, забруднення навколишнього середовища, [2]. Соціальне підприємництво в Україні активно розвивається, демонструючи успішні приклади, які поєднують отримання прибутку з вирішенням важливих соціальних проблем. Серед успішних кейсів можна назвати досвід таких проєктів як Good Bread from Good People, Veterano Group, WoodLuck, Vbrani (табл. 2).

Таблиця 2

Приклад успішних кейсів соціального підприємництва

Назва кейсу	Сутність ідеї соціального підприємництва
Good Bread from Good People	інклюзивна пекарня в Києві, яка надає робочі місця людям з ментальною інвалідністю. Цим вона допомагає їм соціалізуватися та відчувати себе цінними членами суспільства. Крім того, пекарня регулярно випікає та безкоштовно передає свою продукцію військовим та людям, що постраждали від війни, демонструючи високий рівень соціальної відповідальності
Veterano Group	мережа закладів, що об'єднує різні бізнеси, такі як Veterano Pizza, заснована ветеранами. Основна місія – працевлаштування ветеранів, сприяння їхній реалізації та інтеграції в суспільство після повернення з фронту. Це не просто бізнес, а платформа для підтримки та розвитку спільноти захисників
WoodLuck –	соціальна меблева майстерня у Львові. Тут працевлаштовують ветеранів і людей, які пройшли реабілітацію від залежностей. Крім виготовлення меблів на замовлення, майстерня також реалізує благодійні проєкти та спрямовує частину прибутку на підтримку людей у складних життєвих обставинах
Vbrani	соціальне підприємство з продажу в'язаних виробів. Особливість проєкту в тому, що їх створюють люди старшого віку. Таким чином, «Vbrani» не лише підтримує літніх людей фінансово, а й дає їм можливість реалізувати свої творчі здібності та відчутти свою цінність. Проєкт є ініціативою громадської організації «Старість на радість». Ці та багато інших ініціатив показують, що соціальне підприємництво в Україні є ефективним інструментом для вирішення різноманітних викликів, від працевлаштування вразливих груп населення до підтримки військових та переселенців.
Urban Space	Яскравою візиткою карткою Франківщини став ресторан Urban Space. У Івано-Франківську у 2014 р. народилася ідея Urban Space 100 завдяки громадській платформі «Тепле Місто». Основна концепція полягає у створенні громадського ресторану, 80% прибутку якого спрямовується на фінансування соціальних проєктів у місті. Ця модель унікальна тим, що її фінансують 100 співзасновників, кожен з яких інвестував по 1000 доларів, і вони спільно вирішують, які проєкти підтримати. Унікальна модель створення прозорого фонду для фінансування проєктів, підтримка ініціатив, спрямованих на розвиток міста (від культурних заходів до екологічних програм), інтеграція (ресторан став центром для зустрічей, лекцій та обговорень, об'єднуючи активних мешканців) стала не лише успішним бізнес-проєктом, але надихнув на його реплікацію інші міста. У 2018 р. в Києві відкрився Urban Space 500, заснований вже 500 співзасновниками. Концепція залишилася аналогічною: 80% прибутку йде на громадські проєкти. Це стало ще одним прикладом того, як соціальний бізнес може об'єднувати велику кількість людей для позитивних змін у своєму місті. Модель Urban Space 100 здобула широке визнання, і платформа «Тепле Місто» працює над її подальшою реплікацією в Україні за допомогою соціальної франшизи. Є плани та обговорюється можливість відкриття подібних закладів в інших містах, зокрема у Луцьку. Ситуація з Urban Space демонструє, що це не просто бізнес, а потужний інструмент розвитку громадянського суспільства та соціальних інновацій. Він доводить, що бізнес може бути соціально відповідальним і водночас успішним.

Джерело: узагальнено автором на основі [1–3].

Таким чином, в Україні соціальне підприємництво має значний потенціал для вирішення соціальних проблем та сприяння інклюзивному економічному розвитку, особливо в умовах війни та економічної кризи. Соціальні підприємства можуть відігравати важливу роль у забезпеченні зайнятості (створення робочих місць для внутрішньо переміщених осіб, ветеранів АТО/ООС, людей з інвалідністю та інших соціально вразливих груп), наданні соціальних послуг (забезпечення доступу до якісних соціальних послуг для населення, особливо в сільських та віддалених регіонах), відновленні економіки (створення нових підприємств та стимулювання економічної активності), розвитку громад (підтримка місцевих ініціатив та зміцнення соціальної згуртованості), подоланні наслідків війни (допомога постраждалим від війни, відновлення інфраструктури та сприяння соціальній адаптації).

Література

1. Продіус О.І., Нейков С.О., Славенко Є.А. Соціальне підприємництво та його роль в умовах інклюзивного економічного розвитку. *ECONOMICS*. 2024. №4(74), С. 81–88.
2. Кейс-стаді. Соціальне підприємництво та інклюзія: досвід українських міст. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/case_study_pleddg_socp.pdf
3. Бортник С. Соціальне підприємництво як інструмент вирішення суспільних проблем в контексті цілей сталого розвитку України. Економічний форум. 2022. № 1(2). С. 101–111.

THE ROLE OF MANAGERIAL ECONOMICS IN THE STUDY OF ECONOMIC SCIENCE TODAY

*Pavlenko O.S., Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Economic science as an academic field combines abstract theories with real-world applications. Managerial economics occupies a unique position by transforming theoretical principles of microeconomics and macroeconomics into practical tools for business and public policy. It emphasizes the application of economic models, statistical methods, and optimization techniques to managerial problems. In today's dynamic environment, the study of managerial economics equips students and professionals with competencies necessary for effective decision-making and problem-solving.

1. Managerial economics as an applied discipline. Unlike pure economic theory, managerial economics focuses on solving concrete business challenges, such as pricing, investment, production planning, and risk management. It relies on quantitative methods, such as regression analysis and forecasting, which make economic reasoning measurable and practical [1].

2. Contribution to economic education. In the context of higher education, managerial economics helps students link abstract economic concepts with real-world situations. By analyzing case studies and decision-making models, learners develop critical thinking, analytical skills, and the ability to apply theory to practice [2].

3. Relevance in modern research. Managerial economics also plays a role in economic research, particularly in fields related to business strategy, corporate finance, and digital transformation. The integration of managerial economics into academic research supports the development of evidence-based approaches to organizational and economic challenges [3].

4. Globalization and digitalization. In today's world, enterprises operate in highly competitive and digitalized markets. Managerial economics offers frameworks for understanding the impact of digital technologies, global supply chains, and international competition on organizational strategies. Its interdisciplinary nature allows scholars and practitioners to adapt traditional economic models to the realities of the 21st century.

Managerial economics is a vital component of modern economic science, serving as a bridge between theory and practice. It enhances the effectiveness of education, provides

analytical tools for decision-making, and contributes to research on contemporary economic issues. As globalization and digitalization transform the economy, the role of managerial economics will continue to grow, making it an indispensable element of both academic study and professional practice.

References

1. Salvatore, D. (2020). *Managerial Economics: Principles and Worldwide Applications*. Oxford University Press.
2. Baye, M., & Prince, J. (2021). *Managerial Economics and Business Strategy*. McGraw-Hill Education.
3. OECD (2022). *The Role of Economic Education in the Digital Era*. Paris: OECD Publishing.

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІ БДЖІЛЬНИЦТВА

Покотило О. М., магістрантка

*Науковий керівник: Сітковська А. О., д. е. н., професорка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

В Україні галузь бджільництва розвивається протягом декількох тисячоліть. Обумовлено це: великою кількістю медоносів у лісосуках, луках і степах, сприятливими природно-кліматичними умовами та працьовитістю українських бджолярів. Галузь бджільництва є привабливою сферою економічної діяльності господарств населення, малих і середніх підприємств аграрного сектору України.

Спеціалізація і розвиток бджільництва в Україні сформувалися історично під впливом природних і кліматичних умов, поширення різних порід бджіл та особливостей медоносної флори.

Завдяки своїм властивостям та високій якості, український мед швидко увійшов до числа світових лідерів у цій галузі. Проте ринок меду у нас досі не сформувався, як стабільний бізнес із чіткими правилами гри. Загалом, галузь бджільництва розвивається та має перспективу.

Основними виробниками меду в Україні є 8 областей з них: Донецька, Вінницька, Дніпропетровська, Житомирська, Запорізька, Миколаївська, Полтавська та Кіровоградська. Ці області забезпечують виробництво 70% загального об'єму меду в рік.

Україна виробляє від 66 тис. т до 73 тис. т меду кожного року. Через відсутність статистичного обліку у галузі виробництва меду майже невідомі точні цифри кількості виробленої продукції, бо кількість експортованого меду значно перевищує цю цифру. Більша частина господарств з цієї галузі знаходяться «в тіні».

Найдешевшим та найбільшою часткою українського меду є соняшниковий. Його частка складає 70-80%. Найдешевшим він є бо швидко кристалізується. В інших країнах його використовують як сировину. Частка експортованого гречаного та ріпакового меду складає 10-20%. Різотрав'я, акацієвий мед – займає решту цієї частки. Акацієвого меду пасічникам вдається отримати найменше, навіть попри те, що він є найбільш затребуваним в Україні та за її межами. Попит зростає не тільки на мед, а й на продукти бджільництва, серед них: маточне молочко, перга, прополіс, пилок, забрус. Більша частка від цієї продукції реалізується на внутрішньому ринку.

У 2024 році Україна експортувала 86 тис. т меду, а у 2023 році цей показник 55,4 тис. т. Основним імпортером меду є Європейський Союз, ця частка від загального обсягу становить 83%. З кожним роком експорту меду стає більше. Поставки українського меду на зовнішні ринки збільшуються, а це говорить про конкурентоспроможність товару. Головними перешкодами на шляху до досягнення ефективності функціонування

підприємства галузі бджільництва, високої конкурентоспроможності та досягнення світового лідерства з експортування меду є:

- смертність бджіл – можна зменшити на глобальному рівні зменшивши кількість пестицидів і дотримуватись концепції сталого розвитку.
- експорт меду як сировини при високій якості продукту – розвивати роздрібні продажі меду, приділяти більше уваги маркетинговій складовій, просувати та створювати торгові марки.
- недосконалість державної підтримки, що обмежується декларуванням намірів – впровадження державної програми заохочення співпраці між власниками пасік та аграріями дозволила б вирішити цю проблему та наблизити до практики розвинутих країн, у яких фермери платять за запилення.

Література:

1. Витвицька О. Д., Козупиця Є. С. Інноваційні зміни та стимулювання розвитку галузі бджільництва в Україні. *Всеукраїнський науковий журнал «Актуальні проблеми інноваційної економіки»*. 2016. № 4. С. 44-48.
2. Вініченко С. А. Умови функціонування і розвитку підприємств на ринку продукції бджільництва. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Том 2. С. 95-101.

DIRECTIONS FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF POULTRY FARMING ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

*Polehenka M. A., Doctor of Economics, Associate Professor,
Hopaitsa O. V., Graduate student,
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Poultry farming is an important segment of the food market of Ukraine, which has already survived the difficult quarantine restrictions of 2020 and, unfortunately, is currently at war. Therefore, agriculture suffered great losses in all directions. Poultry farming in Ukraine demonstrates stability and positive dynamics, despite the difficulties faced by the industry. Poultry production is expected to continue to grow, maintaining stability in the domestic market and expanding export opportunities. According to the results of 2024, the growth rate of poultry meat production in Ukraine was about 5%, which is higher than the average indicators for the world and developing countries. It is predicted that by 2033 Ukraine will be able to overcome the pre-war production level with an average annual growth rate of 1.1%, reaching volumes of 1.372 million tons of meat. The share of exports in the total volume of production decreased to 37.2% last year. Poultry prices remain below the global level, which will contribute to maintaining demand in both domestic and foreign markets [1].

The development of poultry farming in Ukraine is primarily related to the creation of powerful specialized industrial enterprises. At the same time, poultry farming in farms and homesteads of the population is an important element of increasing the efficiency of their activities, competitiveness and sustainable development. The creation and preservation of domestic poultry resources and their wide use in production should provide a reliable production base for the specified segment of poultry producers, which accounts for about 20% of poultry meat production and 45% of eggs.

Sustainable development of poultry enterprises involves ensuring their long-term economic, social and environmental efficiency. This includes optimizing production processes, balanced use of resources, reducing negative environmental impacts, ensuring animal welfare and creating positive social impacts.

Environmental initiatives in poultry farming, in the context of sustainable development, are becoming increasingly relevant in the context of global climate change, biodiversity conservation and the growing attention of consumers to the environmental responsibility of

producers. The implementation of such initiatives can increase the competitiveness of the enterprise, strengthen its reputation and open up new markets [3].

The branch of organic poultry farming is one of the most promising for the development of the production of organic products in Ukraine in conditions of sustainable development. In recent years, many countries have seen a rapid increase in the production of organic poultry products, which is the result of increased consumer demand for useful and natural food products produced without the use of hormones, antibiotics, chemicals, and genetically modified organisms. On the other hand, consumers' choice of this group of food products in developed countries is influenced by the ethical aspects of poultry keeping and their well-being [2].

As the most dynamically developing branch of agricultural production, poultry farming increases not only the volume of production of the main products, but also, logically, the volume of energy consumption. Therefore, the search for energy-saving solutions is a particularly relevant topic for poultry enterprises, in particular in the conditions of a regular increase in the cost of energy resources. Next to the main products, poultry enterprises generate significant volumes of droppings, shell residues after incubation, slaughterhouse waste, etc. Often they are perceived as waste, from which the very troubles and no benefit. And it is in vain that the world demonstrates a radically different, conscious attitude towards by-products of organic origin, making the most of their potential.

Organic poultry waste is the own energy resource of enterprises, designed to reduce the energy consumption of production, diversify business and create added value of poultry enterprises. This wide range of advantages ensures responsible management of the enterprise with organic waste of its own production, in particular through the introduction of biogas technologies, as the most effective way of disposal and transformation of this type of raw material. This is explained by the effectiveness of their application in a significant variety of specific requirements of biomass and obtained final products of biogas production, in particular thermal and electrical energy, fuel for motor vehicles, biomethane and balanced biofertilizers for the reproduction of the fertile soil layer and increasing the yield of agricultural crops.

Therefore, the key aspects of sustainable development in the field of poultry farming should be: economic sustainability - support of local producers, market diversification, export development; environmental safety - emission reduction, waste processing, efficient use of resources; social responsibility - ensuring proper working conditions, availability of quality products for the population.

Література:

1. Krylov D. IN. Problems of ensuring food security of Ukraine in modern conditions. *Problems of modern transformations. Series : Economics and management*. 2023. № 7. P. 419-428. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-03-07>
2. Analysis of Production and Sales of Organic Products in Ukrainian Agricultural Enterprises/ R. Ostapenko et al. *Sustainability*. 2020 Jan. 12 (8). 3416 p. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12083416>
3. Yatsiv S.F. The state and prospects of the development of poultry farming in agricultural enterprises of Ukraine. *Agrosvit*. 2021. № 16. P. 26–33.

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИНАМІКИ

Приходько Ю.Ю., аспірант кафедри економіки

Науковий керівник: Гончаренко О. В., д. е. н., професор,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасні тренди економічної динаміки обумовили фундаментальний перехід до більш складного якісного рівня взаємодії суб'єктів економіки та формування

господарського механізму, адже використання цифрових технологій, інноваційних й інтелектуальних рішень змінює підходи до створення нової вартості та забезпечення конкурентних переваг у непередбачуваному середовищі.

Цифрова трансформація і якісні зміни охоплюють всі галузі і види економічної діяльності, а цифровізація інноваційного процесу відкриває для господарюючих суб'єктів нові можливості й перспективи для реалізації економічного зростання інноваційного типу. Низький темп цифровізації інститутів в національній економіці, пов'язаний із тим, що сформований рівень інноваційної активності виробників відображає їх низьку готовність до цифрового переходу, що потребує розробки і впровадження нових більш адаптивних, ризик орієнтованих підходів до реалізації стратегій розвитку і інструментів управління ресурсним потенціалом урахуванням рівня цифрової зрілості та поширення інновацій. Цифровізація та роботизація започаткували процеси трансформації ринку праці. Сучасні технології дозволили змінити традиційний функціонал працівників фактично у кожній із професійних сфер. Цифровий інструментарій реалізований в бізнес-процесах, де знайшли застосування боти, штучний інтелект, ІТ-системи, технології великих даних.

Цифровізація справила безпосередній вплив на динаміку виробничого процесу, етапам якого властива значна кореляція із етапами продукування та реалізації інформаційної цінності й функціоналом цифрових технологій [1]. Використання цифрових технологій вплинуло не тільки на результат виробничого процесу, а й організацію роботи, швидкість і обсяги трансакцій економічних операцій, що властиве кожній із стадій процесу, а кумулятивний прояв цифровізації відбивається на управлінських рішеннях і результатах діяльності. У цьому контексті цифровізація постає не лише як інструмент оптимізації, а й як стратегічний ресурс, що формує нову якість виробничо-економічних відносин та забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства.

На виробничій стадії генерується значний масив аналітичних даних, що акумулюється та передається з використанням технологічних рішень (сенсори, технологія IoT, датчики, 5G). Реалізація подальших стадіях сприяє агрегуванню даних, які опрацьовуються ІТ-системами та технологіями великих даних, інструментами штучного інтелекту. Сукупний результат від використання цифрових технологій втілюється в оптимізації виробничого процесу завдяки оперативному внесенню змін й досягненню його адаптивності.

Цифрові трансформації відтворювального процесу та глобальні тренди розвитку обумовили цифровізацію й сфери управління персоналом. Діджиталізація та неминучість впровадження інноваційних технологій змінили функціонал HR-менеджменту, що втілилось в оптимізації всіх процесів, пов'язаних із управлінням кадрами (пошук та відбір, адаптацію й навчання, аналіз результатів та вплив на ефективність фірми). При високій динаміці поширення цифровізації сформувалися нові можливості для організації праці, поширення «нових» форм зайнятості, що потребує модернізації нормативно-правового базису. В даному напрямі для національної економіки важливим пріоритетом постає шлях адаптації ринку праці до глобальних тенденцій поширення цифрових технологій за умови врахування специфічних ендогенних особливостей, які пов'язані із демографічними проблемами, втратою або руйнуванням економічного потенціалу, міграцією кваліфікованих кадрів. Інституціонального забезпечення потребує поширення платформної зайнятості та її сучасних форм, таких як аутсорсинг, консалтинг, фріланс тощо. Отже, цифровізація ринку праці вимагає не лише технічної модернізації, а й системних інституційних рішень, що здатні забезпечити баланс між гнучкістю зайнятості та соціальною захищеністю працівників.

Література:

1. Геєць В.М. Інститути у розширенні технологічної модернізації економіки України. Журнал європейської економіки. Тернопіль, 2016. Т. 15 (№ 3). С. 257.

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Савлук Р.Я., аспірант кафедри економіки

Науковий керівник: Гончаренко О. В., д. е. н., професор,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Керована структурна модернізація суспільного господарства потребує відповідного інституціонального забезпечення, яке орієнтоване на стимулювання розвитку виробництва, підвищення рівня його технологічної складності, а також підтримку торгових взаємовідносин з економіками-лідерами глобального зростання, що створюватиме торгівельні стимули для зростання обсягів виробництва експортної продукції з вищою технологічною складністю.

Для збереження економічного суверенітету та досягнення успіхів на шляху адаптації глобальних векторів трансформації важливо враховувати процеси масштабної цифровізації інститутів та цифрової автономізації й розвитку смарт-промисловості. Ключовими напрямками на даному шляху є досягнення адаптивності до глобальних трансформацій і формування оптимальної структури національного господарства, за допомогою імпортозаміщення, часткової автономізації, ефективної соціальної політики, орієнтованої на ідентичність й цінності. В подібному трансформаційному русі важливо забезпечити баланс між орієнтацією на внутрішні цілі й залучення до глобального перерозподільчого процесу та фінансових й технологічних джерел інноваційного розвитку. Важливим пріоритетом також залишається збереження й формування ефективних інститутів, які орієнтовані на реалізацію структурних трансформацій національної економіки і мінімізацію ризиків інституціональних дисфункцій внаслідок протистояння внутрішніх і глобальних економічних інститутів [1, с. 174-175].

Реалізація структурної модернізації потребує формування структурної політики з векторами на осучаснення вітчизняного виробництва, підвищення його технологічної складності, зростання обсягу доданої вартості і технологічного рівня створеного продукту, що спрямовується на експорт. Досвід країн, які відрізняються високим рівнем економічної динаміки доводить варіативність реалізації однієї з двох перспектив: розвиток та використання переваг динамічного внутрішнього ринку при наявності внутрішнього попиту й значної кількості споживачів або покладання на альтернативні переваги зовнішньої торгівлі. Протягом етапу незалежного економічного розвитку національна економіка пройшла обидва варіанти. Період макростабілізації характеризувався позитивним сальдо зовнішньої торгівлі й активним використанням переваг зовнішнього ринку й розширення експорту, що дозволило прискорити темпи зростання (до 7-8%) на рік. В періоди орієнтації на розвиток внутрішнього ринку, сальдо зовнішньоторговельних операцій стало від'ємним, що призвело до зниження середніх темпів економічного зростання. На даному етапі визначилась сировинна спрямованість експорту й негативна тенденція до скорочення обсягу виробництва високотехнологічної продукції та послуг як наслідок структурних змін національної економіки. Поступово відбулось зниження рівня складності економіки, що підтвердило перевищення технологічної складності обсягу імпорту над товарним експортом (майже у 2,5 рази), доходи від реалізації якого не перевищували валютні витрати, пов'язані з імпортом технологічної продукції.

Керована структурна модернізація потребує дієвих інституціональних впливів, які втілюватимуться у структурній політиці, орієнтованій на забезпечення інноваційного розвитку за допомогою ефективних інструментів фіскальної, монетарної, інвестиційної політики і поєднуватиме інструменти стратегічного планування та ринкової самоорганізацію.

Література:

1. Економічні суперечності глобалізації та локалізації в умовах гібридної війни та після-воєнної реконструкції: монографія / за ред. академіка Гриценка А. А. ; НАН України, ДУ “Ін-ститут економіки та прогнозування НАН України”. – Електрон. дані. – К., 2022. – 636 с.

ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ: ЕКОНОМІЧНІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ АСПЕКТИ

Саранча В.О., магістрант

*Науковий керівник: Вініченко І.І., д.е.н., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Ресурсний потенціал аграрних підприємств є фундаментальним чинником забезпечення ефективного функціонування сільського господарства, підвищення продуктивності та гарантування продовольчої безпеки країни. Він охоплює земельні, трудові, матеріально-технічні, фінансові та інтелектуальні ресурси, які формують основу для виробничої діяльності та реалізації стратегічних цілей аграрного сектору. Здатність підприємств ефективно використовувати наявні ресурси визначає їхню економічну стійкість, конкурентоспроможність та потенціал для інноваційного розвитку. У сучасних умовах глобалізації, кліматичних змін та економічної нестабільності ресурсний потенціал стає вирішальним фактором для забезпечення стабільного функціонування аграрного сектору та його інтеграції у світові ринки [1].

Земельні ресурси традиційно є основою виробництва в сільському господарстві України. Країна має одні з найбільш родючих земель у світі, зокрема чорноземи, які становлять понад 25% площі сільськогосподарських угідь. Водночас ефективність використання земельного потенціалу обмежена через фрагментацію власності, недостатню механізацію малих господарств, відсутність сучасних технологій землеробства та обмежені інвестиції у підвищення родючості ґрунтів. Це призводить до нерівномірного використання ресурсів, зниження врожайності та втрат потенційного економічного ефекту [2]. Системний підхід до оптимізації землекористування, включно з агролісомеліорацією, впровадженням органічного землеробства, точного землеробства та використанням супутникового моніторингу посівів, дозволяє підвищити ефективність використання земельних ресурсів, зменшити негативний вплив кліматичних змін та забезпечити стале зростання виробництва.

Трудовий потенціал аграрних підприємств є ще одним критично важливим компонентом ресурсного потенціалу. Сільське господарство України стикається з низкою проблем, серед яких старіння робочої сили, відтік молодих спеціалістів до великих міст та за кордон, нестача кваліфікованих агрономів, механіків та спеціалістів з управління виробництвом. Згідно з оцінками Київської школи економіки, до 2025 року дефіцит висококваліфікованої робочої сили у сільському господарстві може досягти 15–20% від потреби сектору [3]. Підвищення ефективності трудового потенціалу можливе через модернізацію умов праці, впровадження систем мотивації, навчання та перепідготовку кадрів, а також автоматизацію та механізацію виробничих процесів, що дозволяє знизити трудомісткість і підвищити продуктивність праці.

Матеріально-технічний потенціал сільськогосподарських підприємств включає наявність сучасної техніки, засобів переробки та зберігання продукції, транспортної та логістичної інфраструктури. Незважаючи на те, що в останні роки спостерігається поступове оновлення технічного оснащення, значна частина машин та обладнання залишається зношеною, що знижує ефективність використання ресурсів та конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках [4].

Інвестування у модернізацію техніки, автоматизацію виробничих процесів, цифровізацію управління ресурсами та впровадження систем зберігання з контролем вологості та температури дозволяє зменшити втрати продукції, підвищити якість продукції та оптимізувати витрати.

Фінансовий потенціал підприємств визначає їхню здатність здійснювати інвестиції та реалізовувати довгострокові стратегічні проекти. Сільське господарство є ресурсомістким сектором, де інновації у технологіях вирощування, переробки та зберігання продукції потребують значних фінансових вкладень. Підприємства з міцним фінансовим фундаментом мають перевагу у швидкій адаптації до ринкових коливань, змін клімату та попиту на безпечну продукцію. У той же час недостатнє фінансування, висока вартість кредитів та обмежений доступ до інвестиційних програм обмежують можливості малих і середніх господарств щодо підвищення ресурсного потенціалу [5].

Крім традиційних ресурсів, важливим елементом потенціалу є інтелектуальний та інноваційний ресурс, що включає науково-дослідну діяльність, впровадження нових технологій, біотехнологій та цифрових платформ управління. Підприємства, які інвестують у розвиток таких ресурсів, підвищують продуктивність, оптимізують витрати та забезпечують якість продукції, що безпосередньо впливає на їхню конкурентоспроможність та стійкість на ринку [1].

Таким чином, ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств України є комплексним і багатограним явищем, що включає земельні, трудові, матеріально-технічні, фінансові та інтелектуальні ресурси. Для підвищення ефективності використання цього потенціалу необхідний комплексний підхід, що включає оптимізацію землекористування, модернізацію технічного оснащення, підготовку висококваліфікованих кадрів, фінансову підтримку та активне впровадження інновацій. Розвиток ресурсного потенціалу сприяє підвищенню продуктивності, конкурентоспроможності та стійкості аграрного сектору, а також забезпечує стабільність продовольчого забезпечення країни, формуючи базу для її економічного та соціального розвитку.

Література:

1. UCAB. Outlook for Ukrainian agricultural market. 2025. <https://ucab.ua/files/2024/2025%20Outlook.pdf>
2. World Bank. Publication: Ukraine Agricultural Competitiveness. 2008. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/cd4b3502-9e8c-5775-8774-31137991736b>
3. KSE. Agricultural Outlook Ukraine 2024-2033. 2024. <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/UA-Outlook-2024-2033-Report-1.pdf>
4. FarmEurope. EU / Ukraine: analysis of the main agricultural crop sectors. 2024. <https://www.farm-europe.eu/news/impact-of-eu-enlargement-to-ukraine-a-comparative-analysis-of-the-main-agricultural-crop-sectors/>
5. Europarl. Ukrainian agriculture - European Parliament. 2024. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI\(2024\)760432_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI(2024)760432_EN.pdf)

EFFICIENCY OF FUNCTIONING OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES IN THE INTEGRATION SPACE

Сірінюк А. О., аспірант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

In modern conditions, the intensity of globalization processes is measured by the pace of economic development of a specific country and its integration into the world economy, the

peculiarities of the spread and application of innovations, the latest technologies, capital movement, as well as international trends in the development of science and technology. Such patterns also affect agribusiness. Foreign trends in the development of agriculture reflect the mental characteristics and economic capabilities of a specific country, but high results are ensured not only by increasing funding and using new approaches to agriculture, but also by increasing the role of integration processes, that is, agro-industrial integration.

Agrarian transformations created conditions for the formation of integrated structures, which is a fundamentally new approach in the organization of agricultural production. The interpretation of the conceptual foundations of the development of integration processes requires a systematic analysis of institutional factors and substantiation of the theoretical and methodological foundations of their formation and development. A specific feature of integrated structures is the ability, based on synergistic effects, to ensure profit, introduce new systems into production, cover the entire cycle of production, processing and sale of products and purposefully reproduce the industry on a new technological, organizational and economic basis.

The current state of economic development of agribusiness enterprises makes special demands on integrated structures. Along with the restoration of resource potential, ensuring the coordinated activity of structural divisions, mastering investments, and implementing innovations, they should focus on the formation of mutually beneficial relations between subjects of integration processes, avoiding social tension, and promoting the establishment of partnership relations between producers and the territories in which they conduct production [1].

Increasing the efficiency of agribusiness enterprises is not accidental, but a naturally stable process that is repeated and causally determined, which acts objectively. It should be noted that the more developed the agricultural sector of the economy is in the country, the more important it is to increase the efficiency of agricultural production, since the need to save not only current, but also social costs is growing.

Thanks to integration ties, agricultural enterprises can reduce not only transactional, but also transformational costs that arise directly in the process of using production factors. The integration of agribusiness enterprises, which is based on the organizational, economic and technological combination of the production process with the results of the final processing of agricultural raw materials, makes it possible to effectively distribute resources between the subjects of integration, the use of new technologies and techniques, the accumulation of financial resources, and increasing the investment attractiveness of agricultural production [2; 3]. In addition, subjects of domestic agribusiness have a certain integration potential, which is the basis for the development of international cooperation in various fields.

The development of integration interaction, the formation and development of integrated associations contributes to the restoration of destroyed economic ties, the creation and improvement of new stability, the prevention of resistance in conditions of low contractual discipline, the strengthening of the resource base, the provision of guaranteed conditions for the supply of raw materials and finished products, the increase of the technological level and loading of production capacities, expansion of sales markets, reduction of business risks and costs, increase of competitiveness both on domestic and global markets. The source of strategic advantages for the participants of integrated associations is competitive advantages, formed largely in the field of technological development, resource provision and sales channels. World experience shows that where processing enterprises have stable relations with producers of agricultural products, the overall efficiency of agricultural production increases.

Therefore, the development of integration and cooperation will contribute to the stabilization of the economy of its participants, increase the turnover of working capital, expand the financing of investment projects, dynamic development of production and increase the competitiveness of agricultural products. The transition to a new model of production and financial relations will make it possible to fundamentally change the management system of agribusiness enterprises, embark on the path of economic growth and ensure the country's food security.

Література:

1. Baldynyuk V. M., Tomashuk I. V. The impact of european integration processes on the development of rural areas of Ukraine. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2021. № 56. Vol. 3. P. 29–40.
2. Гончарук І. В., Томашук І. В. Економічна ефективність енергетичної автономії АПК за рахунок використання біопалив. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 2. С. 7–19.
3. Голян В. А., Шмаров Д. М., Миклуш Т. С. Економічне регулювання комплексного розвитку переробної ланки аграрного сектору: принципи побудови та суб'єктно-об'єктна база. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 47–52.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сітковська А.О., д.е.н., професор

Шевченко Т.М., магістрант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Конкурентна стратегія підприємства є стратегією розвитку, яка базується на впровадженні у діяльність успішних методів конкурентної боротьби, залучення споживачів та отримання лідерських позицій в галузі [1]. Стратегія визначає такі особливості функціонування аграрних підприємств як напрямок діяльності, інструменти для виконання поставлених завдань, систему зовнішнього та внутрішнього позиціонування, місію, алгоритм дій при зовнішньому та внутрішньому впливі на підприємство та його соціальну роль.

Створена оптимальна стратегія розвитку дозволяє підприємству бути успішним. Формується вона виходячи з цілей та специфіки діяльності аграрного підприємства. Стратегія визначає основні особливості функціонування та швидкість досягнення цілей. Аграрним підприємствам, які планують свій бізнес на довгострокову перспективу, формувати напрями стратегічного розвитку особливо важливо.

Складовими стратегіє є: місія, як комплекс цінностей, на які спирається аграрне підприємство при здійсненні своєї діяльності; конкурентні переваги, тобто переваги аграрного підприємства, які можна протиставити конкурентам; ресурсний потенціал; організаційна структура; продукція.

Формування конкурентної стратегії відбувається з обов'язковим дослідженням наступних процесів: оцінки структури ринку, виділення конкурентного і неконкурентного сегментів; рівня та інтенсивності конкуренції; аналізу конкурентів, споживачів та конкурентного середовища (оцінка результативності та ефективності конкурентних процесів); оцінки рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства (факторний аналіз та кількісна оцінка).

Планування конкурентної стратегії може здійснюватися у двох основних напрямках:

- планування розвитку конкурентного потенціалу аграрного підприємства (дії щодо заміни факторів впливу на конкурентоспроможність продукції, а також щодо зростання конкурентоспроможності підприємства в цілому);
- планування використання наявного ринкового потенціалу аграрного підприємства щодо цільових груп споживачів.

Отже, для посилення конкурентної позиції аграрного підприємства визначаються заходи щодо ліквідації певного рівня невідповідності між стратегією та його можливостями з урахуванням в якості основи стратегічної позиції. Вимоги до організації та якості стратегічного управління розвитком підприємства в умовах конкуренції є рушійним процесом щодо посилення аграрними підприємствами стратегічної

конкурентної ініціативи, вираженої в кількості та економічній ефективності запропонованих ринку ідей щодо впровадження нововведень.

Література:

1. Чумак О.В., Соловійова О.О., Петровський О.А. Теоретичне підґрунтя концепції формування конкурентної стратегії підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. № 3(89). С. 78.

УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ВІТЧИЗНЯНИХ БІЗНЕС-КОМПАНІЙ

Слюта В. В., магістрант

Науковий керівник: Плотнікова М. Ф., к. е. н., доцент

Поліський національний університет

Наразі український бізнес знаходиться у вирі чисельних викликів, серед яких covid-19, війна, трансформаційні процеси, спричинені глобалізацією, технологічним прогресом, змінами в споживчих уподобаннях та складною геополітичною ситуацією. В цих умовах, здатність до швидкої адаптації та постійного удосконалення бізнес-моделі стає критичним фактором виживання та успіху для вітчизняних компаній, уможливорює їх конкурентоспроможність на вітчизняному та світовому ринку [1]. Розвиток бізнес-моделей демонструє кілька ключових тенденцій, серед яких цифровізація, персоналізація, спільне споживання, екологічна відповідальність, економіка платформ (табл. 1).

Таблиця 1

Провідні тенденції розвитку бізнес-моделей бізнес-компаній

Бізнес-модель	Сутність бізнес-моделі
Цифровізація	Інтеграція цифрових технологій у всі аспекти бізнесу, від виробництва до маркетингу.
Персоналізація	Зосередження на індивідуальних потребах клієнтів та пропозиція кастомізованих продуктів та послуг.
Спільне споживання (Sharing Economy)	Розвиток платформ, що дозволяють споживачам ділитися ресурсами та послугами (наприклад, каршеринг, Airbnb).
Екологічна відповідальність	Врахування екологічних аспектів у бізнес-моделі та просування сталого розвитку.
Економіка платформ	Створення цифрових платформ, що об'єднують виробників і споживачів.

Джерело: узагальнено автором.

В Україні ці тенденції набувають особливого значення зважаючи на нестабільність економічного середовища (бізнес-модель повинна бути гнучкою та адаптивною до змін в економіці), обмежені ресурси (необхідність ефективного використання наявних ресурсів та пошук можливостей для залучення інвестицій), зростаючу конкуренцію (активний розвиток малого та середнього бізнесу та вихід на ринок міжнародних компаній вимагає пошуку конкурентних переваг), зміна споживчих цінностей (українські споживачі стають більш вимогливими до якості, сервісу та екологічності продуктів) [2]. Ключовими напрямками удосконалення діючих бізнес-моделей бізнес-компаній можна вважати фокус на клієнта, адаптацію до процесів цифровізації, ефективне управління ресурсами, інноваціями, інвестиціями та їх активне залучення в умовах формування партнерства та колаборацій (табл. 2).

Таблиця 2

Ключові напрями розвитку бізнес-моделей бізнес-компаній

Напрями розвитку	Сутність напрямку	Особливості прояву
Адаптація до цифрової економіки	Інвестиції в ІТ-інфраструктуру	Впровадження сучасних систем управління підприємством (ERP), CRM-систем, хмарних технологій.
	Розвиток онлайн-каналів продажу	Створення інтернет-магазинів, використання соціальних мереж для маркетингу та продажу.
	Аналіз даних та штучний інтелект	Використання даних для прийняття обґрунтованих рішень, оптимізації процесів та персоналізації пропозицій.
Фокус на клієнта	Персоналізація продуктів та послуг	Розробка продуктів, що відповідають індивідуальним потребам клієнтів.
	Покращення клієнтського сервісу	Створення ефективної системи зворотного зв'язку, надання якісної підтримки та швидке реагування на запити клієнтів.
	Побудова довгострокових відносин з клієнтами	Впровадження програм лояльності, створення спільнот навколо бренду.
Ефективне управління ресурсами	Оптимізація витрат	Впровадження енергозберігаючих технологій, скорочення адміністративних витрат, пошук більш вигідних умов співпраці з постачальниками.
	Використання аутсорсингу	Передача непрофільних функцій (бухгалтерія, ІТ-підтримка, маркетинг) зовнішнім компаніям.
	Впровадження Lean-методологій	Оптимізація виробничих процесів, скорочення витрат та підвищення продуктивності.
Інновації та розробка нових продуктів	Інвестиції в дослідження та розробки	Створення власних дослідницьких центрів або співпраця з науковими установами.
	Впровадження Agile-методологій	Швидке тестування нових ідей та продуктів на ринку.
	Залучення клієнтів до процесу розробки	Отримання зворотного зв'язку від клієнтів на ранніх стадіях розробки.
Розвиток партнерств та колаборацій	Створення стратегічних альянсів	Співпраця з іншими компаніями для розширення ринку та отримання доступу до нових технологій.
	Участь у кластерах та бізнес-асоціаціях	Обмін досвідом та спільне просування на ринку.
	Співпраця з університетами та науковими установами	Залучення студентів та науковців до вирішення бізнес-задач.
Враховання екологічних аспектів:	Впровадження екологічно чистих технологій	Використання відновлюваних джерел енергії, скорочення викидів та відходів.
	Створення екологічної продукції	Розробка продуктів, що мають мінімальний вплив на навколишнє середовище.
	Просування екологічної свідомості серед клієнтів	Інформування про екологічні переваги продуктів та послуг.

Джерело: узагальнено автором на основі [3–5].

Таким чином, українські компанії, які зможуть адаптувати свої бізнес-моделі до сучасних викликів та врахувати специфіку національного ринку, отримають значні конкурентні переваги та зможуть досягти сталого розвитку. Удосконалення бізнес-моделі є безперервним процесом, який вимагає від вітчизняних компаній гнучкості, адаптивності

та стратегічного мислення. Базовими підходами до сталого успіху бізнес-моделі вітчизняних бізнес-компаній є інтеграція в цифрову економіку, задоволення потреб клієнтів, ощадне використання ресурсів, сприяння інноваціям, тісна співпраця та екологічна відповідальність.

Література

1. Божкова В., Мірошніченко І. Удосконалення бізнес-процесів вітчизняних підприємств для забезпечення їх інноваційно-інвестиційного потенціалу. *Український економічний часопис*. 2023. №1. С. 59–62.
2. Филюк Г., Піменов С., Піменова О. *Бізнес-модель підприємства: формування та реалізація*: монографія; за заг. ред. проф. Г.М. Филюк. – Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. – 220 с.
3. Шостак Л.В., Павлова С.В. Формування потенціалу бізнес-моделі підприємства в умовах цифровізації. *Інтелект XXI*. 2024. № 3. С. 104–109.
4. Кузьмук І. Я., Осіпова А. А, Вишнюк В. В. Адаптація бізнес-моделей до вимог цифрової економіки. *Академічні візії*. 2024. Вип. 32. С. 1–13.
5. Гавран В. Я., Грибик І. І., Комар Ю. О. Дослідження нових бізнес-моделей та стилю бізнесу провідних підприємств сфери торгівлі (вітчизняні та закордонні практики). *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2025. Vol. 9, No. 1, С. 179–189.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОБІЗНЕСОМ

Тен С.О., аспірант

*Науковий керівник: Вінченко І.І. д.е.н., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Ключовим інструментом управління довгостроковим розвитком агробізнесу є стратегічне управління, яке упродовж еволюції суспільних відносин, динамічності зовнішнього середовища та глобалізації економіки, зазнало суттєвих змін та має серед науковців різноманітне трактування змісту. Розробка принципів та методологічних основ ESG-принципів в системі стратегічного управління агробізнесом у повоєнний період набуває актуальності для економічної науки та практики аграрного господарювання [1; 2]. Серед українських підприємств агробізнесу поширення ESG-принципів корпоративної діяльності відбувається через розробку Стратегій сталого розвитку.

МХП відповідно до Стратегії сталого розвитку постійно здійснює заходи, спрямовані на збереження навколишнього середовища. Компанією збільшено частку безвідвального обробітку ґрунту та використання рослинних решток, у певних регіональних відділеннях діяльності компанії запроваджено технологій Verti-till, Strip-till та використання мікробіологічних препаратів, що сприяє поліпшенню якості сільськогосподарських угідь та фітосанітарного стану ґрунтів. МХП також реалізує практикує раціонального та ощадливого локально-стрічкового внесення добрив за pop-up технологію та впровадження регенеративного землеробства.

ПАТ «КЕРНЕЛ» також робить вагомий внесок у досягнення декарбонізації агробізнесу та його сталого розвитку. З 2014 року агрохолдинг застосовує технологію мінімізації обробітку ґрунту Strip-till та технологію вертикального обробітку ґрунту Verti till та має власну лабораторію, яка аналізує агрохімічні й агрофізичні характеристики ґрунту, включно з обсягом органічного вуглецю. Агрохолдинг також застосовує енергоефективні технології, вживає заходи щодо зменшення викиди CO₂, забезпечує безпечні умови праці та підтримує місцеві громади.

ТОВ «НІБУЛОН» також підтримує концепцію відповідального агровиробника та реалізує систему запобіжних заходів щодо еродованих ґрунтів, управління водним

балансом ґрунту, зменшення кількості мінеральних добрив на користь органічним. Завдяки запровадженню технології Strip-Till підприємство на 33% скоротило споживання палива, 25,8 млн. тон вантажів перевезено річками, зменшено викиди забруднюючих речовин на 103 тис. тон. У квітні 2023 року «НІБУЛОН», першим серед українських агровиробників, отримав статус оператора з розмінування та сертифікат на нетехнічне обстеження територій, сприяючи таким чином поверненню до використання замінованих агресором сільськогосподарських угідь.

ТОВ «АгроЛідер» також реалізує заходи, які спрямованих на зменшення техногенного впливу на довкілля. Зокрема, запроваджено технології точного землеробства, що дозволило оптимізувати використання добрив і пестицидів. Встановлені сонячні панелі надали можливість зменшити залежність від традиційних видів енергії та зменшили викиди парникових газів. У рамках соціальної відповідальності реалізуються програми з навчання та підвищення кваліфікації працівників, підтримки територіальних громад і місцевої інфраструктури. Вживаються також заходи щодо удосконалення корпоративного управління, які забезпечують прозорість прийняття рішень, сприяють підвищенню рівня відповідальності управлінського персоналу та упередженню корупційних ризиків.

ПАТ «Астарта-Київ» зосереджує зусилля на методах стійкого землеробства, збереження водних ресурсів, підвищення кваліфікації працівників, розробляє політики корпоративної відповідальності та прозорості прийняття управлінських рішень. ТОВ «Агроінвест Україна» надає пріоритети біодобривам та органічним засобам захисту рослин, реалізує соціальні програми для співробітників та територіальних громад, забезпечує відкритість фінансової звітності та вживає антикорупційні заходи.

Отже, кожне з досліджених підприємств обирає власний шлях до декарбонізації та сталого розвитку. З метою залучення ESG-інвестиції для повоєнної відбудови виробничих потужностей та подальшого розвитку, аграрії вже наразі мають подбати про розробку Стратегії сталого розвитку та визначити ключові вектор її реалізації, які здатні забезпечити позитивні зміни ESG-активності агробізнесу.

Література:

1. Герасимчук В. Г. *Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. Навч. посібник*. Київ: КНЕУ, 2015, 360 с.
2. Ігнат'єва І. А., А., Гавриленко Т. В., Сербенівська А. Ю. *Стратегічне управління в системі сучасного: Менеджмент: навч. посібник*. Київ: Києво-Могилянська академія, 2021, 472 с.

PREREQUISITES FOR THE ECONOMIC SUSTAINABILITY OF SMALL AND MEDIUM BUSINESSES IN THE CONTEXT OF NATIONAL DEVELOPMENT

*Yu. V. Tesliuk, PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Economics,
Dnipro State Agrarian and Economic University*

In the current conditions of global transformations and intensifying competition in world markets, small and medium-sized enterprises (SMEs) emerge as one of the key drivers of a country's socio-economic development. Their role lies not only in creating jobs or filling the state budget but also in shaping a new business culture, spreading innovative approaches, fostering entrepreneurial initiative, and strengthening economic democracy.

For Ukraine, the issue of economic resilience of SMEs acquires particular importance. Firstly, SMEs account for more than 90% of all enterprises in the country and therefore directly influence the structure and dynamics of the economy. Secondly, in the context of war and economic instability, it is precisely the flexibility and adaptability of small businesses that allow economic activity to be maintained even in times of crisis. Thirdly, the development of SMEs is

an important factor in Ukraine's integration into the European economic space, since small and medium-sized enterprises form the foundation of the EU economy, accounting for over two-thirds of employment and more than half of the value added.

At the same time, Ukrainian SMEs operate in an extremely challenging environment. Among the key problems are the lack of accessible financing, unequal conditions of competition with large companies, bureaucratic barriers, high tax risks, and the instability of the regulatory framework. An additional challenge has been the war, which has resulted in the destruction of production capacities, a decline in domestic demand, labor migration, and complicated logistics.

Thus, the relevance of the research topic is determined by the need to identify the prerequisites that will ensure the economic resilience of SMEs under conditions of instability and become the foundation for national development. It is important to determine which economic, institutional, and social factors can strengthen the position of SMEs and make them a driver of the recovery and modernization of Ukraine's economy. SMEs play a pivotal role in ensuring the socio-economic dynamics of the state. Their resilience determines not only the stability of the entrepreneurial sector but also the country's capacity for innovative growth, the formation of a competitive economy, and integration into global markets. For Ukraine, the task of enhancing the resilience of SMEs is particularly relevant in light of the challenges of war, structural transformations of the economy, and the urgent need to restore national potential.

The significance of SMEs for the economy includes:

- SMEs create jobs and contribute to reducing unemployment.
- They provide flexibility and rapid adaptation to changes in the market environment.
- They promote economic diversification and reduce dependence on large corporations and oligarchic structures.
- They are a source of innovation and technological solutions.

It is essential to consider the prerequisites for building the economic resilience of SMEs. Business resilience is understood as the ability of enterprises to withstand external shocks and ensure continuity of operations in the long term. The key prerequisites include:

- Macroeconomic stability. Predictability of monetary and fiscal policy, inflation control, stability of the national currency.
- Legal environment. Clear and transparent rules of the game, protection of property rights, reduction of corruption.
- Access to financing. Affordable loans, microfinance instruments, state support programs, development of venture capital.
- Infrastructure support. Business incubators, clusters, logistical and digital infrastructure.
- Human capital. Entrepreneurial education, development of management skills, innovative thinking.
- Socio-cultural factors. Perception of entrepreneurship as a prestigious and socially significant activity.

Ukrainian context:

- In the conditions of war, SMEs have demonstrated adaptability: business relocation, transition to remote formats, entry into new markets.
- State and international support programs (EU grants, USAID, EBRD, Ukrainian programs such as "eRobota," lending initiative "5-7-9%").
- At the same time, persistent problems remain: shortage of accessible capital, logistical risks, limited consumer demand, and workforce losses due to migration.

Promising directions for strengthening SME resilience:

- Development of public-private partnership systems.
- Intensification of innovation activities and digitalization of business processes.
- Creation of a favorable tax climate and reduction of administrative pressure.
- Integration into international production and supply chains.
- Support for SME export activities.

- Stimulation of entrepreneurship in the field of the “green economy” and infrastructure recovery.

In conclusion, the economic resilience of SMEs is a key determinant of a country’s development, as it ensures not only the stability of business structures but also forms the foundation for Ukraine’s socio-economic recovery and long-term growth. A comprehensive combination of state support, institutional reforms, and the development of entrepreneurs’ internal potential will be the guarantee of building a competitive and resilient economy.

РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ У СТАБІЛІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

*Теслюк Ю.В., доктор філософії з економіки, доцентка
Смаглюк Т.О., здобувачка освітнього ступеня бакалавр
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України спричинила безпрецедентні економічні втрати, які вимагають комплексної підтримки міжнародної спільноти. За оцінками Світового банку, падіння ВВП України у 2022 році становило понад 29%, а рівень інфляції перевищив 26%. В умовах війни міжнародна допомога стала критичним чинником макроекономічної стабільності, збереження бюджетної збалансованості та фінансування соціальних видатків.

Мета даної доповіді - проаналізувати основні форми міжнародної допомоги Україні, оцінити їхній вплив на економічну стабілізацію та окреслити перспективи післявоєнного відновлення.

Форми міжнародної допомоги Україні:

1. Фінансова підтримка - кредити та гранти від міжнародних фінансових інституцій (МВФ, Світовий банк, ЄБРР, ЄІБ), макрофінансова допомога від ЄС, бюджетна підтримка від США, Канади, Японії та інших партнерів.

2. Гуманітарна допомога - продовольчі товари, медикаменти, засоби першої необхідності.

3. Військово-економічна допомога - постачання озброєння, техніки та спорядження, що опосередковано впливає на економіку через збереження обороноздатності.

4. Технічна допомога - консультації, освітні програми, підтримка цифровізації державних сервісів.

5. Інвестиційні гарантії - залучення коштів у майбутнє відновлення через програми від IFC, MIGA та національних агентств експортного кредитування.

В таблиці 1 наведені основні джерела та напрями міжнародної допомоги Україні за період з 2022 року по 2024 рік.

Таблиця 1

Джерела та напрями міжнародної допомоги Україні (2022-2024 рр.)

Джерело допомоги	Форма допомоги	Призначення
США	Гранти, кредити, військова допомога	Підтримка бюджету, оборона, гуманітарна сфера
ЄС	Макрофінансова допомога, кредити	Стабілізація бюджету, енергетика, реформи
МВФ	Кредити	Макрофінансова стабільність, резерви НБУ
Світовий банк	Гранти, кредити	Інфраструктура, соціальні виплати
Інші донори (Канада, Японія, Велика Британія та ін.)	Бюджетна підтримка, гуманітарні програми	Соціальний сектор, медицина, енергетика

Вплив міжнародної допомоги на економіку України:

- Фінансова стабільність: завдяки зовнішньому фінансуванню уряд забезпечує виплату пенсій, зарплат бюджетникам, підтримку системи охорони здоров'я та освіти.
- Монетарна політика: допомога сприяє утриманню стабільності валютного курсу та інфляційних процесів.
- Соціальна сфера: гуманітарні програми забезпечують базові потреби населення, що постраждало від війни.
- Інвестиційна довіра: довгострокові програми МВФ і ЄС формують позитивні сигнали для потенційних інвесторів.
- Відновлення інфраструктури: кошти Світового банку та ЄБРР спрямовуються на енергетику, транспорт, критичні об'єкти.

Виклики які постали перед державою:

- залежність від зовнішнього фінансування;
- загроза боргового навантаження у майбутньому;
- необхідність прозорого використання коштів та запобігання корупції.

Перспективи:

- створення спеціального фонду відновлення України під гарантії партнерів;
- залучення приватних інвестицій за допомогою страхових механізмів;
- поєднання міжнародної допомоги з внутрішніми реформами, що забезпечить стійке зростання після війни.

Отже, міжнародна допомога відіграє ключову роль у збереженні економічної стабільності України в умовах війни. Вона забезпечує функціонування державних інститутів, підтримує соціальну сферу та створює передумови для післявоєнного відновлення. Однак довгострокова стратегія має поєднувати зовнішню підтримку з розвитком внутрішніх ресурсів, структурними реформами та антикорупційними заходами. Майбутнє економіки України залежатиме від здатності ефективно використати міжнародну допомогу як інструмент не лише для виживання, але й для модернізації та інтеграції у світову економіку.

РИНОК ЗЕРНОВИХ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯ БЛОКАДИ ПОРТІВ

Ткаліч О.В., к.е.н., доцент

Калачнюк Д. С., здобувач ступеня бакалавр

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Україна традиційно є одним із провідних світових експортерів зернових культур (пшениця, кукурудза, ячмінь, тощо). Експорт зерна відіграє ключову роль у валютних надходженнях, зайнятості в аграрному секторі та продовольчій безпеці як України, так і імпортуючих країн. Починаючи з повномасштабного вторгнення РФ та блокади морських портів, логістичні шляхи експорту зернових зазнали серйозних змін. Морські шляхи експорту значною мірою припинили або суттєво ускладнились. Метою роботи є виявлення основних викликів, які постали для ринку зернових в Україні після блокади портів, а також аналіз можливих перспектив і стратегій розвитку, щоб мінімізувати втрати й наростити конкурентні позиції на глобальному ринку.

Основні виклики, з якими Україна стикнулася:

1) втрати експорту та доходів:

-за оцінками Міністерства аграрної політики та Київської школи економіки, втрати агровиробників через блокаду портів станом на вересень 2022 року сягнули **\$11,9 млрд.**

[1]

-зниження обсягів експорту через морські порти призвело до необхідності шукати альтернативні маршрути — через залізницю, річковий транспорт, порти Дуная, західний кордон.

2) логістичні обмеження:

- західні кордони, митний контроль, інфраструктура на прикордонних переходах не були готові до збільшених обсягів перевезень. Це призводить до заторів, простоїв, підвищення витрат.

- застаріла залізнична інфраструктура, недостатня кількість вагонів, потужностей перевалки — все це збільшує час і вартість доставки зерна.

3) Відсутність потужностей зберігання та переробки:

- до блокади більша частина зерна йшла на експорт, тому система зберігання й логістики була сконцентрована на зберіганні тільки частини врожаю, що залишався всередині країни. Наявні сховища не були розраховані на весь обсяг продукції.

- переробна інфраструктура значно уступає попиту, особливо коли частина зерна не може бути вчасно експортована.

4) Цінові та ринкові ризики:

- зростання витрат на логістику, страхування, ризики руйнувань інфраструктури — усе це підвищує собівартість і знижує маржі виробників і експортерів.

- невизначеність міжнародних угод, ризик повторної блокади або нових перешкод у морській логістиці.

5) Глобальні виклики та конкуренція:

- ринкові конкуренти (інші великі виробники зерна) можуть зайняти частину ніші, поки українське зерно має обмеження по маршрутах або обсягах[3].

- вплив коливань цін на міжнародних ринках, логістичних тарифів, зміни курсу валют та геополітичних ризиків.

Перспективи України щодо подальшої торгівлі після деблокади портів і торговельних шляхів:

1) диверсифікація експорту та маршрутів:

- посилення використання залізничних маршрутів до західного кордону (Польща, Словаччина, Угорщина та інші країни ЄС) як альтернатива морському експорту[4].

- розвиток річкових портів (Дунай) і внутрішніх логістичних шляхів, щоб зменшити залежність від одного шляху.

2) розвиток інфраструктури зберігання та переробки:

- інвестиції в будівництво і модернізацію елеваторів, складів, силосів — щоб забезпечити збереження зерна, особливо в періоди затримок із вивозом.

- розширення переробних потужностей всередині країни — з виробництва борошна, комбікормів, інших продуктів з доданою вартістю. Це дозволить не тільки експортувати зерно, а й створювати напівфабрикати чи готову продукцію, що має вищу маржу[1].

3) покращення логістики, координація та регуляторне середовище:

- спрощення процедур на кордонах, оптимізація митного контролю, розвиток інфраструктури прикордонних переходів[4].

- прозорість у тарифоутворенні логістики, введення стимулів для інвесторів у галузі логістики і зберігання.

4) міжнародні угоди, партнерства, підтримка:

- використання міжнародної підтримки, фінансування від донорів, інституцій, міжнародних фінансових організацій на відновлення портової інфраструктури і підтримку логістичних коридорів[4].

- розширення митних угод, спрощення транзиту через сусідні країни, можливо, створення спільних пунктів контролю з ЄС для швидшого пропуску.

5) маркетинг та стратегічне позиціонування:

- позиціонування української зернової продукції з акцентом на якість: наприклад, небагато зерна ГМО, екологічні атрибути, чистота. Це може бути конкурентною перевагою[4].

- розвиток бренду України як надійного постачальника зерна, участь у міжнародних продовольчих ініціативах.

Блокада портів створила серйозні виклики для аграрного сектору України: втрати доходів, логістичні втрати, зростання витрат, необхідність швидкої адаптації. Проте існують вагомі шляхи для подолання цих викликів через диверсифікацію маршрутів експорту, розвиток інфраструктури зберігання та переробки, регуляторні заходи і міжнародну підтримку.

У довгостроковій перспективі перебудова зернового ринку може прислужитися не лише вирішенню поточних проблем — вона створить умови для більш стійкого, конкурентного і менш залежного від морських портів експорту зерна.

Необхідна комплексна стратегія державної політики, що включає аграрну, логістичну, інфраструктурну й експортну складові, а також залучення приватного капіталу і міжнародної співпраці.

Література:

1. <https://niss.gov.ua>
2. <https://www.ucab.ua>
3. <https://journals.dpu.kyiv.ua>
4. <https://agronomy.com.ua>

СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Трусова А.О., асистент

*Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного*

У сучасних надскладних умовах війни на території України питання забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств стає все більш гостріше не лише на рівні нашої країни, її регіонів, а й на європейському рівні. Наша країна вже тривалий час позиціонується на європейському ринку як гарант продовольчої безпеки завдяки потужним обсягам експорту культур зернової групи та іншої сільськогосподарської продукції. Підтвердженням цього є те, що «у 2021 р. Україна увійшла до складу Комітету зі всесвітньої продовольчої безпеки ООН, який підпорядковується Генеральній Асамблеї ООН через економічну і соціальну Раду ООН і конференції Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО)» [1; 5].

У контексті євро інтеграційних процесів та прогнозованого входження України до складу Європейського Союзу, в повоєнному періоді значення малих і середніх сільськогосподарських підприємств будуть усе більше зростати, оскільки саме суб'єкти господарювання сприяють стійкості економічної безпеки в країні, регіонах, стимулюванню та підтримці розвитку агротехнологій, автоматизації і цифровізації робіт в галузях рослинництва та тваринництва та модернізації сільського господарства.

Стратегію забезпечення стійкості економічної безпеки сільськогосподарських підприємств на засадах євроінтеграційних процесів розширює межі впливу на галузі сільського господарства та дає відповіді на питання, де повинні конкурувати суб'єкти господарювання і як це слід робити, щоб досягти конкурентних переваг [2]; якими методами слід керуватись для визначення рівнів ділового та функціонального характеру щодо забезпечення економічної безпеки [3]; якими способами врегулювати зовнішні

виклики та небезпечні обставини, а також сильні і слабкі сторони економічного зростання [4].

Згідно проведеного дослідження нами запропоновано основні напрями стратегії забезпечення стійкості економічної безпеки, як сукупність національних пріоритетів партнерського співробітництва між інститутами сільського господарства та європейського партнерства в інтересах сільськогосподарських підприємств з метою: 1) збереження можливості беззбиткового розвитку відповідно до заявленої місії та стратегічних цілей господарської діяльності; 2) нарощення рівня економічної незалежності в ОТГ (регіоні); 3) підвищення ефективності використання ресурсів і ділової активності, економічного зростання, платоспроможності та фінансової стійкості; 4) забезпечення своєчасного виявлення наявних і потенційних загроз господарської діяльності та рівня захищеності від їхнього впливу. Виділені нами напрями логічно вбудовуються в загальну концепцію стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств у формі відокремленого плану, який спрямований на реалізацію довгострокових цілей бізнес-стратегій, що враховують певні гарантії, створюючи сприятливі умови для реалізації інтересів суб'єктів господарювання з метою сталого розвитку, стабільного нарощення переваг в ОТГ (регіоні), підвищення прибутковості, фінансової стійкості, невразливості до наявних і потенційних загроз господарської діяльності у межах європейського співробітництва та партнерства.

Впровадження таких програм підвищує стандарти розподілу джерел фінансування в галузях сільського господарства за принципами економічної безпеки сільськогосподарських підприємств шляхом використання регламентів ЄС щодо підготовки до повноцінної реалізації Стратегії економічної безпеки буде зосереджена на розширенні та вдосконаленні Державного аграрного реєстру (ДАР), що є особливо важливим для заохочення реєстрації малих виробників та загальної формалізації сектору.

Отже, взаємозв'язок між результативністю інновацій, впроваджених інститутами сільського господарства та європейського партнерства буде значно впливати на стійкість економічної безпеки сільськогосподарських підприємств та вимагатиме найбільш універсальних інструментів для кількісного оцінювання приросту доданої вартості. Зазначимо, що вплив результативності інновацій на стійкість економічної безпеки суб'єктів господарювання може проявлятися не лише у зростанні доходу, а й через диверсифікацію витрат виробництва (собівартості) шляхом підвищення ефективності їх операційно-тактичної діяльності – зростання фондівіддачі, продуктивності праці, зменшення питомих втрат сировини й матеріалів, збільшення частки ринку та покращання інформаційного потоку про виробничо-збутовий ланцюг ресурсів, зменшення фінансових втрат, що безпосередньо сприяє формуванню додаткового грошового потоку для створення додаткової вартості та ефекту від упровадження інновацій. Поміж цього, реальний вплив результативних інновацій буде відрізнятися у розрізі типів сільськогосподарських підприємств та посилюватиметься через активізацію фінансових інструментів для забезпечення стійкості економічної безпеки.

Література:

1. Україна та глобальна продовольча безпека в умовах війни. *Аналітичний огляд від НІСД*. 2022. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ukrayina-ta-hlobalna-prodovolcha-bezpeka-v-umovakh-viyny>
2. Aaker D. *Strategic Market Management*. 7th Edition. New York: John Wiley & Sons Inc, 2005. 368 p.
3. Ansoff H. I. *The New Corporate Strategy*. New York: Wiley, 1988. 241 p.
4. Porter M. E. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985. 557 p.
5. FAO. *Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine – Findings of a nation-wide rural household survey*. Rome. Italy. 2022. URL: <https://doi.org/10.4060/cc3311en>

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В АГРАРНОМУ ВИРОБНИЦТВІ

Ціпіньо І.В., аспірант

*Науковий керівник: Сітковська А.О. д.е.н., професор кафедри економіки
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

В умовах ринкової економіки аграрне підприємство потребує підвищення ефективності виробництва, конкурентоздатності продукції і послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання і управління виробництвом, активізації підприємництва. Важлива роль у реалізації цієї задачі приділяється удосконаленню системи управління фінансовою стійкістю аграрного підприємства та впровадженню інновацій на підприємстві. В цьому контексті розробляється стратегія і тактика розвитку підприємства, обґрунтовуються плани й управлінські рішення, здійснюється контроль за їхнім виконанням, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності підприємства.

Інноваційна активність підприємства впливає на фінансовий стан підприємства, що відображається у зміні певної сукупності показників, які цей стан характеризують. Цей вплив передусім проявляється у поліпшенні характеристик продукції та технологій її виготовлення, що робить її більш конкурентоспроможною, а значить, забезпечує зростання обсягів продажу та прибутку, сприяючи тим самим і зростанню ринкової вартості підприємства [4].

Тому важливою характеристикою системи стимулювання менеджерів підприємств, яка може спонукати їх відмовитись від рентоорієнтованої поведінки і зосередитись на створенні конкурентних переваг підприємства через активну і цілеспрямовану інноваційну діяльність, є безперечний зв'язок показників, досягнення яких слугуватиме підставою для визначення розміру винагороди, із зростанням ринкової вартості підприємства, навіть якщо остання не може бути чітко визначена. Водночас при їх формуванні необхідно враховувати недосконалість інституційного середовища в Україні. Формуючи систему фінансових показників, слід також зважати на те, що здатність деяких із них показувати реальне конкурентне становище підприємства залежить від специфіки галузі, до якої належить підприємство, оскільки остання впливає на склад його активів. Крім того, необхідно зважати і на те, що саме власники підприємства можуть визначати у якості основних його стратегічних завдань.

Процес реалізації визначеної головної мети забезпечення стійкого розвитку підприємств має спрямовуватися на розв'язання таких завдань: забезпечення оптимальної структури капіталу з позиції забезпечення можливостей ефективного розвитку в довгостроковому періоді; постійної платоспроможності та ліквідності підприємства, тобто можливості своєчасно і в повному обсязі виконувати свої зобов'язання; максимальної рентабельності операційної, фінансової та інвестиційної діяльності; відповідності обсягу капіталу, що залучається, сумі потреби в активах, що формуються; збалансування грошових потоків підприємства; мінімальних витрат щодо залучення позикового капіталу підприємством [2].

Найкращий спосіб домогтися процвітання компанії – це використання запозичених та розробка власних інновацій. Це дозволяє за одну одиницю часу виробляти більше, ніж можуть виробляти конкуренти. Відповідно, підвищуючи продуктивність, можна збільшити і загальний прибуток. Причому це стосується не тільки впровадження інновацій у виробництво. Підприємства, що займаються інноваційною діяльністю, повинні відповідати високим рівнем своїх розробок до світових лідерів і намагатися перевищувати його. Також важливим є те, щоб розробники новацій могли ініціювати інноваційну діяльність, адже без цього попит на них завжди буде випереджати пропозицію. На цей час існує досить велике коло проблем, які насамперед перешкоджають здійсненню інноваційної діяльності підприємством і виходу продукції на світовий ринок [1; 3; 5].

Таким чином, з огляду на зазначене, розроблення системи стимулювання вищого менеджменту підприємства до активної інноваційної діяльності повинно передбачати відбір комплексу показників, що характеризують фінансовий стан підприємства та його ринкові позиції і залежать найбільшою мірою від здатності підприємства формувати конкурентні переваги через створення та залучення інновацій.

Література:

1. Вініченко І.І., Дідур К.М., Кутня І.С., Методологічні аспекти інноваційно-інвестиційного забезпечення продовольчої безпеки. *Ефективна економіка*. 2025. № 2.
2. Добровольська О. В. Пріоритети формування оборотного капіталу підприємства у нестабільному середовищі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 8. С. 45-49.
3. Ільчук В., Шпомер Т. Інноваційно-інвестиційна діяльність АПК: сучасний стан і проблеми розвитку. *Agricultural and Resource Economics*. 2017. Vol. 3. № 1. Рр. 108-118.
4. Лупенко Ю. О., Захарчук О. В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 9–18.
5. Кісіль М. І. Макроекономічний інвестиційний процес у сільському господарстві України. *Економіка АПК*. 2021. № 9. С. 19-30.

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ПРОЄКТУВАННЯ ГАЛУЗЕВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Чорновол О.Ю., аспірант кафедри економіки

Науковий керівник: Гончаренко О. В., д. е. н., професор,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Питання модернізації соціально-економічних систем виступає предметом досліджень різних наукових шкіл, де використовується широкий методологічний інструментарій. Результат наукових дискусій представників історичної школи, теоретиків класичної політекономії, неокласиків, інституціоналістів знайшов втілення у формуванні концептуальних засад модернізаційних перетворень; визначенні закономірностей економічного динаміки й циклічного розвитку; виокремлення чинників, інструментів та механізмів активізації інноваційної динаміки й стимулювання економічного зростання на інноваційній основі; дослідження фундаментальних засад інформаційно-мережевої економіки та функціонування цифрових інститутів [1].

Формулювання концепту інституціонального дизайну потребує узагальнення практичного досвіду й гносеологічних основ інституціонального регулювання соціально-економічної динаміки, з огляду на імперативність досягнення конкретних позитивних результатів на шляху до подальшого розвитку відповідної сфери. Інституціональні формати, норми, інструменти впливу на розвиток економічних систем досліджувалися науковцями інституціонального напрямку, їх методологічний базис інституціонального проектування передбачає включення до інститутів стимулів та обмежень, які забезпечують найбільш ефективну реалізацію норм. Механізми інституціонального дизайну реалізується за допомогою корегування діючих формальних інституцій і норм; запровадження нових інституціональних норм, введення до існуючих додаткових або нових інститутів, норм; трансплантацію до нового середовища формальних та неформальних інститутів.

Коректування норм не завжди пов'язане із зміною законодавчих регламентів, але інші форми трансформацій реалізуються за допомогою розробки й запровадження нових законів та нормативних актів. При введенні в дію інституціональних інструментів проходить «реплікація» інституцій та діючих інститутів для формування подібних, до запланованого формату змін, інституціональних конструктів (норм, інституціональних копій) як результату «введення» інституціональних норм із іншого середовища. Проектування бажаних норм при імпортуванні інститутів в ідентичному (до запланованого) формату є практично неможливим, адже існує невідповідність умов, ресурсів та факторів, які властиві вихідному стану.

Об'єктом для інституціональної трансплантації може виступити інститут, окрема норма, інституція, інституціональний механізм або його елементи. Зовнішні фактори здатні сприяти або перешкоджати модифікаційним перетворенням та трансформації інституціональних форм і структур, що трансплантуються. Найбільш суттєвою проблемою є «атрофія» нового інституту,

адже нова форма інституту може бути не сприйнятою існуючим інституціональним середовищем, умовами, традиціями, ментальними й культурними цінностями. Атрофія мінімізує функціональну здатність сформованого інституту і провокує втрату його життєздатності.

Практичну реалізацію отримали такі технології інституціонального дизайну як «шокова» терапія, «виращування» нових інститутів, реалізація поступальних змін за допомогою проміжних інститутів. В національній економіці модернізація більшості інституціональних форматів реалізована способом «шокової терапії», яка не сприяла поширенню організаційних інновацій та позитивним зрушенням через нездатність мінімізувати ризики трансплантації.

Література:

1. Гриценко А. Методологія дослідження трансформації економічних функцій держави в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2021. № 7. С. 05–13.

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Яківців І. Я., аспірант

*Науковий керівник: Волощук Ю.О., д.е.н., професор
ЗВО «Подільський державний університет»*

У період 2022–2024 років сільськогосподарський сектор зазнав значних втрат. За аналітичними оцінками, площа оброблюваних земель скоротилася на 20–30%, тоді як валове виробництво зернових та олійних культур скоротилося в середньому на 37% порівняно з довоєнним рівнем. Військові дії спричинили серйозні порушення виробничих циклів, особливо у південних, східних та частково центральних регіонах країни [1]. Серед найкритичніших проблем було знищення техніки, сховищ, елеваторів, іригаційних систем. Порушення ланцюгів поставок стимулювало розвиток вітчизняного виробництва сільськогосподарської техніки, IT-рішень та енергетичних технологій. З початку війни також спостерігається швидкий прогрес у вітчизняному ВПК, включаючи виробництво безпілотних літальних апаратів, систем радіоелектронної боротьби та товарів подвійного призначення. Розвиток високотехнологічних галузей може згодом слугувати основою для інновацій в IT-секторі, сільському господарстві, відновлюваній енергетиці та застосуванні робототехніки, Інтернету речей, штучного інтелекту та автоматизації для підвищення ефективності виробництва.

Уряд України схвалив Стратегію розвитку сільського господарства та сільських територій до 2030 року, визнавши європейську інтеграцію ключовим пріоритетом для аграрного сектору [2]. Стратегія, перш за все, спрямована на підготовку сектору до вступу України до Європейського Союзу. Водночас, важливим залишається захист національних інтересів, що можливо лише завдяки активному впровадженню інновацій та технологічній модернізації галузі. Очікується, що такі трансформації не лише пом'якшать наслідки війни, але й підвищать конкурентоспроможність національної економіки на шлях до ЄС.

Європейська інтеграція вимагає адаптації України до стандартів ЄС, зокрема в сферах енергетики, промисловості та сільського господарства, що охоплює дотримання екологічних норм, сертифікацію продукції, цифровий ринок, гармонізацію законодавства, а також співпрацю з ЄС у сфері технологій безпеки [3]. За цих умов виробники повинні дотримуватися сучасних вимог до якості, безпеки продукції та екологічного менеджменту. Відповідно, впровадження інноваційних рішень поширюється на спектр від застосування біотехнологій до використання цифрових платформ для моніторингу виробництва. Ці заходи сприяють доступу до європейських ринків та фінансових ресурсів, але водночас вимагають комплексних реформ та інвестицій, включаючи підтримку малих підприємств, інвестицій в людський капітал та посилення співпраці з ЄС, фінансування та висококваліфікованих працівників.

Приватний сектор аграрної сфери випереджає державу у впровадженні новітніх технологій, а також у розробці комплексних цифрових платформ і рішень. Тож її внесок у

цифрову трансформацію та інноваційний розвиток повинен полягати не стільки у прямому стимулюванні, скільки у створенні сприятливого середовища, що включає забезпечення доступу до відкритих даних, спрощення адміністративних процедур, надання інституційної підтримки.

Особливе значення мають такі заходи, як запровадження податкових пільг для стратегічно важливих галузей, створення грантових програм для стимулювання інноваційних розробок та надання субсидій підприємствам, що займаються виробництвом технологій подвійного використання. [4].

Внаслідок повномасштабного вторгнення Україна стала одним зі світових лідерів на ринку дронів. У аграрному секторі дрони все частіше використовуються як важливі інструменти управління, демонструючи рівень продуктивності, порівнянний з рівнем продуктивності традиційної с.-г. техніки. Очікується, що основною тенденцією в найближчі роки стане розвиток інтегрованих екосистем управління полями, в яких дрони працюватимуть разом із датчиками, супутниковими технологіями та іншими елементами Інтернету речей (IoT).

Важливим напрямком розвитку аграрного сектору є застосування підходу «цифрового двійника» (digital twin), який дозволяє безперервно збирати дані в режимі реального часу для отримання точної оцінки стану с.-г. культур та прогнозування динаміки їх росту. Завдяки спільному використанню супутникових знімків, дронів та наземних датчиків, підприємства можуть ефективно виявляти нові проблеми, оперативно реагувати на стресові фактори та створювати високоточні прогнози врожайності.

Штучний інтелект (AI) слугує інтегруючим елементом інфраструктури агробізнесу, дозволяючи консолідувати дані з різних джерел (дронів, цифрових двійників, датчиків, супутників) в єдину систему. Це сприяє оптимізації логістики, точнішому прогнозуванню врожайності, автоматизації механізмів державної підтримки, оптимізації процесу прийняття рішень за допомогою ризик-орієнтованих підходів та аналітики великих даних.

Ефективне впровадження цих технологій вимагає системного підходу до розвитку інноваційної інфраструктури, захисту прав інтелектуальної власності та створення стійких механізмів фінансування інноваційних проєктів.

Література:

1. Жайворон Д. Перспективи інноваційного розвитку аграрного сектору економіки в умовах війни та глобальних викликів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025, № 4. С. 516-522.
2. . Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках. Розпорядження КМУ від 15 листопада 2024 р. № 1163-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-rozvytku-silskoho-hospodarstva-ta-silskykh-terytorii-v-ukraini-na-period-i151124-1163>.
3. Пермінова С., Ситник Н., Чупріна М. Інноваційна діяльність в Україні в період воєнної агресії: тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59.
4. Voloshchuk, Yu., Lavruk, N., Derlytsia, A., Havryliuk, V., & Kulii-Demianiuk, Yu. (2025). The role of public investment in innovative projects during martial law. *Economics of Development*, 24(1), 45-56. doi: 110.57111/econ/1.2025.45

СЕКЦІЯ 2. МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

HR-МЕНЕДЖМЕНТ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ ДЛЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

*Авраменко А.Д., здобувачка освітнього ступеня бакалавр
Науковий керівник: Савенко О.А. к.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Людські ресурси є основною рушійною силою зростання економіки України. Тоді як конкурентоспроможність організації залежить від політики управління персоналом, HR-менеджмент слід розглядати як сукупність загальних закономірностей та особливостей формування, функціонування та розвитку людських ресурсів в організації; окрім того, він має бути суголосним зі стратегією і місією організації. У сучасних умовах розвитку економіки та зростаючої конкуренції на ринку праці роль ефективного управління персоналом значно зросла. HR-менеджмент (Human Resource Management) – це стратегічний підхід до управління людськими ресурсами, який спрямований на максимальне використання потенціалу працівників і забезпечення їх професійного та особистісного розвитку. HR-менеджмент включає комплекс заходів і стратегій, спрямованих на: планування персоналу, прогнозування потреб у кадрах, аналіз компетенцій, підбір і найм, тобто ефективний рекрутинг кваліфікованих працівників, оцінювання персоналу – визначення сильних та слабких сторін, потенціалу розвитку, мотивацію та стимулювання – використання матеріальних і нематеріальних засобів для підвищення продуктивності, розвиток і навчання – створення умов для підвищення кваліфікації, професійного та кар'єрного зростання. HR-менеджмент сприяє професійному розвитку працівників завдяки таким можливостям, як індивідуальні плани розвитку (IDP) – персоналізовані програми навчання й кар'єрного зростання, корпоративні тренінги та курси – підвищення кваліфікації безпосередньо на робочому місці, менторство та коучинг – підтримка досвідченими колегами, формування нових компетенцій, ротація та кар'єрні сходишки – можливість спробувати різні напрями роботи, розширити професійний досвід, сучасні HR-технології – використання LMS-платформ, онлайн-курсів, штучного інтелекту для персоналізованого навчання, підвищення кваліфікації та продуктивності працівників, зростання мотивації та задоволеності роботою, зменшення плинності кадрів, формування кадрового резерву для керівних посад, створення позитивного іміджу компанії як роботодавця.

Тож, HR-менеджмент є ключовим інструментом у забезпеченні професійного розвитку персоналу. Він дозволяє не лише підвищити кваліфікацію співробітників, але й формує конкурентоспроможність компанії на ринку.

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Антонік М.П., магістрант
Лашков В.В., магістрант
Науковий керівник: Буртак С.Г., к.політ.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасних умовах стрімких технологічних та економічних трансформацій підприємства постійно опиняються перед необхідністю пошуку ефективних шляхів підвищення продуктивності, оптимізації ресурсів та забезпечення конкурентоспроможності. Динамічні зміни зовнішнього середовища, що зумовлені

глобалізацією ринків, впровадженням новітніх технологій, розвитком цифрових платформ та зміною споживчих пріоритетів, вимагають від підприємств гнучких управлінських підходів, здатних забезпечити швидку адаптацію до нових умов та підтримати сталий розвиток [1, 2].

Одним із ключових чинників, який визначає успішність діяльності підприємства, є впровадження інноваційних механізмів управління. Такі механізми дозволяють не лише оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, але й ефективно використовувати наявні ресурси, оптимізувати виробничі та бізнес-процеси, а також підвищувати якість прийняття управлінських рішень. Інноваційні механізми управління включають застосування сучасних інформаційних технологій, автоматизованих систем обліку та планування, цифрових платформ для збору й аналізу даних, інструментів бізнес-аналітики та підтримки прийняття рішень. Використання зазначених технологій дозволяє значно скоротити час обробки інформації, мінімізувати людський фактор у прийнятті рішень і забезпечити доступ до актуальної аналітичної інформації в режимі реального часу.

Не менш важливою складовою ефективного впровадження інноваційних механізмів є формування корпоративної культури, орієнтованої на розвиток інновацій та стимулювання креативності співробітників. Створення сприятливих умов для креативної діяльності персоналу, його участі у процесах ухвалення рішень та впровадження новітніх управлінських підходів дозволяє використовувати колективний інтелект організації, сприяє виробленню нестандартних рішень та підвищенню загальної результативності підприємства.

Важливим елементом є також інвестування в розвиток людського капіталу, підвищення кваліфікації та навчання персоналу. Підприємства, які активно розвивають професійні компетенції своїх співробітників, створюють умови для швидкого освоєння нових технологій, вдосконалення процесів та реалізації інноваційних проєктів. Висококваліфіковані кадри не лише підвищують продуктивність, але й сприяють генерації нових ідей та впровадженню інноваційних рішень, що безпосередньо впливає на результативність та стійкість діяльності підприємства.

Таким чином, впровадження інноваційних механізмів управління є складним і багатокомпонентним процесом, який поєднує технологічні рішення, розвиток корпоративної культури, інвестиції в людський капітал та інтеграцію сучасних цифрових платформ, що дозволяє підприємствам не лише підвищувати короткострокову ефективність, але й забезпечувати стабільне довгострокове зростання, формування конкурентних переваг та стійку позицію на ринку.

Література:

1. Сазонова Т.О., Єріна В.В. Роль психологічних методів управління у формуванні ефективної діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1. С. 103-109.
2. Марценюк О.В., Давидюк В., Ружицька К. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. *Причорноморські економічні студії*. 2023. № 81. С. 107-112.

ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ СПОРТУ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДЕРЖАВНОГО ТА ПРИВАТНОГО СЕКТОРУ

Акімов О.Є., магістрант

Науковий керівник: Савенко О.А. к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних умовах державного управління, коли зростає потреба в оновленні інфраструктури, залученні інвестицій та модернізації публічних послуг, механізм державно-приватного партнерства (ДПП) набуває особливого значення. Це не просто інструмент взаємодії між державою і бізнесом, а ефективний підхід до вирішення

стратегічних завдань економічного розвитку. Для України, яка перебуває в умовах реформування економіки та системного оновлення публічного сектору, ДПП є одним із ключових інструментів підвищення ефективності управління та залучення додаткових ресурсів.

В українському контексті розвиток ДПП хоч і має правову основу (зокрема Закон України «Про державно-приватне партнерство»), однак залишається обмеженим у масштабах реалізації. Причини – у поєднанні законодавчої складності, відсутності якісної підготовки проєктів, недостатнього захисту інвестора, обмеженого досвіду органів влади у реалізації таких партнерств [1, с. 38]. На сьогодні одним із головних викликів є формування довіри між державою і приватним сектором. В Україні історично склалась певна недовіра бізнесу до державних ініціатив, пов'язана з ризиками політичної нестабільності, змін у законодавстві, непрозорістю конкурсних процедур. Без подолання цих бар'єрів масштабне впровадження ДПП неможливе. Тому важливо не лише удосконалити нормативну базу, а й створювати надійні інституції, які здатні гарантувати прозорість і стабільність реалізації партнерських проєктів.

Крім того, ефективність партнерства залежить від того, наскільки держава готова делегувати приватному сектору певні функції, не втрачаючи при цьому контроль над стратегічними об'єктами. Йдеться не про приватизацію, а про чіткий розподіл відповідальності й ризиків. Світовий досвід показує, що за умов належного врегулювання ДПП може бути інструментом не лише залучення інвестицій, а й підвищення якості послуг у сферах транспорту, охорони здоров'я, освіти, ЖКГ.

В Україні вже є приклади реалізації таких проєктів, хоча й переважно у пілотному форматі. Найбільш перспективними залишаються транспортна інфраструктура, медичні та освітні послуги. Водночас значна кількість ініціатив не доходить до реалізації через відсутність якісної передпроектної підготовки, проблеми з фінансуванням, або нерентабельність з погляду інвестора [2, с. 40].

Успішне функціонування ДПП вимагає комплексного підходу: наявності спеціалізованих агентств, які можуть підтримувати й супроводжувати проєкти, навчання кадрів, створення банку типових рішень та шаблонів угод, інформаційної прозорості. Важливим фактором є й зміна підходів до оцінки ефективності – акцент має бути не лише на економічній доцільності, а й на довгостроковій соціальній вигоді. У результаті впровадження системної політики підтримки ДПП Україна отримає інструмент для модернізації інфраструктури без прямого навантаження на бюджет, можливість залучення довгострокових інвестицій та розвиток ринку капіталу. Проте для цього потрібно відійти від декларацій до чітких і послідовних дій: спрощення процедур, гарантування стабільності, побудова якісної комунікації між державними структурами й бізнесом.

Таким чином, державно-приватне партнерство для України є не лише можливістю вирішення поточних інфраструктурних проблем, а й шляхом до побудови більш ефективної моделі економічного управління. Успішна реалізація ДПП може стати одним із ключових маркерів зрілості державної політики в економічній сфері, а також потужним сигналом для внутрішніх і зовнішніх інвесторів щодо готовності країни до відкритої і прозорої взаємодії з бізнесом.

Окремої уваги заслуговує потенціал ДПП у розвитку фізичної культури і спорту, зокрема мережі фітнес-залів та оздоровчих центрів. Незважаючи на зростання попиту на здоровий спосіб життя, у багатьох містах і громадах України спостерігається брак сучасної спортивної інфраструктури. Держава не завжди має змогу інвестувати у розвиток фітнес-об'єктів, особливо на рівні ОТГ, тому залучення приватного капіталу через механізм ДПП виглядає логічним і необхідним кроком.

Модель державно-приватного партнерства дозволяє створювати багатофункціональні спортивно-оздоровчі комплекси, доступні для широких верств населення, на базі співфінансування або довгострокової концесії. З боку держави важливо забезпечити правову і податкову підтримку таких ініціатив, а також передбачити пільгові

умови на старті проєктів – наприклад, у вигляді виділення земельних ділянок, підключення до інженерних мереж чи часткового дотування послуг для соціально вразливих категорій [2, с. 819]. Для приватного бізнесу участь у ДПП у спортивній сфері – це можливість реалізувати соціально значущі проєкти з прогнозованим прибутком і стабільною клієнтською базою. Особливо перспективними є моделі, що поєднують фітнес-зали з медичними або реабілітаційними сервісами, дитячими секціями, освітніми курсами тощо. Такий підхід дозволяє масштабувати бізнес-модель і підвищити її соціальну значущість. ДПП у спорті має стати частиною ширшої політики держави щодо популяризації здорового способу життя, профілактики хвороб, розвитку молоді та зменшення навантаження на систему охорони здоров'я в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Сиченко В.В., Рибкіна С.О., Соколова Е.Т. *Публічно-приватне партнерство в розвитку спортивної інфраструктури України*. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. 2024. Вип. 1. С. 34-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2024_1_6
2. Круглов В.В., Сутула О.А. *Механізми державно-приватного партнерства у відбудові спортивної інфраструктури України*. Суспільство та національні інтереси. 2025. № 3. С. 813-823. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_3_69

СУТНІСТЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ В ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОБІЗНЕСУ

Байдак І.І., старша викладачка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Бізнес-планування – це систематичний процес розробки та обґрунтування програми розвитку підприємства, який включає визначення цілей, стратегії та шляхів їх досягнення, прогнозування ресурсів і результатів діяльності, а також підготовку бізнес-плану як інструменту управління. Це визначення поєднує підходи українських і зарубіжних авторів: як процес прийняття рішень, як документ, як інструмент управління, інвестування, зниження ризиків (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення бізнес-планування у науковій літературі

Автор	Визначення бізнес-планування	Ключовий акцент
В. І. Верба, О. В. Загородніх	Бізнес-планування – це процес розроблення системи взаємопов'язаних заходів і рішень, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.	Орієнтація на цілі та комплексність дій
С. Ф. Покропивний	Бізнес-планування – це розробка обґрунтованої програми діяльності підприємства, яка визначає його розвиток у перспективі та служить інструментом залучення інвестицій.	Інвестиційна привабливість
О. М. Тридід, О. В. Тридід	Бізнес-планування – це процес підготовки бізнес-плану як документа, що відображає механізм реалізації підприємницької ідеї та забезпечує координацію діяльності підприємства.	Документальне оформлення ідей
Ф. Котлер	Бізнес-планування – це систематичний процес прийняття рішень щодо майбутніх дій підприємства, орієнтованих на задоволення потреб ринку та отримання прибутку.	Ринкова орієнтація
І. Ансофф	Бізнес-планування – це інструмент стратегічного управління, що дозволяє формувати та реалізовувати стратегії розвитку підприємства.	Стратегічний характер

Отже, бізнес-планування – це систематичний процес підготовки бізнес-плану, який є «дорожньою картою» розвитку підприємства, допомагає знизити ризики, ефективно використовувати ресурси та залучати інвесторів.

Бізнес-планування є необхідним інструментом ефективного управління будь-яким підприємством, але у сфері агробізнесу воно має специфічні риси, зумовлені природними, економічними та соціальними факторами (рис. 1.).



Рис. 1. Фактори впливу на особливості бізнес-планування в агробізнесі

Розглянемо зміст впливу окремих факторів та наслідки для бізнес-планування:

1. *Вплив природно-кліматичних умов* обумовлює тісний зв'язок виробництва з погодними умовами, родючістю ґрунтів, сезонністю, потребує врахування у бізнес-планах ризиків посухи, заморозків, хвороб рослин і тварин та передбачення страхових механізмів для мінімізації втрат.

2. *Сезонність виробництва і реалізації продукції* проявляється в чітко виражених циклах виробництва, що обумовлює коливання обсягів робіт та надходжень коштів упродовж року і потребує врахування в бізнес-планах.

3. *Довгостроковість інвестицій в агробізнесі* через відкладений ефект, який передбачає в бізнес-плануванні довгострокових розрахунків окупності проектів і прогнозування ринкових тенденцій.

4. *Обмеженість та специфіка ресурсів через земельні ресурси*, які є основним фактором виробництва і мають природні та правові обмеження.

5. *Високий рівень ризику та необхідність диверсифікації* через всі перераховані фактори, що потребує розподілу ризиків, використання інновацій та агротехнологій.

6. *Державне регулювання та підтримка* через залежність агробізнесу від державної політики (дотацій, пільгових кредитів, програм підтримки фермерів), тому в бізнес-планах враховуються можливості участі у державних і міжнародних програмах.

7. *Орієнтація на ринок збуту*, що потребує при розробці бізнес-плану оцінювати попит на продукцію, конкурентне середовище, канали збуту.

Бізнес-планування відіграє ключову роль у розвитку підприємств агробізнесу, адже воно забезпечує передбачуваність і ефективність діяльності у сфері з високим рівнем ризику та залежністю від зовнішніх факторів.

Передусім бізнес-планування дозволяє чітко визначити стратегічні й тактичні цілі підприємства, окреслювати шляхи їх досягнення та узгоджувати виробничі, фінансові й організаційні ресурси. Воно сприяє оптимальному розподілу земельних, трудових і матеріальних ресурсів, враховуючи сезонність та довгостроковість агровиробництва.

Крім того, бізнес-планування виконує функцію інструмента залучення інвестицій і кредитів. Наявність добре розробленого бізнес-плану підвищує довіру інвесторів, банків і державних структур, що відкриває доступ до додаткових фінансових ресурсів і програм підтримки аграрного сектору.

У підсумку, значення бізнес-планування в агробізнесі полягає у створенні надійної основи для прийняття управлінських рішень, забезпеченні фінансової стійкості підприємства, підвищенні його конкурентоспроможності та формуванні передумов для сталого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

КАДРОВА БЕЗПЕКА В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

***Білоус В.,** магістрант*

***Голуб. В.,** магістрант*

*Науковий керівник: **Савенко О.А.** к.е.н., доцент*

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних умовах господарювання підприємства стикаються з різноманітними загрозами, що можуть негативно вплинути на їхню діяльність. Однією з ключових складових економічної безпеки є кадрова безпека, адже саме персонал є рушійною силою будь-якої організації. Від стабільності кадрового складу, рівня кваліфікації працівників та їхньої лояльності значною мірою залежить ефективність діяльності підприємства.

Кадрова безпека – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення стабільності трудового колективу, захист підприємства від загроз, що можуть виникнути з боку персоналу, а також створення умов для максимальної реалізації потенціалу працівників. Основними завданнями кадрової безпеки є:

- формування надійного та висококваліфікованого кадрового складу;
- запобігання витоку комерційної та службової інформації;
- мінімізація ризиків, пов'язаних із плинністю кадрів та конфліктами в колективі.

Кадрова безпека забезпечує стабільну роботу підприємства та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. Надійна кадрова політика дозволяє знизити витрати на пошук і навчання нових працівників, формує позитивний імідж роботодавця та забезпечує високу продуктивність праці.

До найбільш поширених загроз кадровій безпеці належать: висока плинність кадрів - втрата досвідчених працівників призводить до зниження ефективності виробничих процесів; несумлінність та нелояльність персоналу - може проявлятися у витоку конфіденційної інформації або фінансових зловживаннях; недостатня кваліфікація працівників - негативно впливає на якість виконання робіт; конфлікти у колективі - призводять до зниження трудової дисципліни та погіршення психологічного клімату.

Для ефективного захисту кадрового потенціалу підприємства необхідно впроваджувати комплексний підхід, який передбачає: професійний відбір персоналу, систему мотивації та стимулювання праці, програми навчання та розвитку, планування кар'єри та робота з кадровим резервом, моніторинг соціально-психологічного клімату. Управління персоналом у контексті кадрової безпеки виконує стратегічну функцію. Воно включає: розробку кадрової політики та внутрішніх нормативних документів; створення корпоративної культури, що формує лояльність працівників; впровадження інноваційних HR-технологій для аналізу та прогнозування ризиків; організацію системи наставництва та адаптації нових працівників. Ефективна система кадрової безпеки забезпечує: зниження плинності кадрів та збереження інтелектуального потенціалу; підвищення рівня продуктивності праці та задоволеності персоналу; захист комерційної інформації та збереження ділової репутації підприємства.

Кадрова безпека є важливою складовою стратегії управління персоналом. Вона дозволяє не лише захистити підприємство від внутрішніх загроз, але й створити умови для стабільного розвитку та досягнення високих результатів.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА СИСТЕМАТИЗАЦІЯ

Благодир Д. В., магістрант

Науковий керівник: Бездітко О. Є, к.е.н., доцент

Поліський національний університет

В нинішніх динамічних умовах зовнішнього середовища, зростання конкуренції та стрімких змін у технологічних, економічних і соціальних процесах стратегічне управління вбачається ключовим інструментом забезпечення зростання підприємства. Сучасна практика доводить, що саме наявність чітко сформульованої, науково обґрунтованої стратегії є запорукою здатності підприємства до адаптивності, а й випереджати їх, використовуючи нові можливості для забезпечення конкурентоспроможності. Теоретичне підґрунтя стратегічного управління постійно розвивається, інтегруючи сучасні підходи до аналізу ринку, побудови моделей поведінки споживачів, впровадження інновацій та цифрових технологій. Разом з тим, практика потребує системного підходу до формування та реалізації стратегії, що враховує галузеву специфіку, внутрішні ресурси підприємства та глобальні тренди.

У сучасному розумінні, стратегія зростання – це комплекс дій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, технологічного прогресу, поведінки споживачів і тенденцій глобального ринку. Водночас стратегічне управління розглядається як безперервний процес формування, реалізації та коригування стратегії з урахуванням внутрішніх ресурсів та стратегічних цілей підприємства.

Таблиця 1.

Сутність поняття «стратегія» в економічній літературі

Автор	Визначення стратегії	Ключові риси	Основні концепції
І. Ансофф [1]	Система рішень, що визначає довгостроковий напрям розвитку компанії	Планування, відповідність між зовнішніми можливостями і внутрішнім потенціалом	Матриця «товар-ринок», стратегічна відповідність
М. Портер [2]	Досягнення конкурентної переваги через унікальну позицію	Конкурентна перевага, вибір базової стратегії	Стратегії диференціації, лідерства за витратами, фокусування
Г. Мінцбер [3]	Комплекс підходів: план, патерн, позиція, перспектива, прийом	Комбінація запланованих і спонтанних дій	Модель «5Р», критика жорсткого планування
К. Омае [4]	Інструмент глобального позиціонування компанії	Орієнтація на споживача, стратегічна тріада	Аналіз «3С»: компанія, клієнт, конкурент
О. Старостіна [5]	Узгоджена система рішень для досягнення стратегічних цілей	Врахування зовнішнього середовища, адаптивність	Адаптивне стратегічне управління
І. Соколовська [6]	Орієнтована на стратегічне мислення керівництва	Гнучкість, креативність, антикризовість	Стратегічне управління в умовах нестабільності
Г. Шевченко [7]	Інноваційна орієнтація стратегії розвитку	Акцент на інноваціях та адаптації до зовнішніх викликів	Стратегія в динамічному середовищі

Джерело: власні дослідження.

Поняття «стратегія» має глибоке теоретичне підґрунтя і впродовж тривалого часу розвивалося під впливом змін як у бізнес-середовищі так і у диверсифікації підходів до управління. Аналіз наукової літератури дозволяє виділити кілька ключових підходів до визначення цього поняття (табл.).

Аналізуючи наведені визначення стратегії, можна виокремити декілька ключових підходів. Така, зокрема, представники першого напрямку (І. Ансофф та О. Старостіна) під стратегією розуміють систему рішень, що визначають довгостроковий напрям розвитку компанії. М. Портер та К. Омае роблять акцент на досягненні конкурентної переваги завдяки унікальній позиції на ринку. На думку класика теорії менеджменту Г. Мінцберга стратегія постає як комплексне явище, що включає різні аспекти, такі як план, патерн поведінки, позиція на ринку, перспектива розвитку та конкретні прийоми. В основі наступного підходу (І. Соколовська) підкреслюється важливість стратегічного мислення керівництва в процесі формування стратегії. На інноваційній орієнтації стратегії розвитку наголошують вітчизняні дослідники, так, зокрема, Г. Шевченко підкреслює важливість інноваційного підходу при стратегуванні розвитку підприємств в умовах динамічної економіки.

Отже, сучасне розуміння стратегії поєднує в собі як елементи класичного планування, так і адаптивні, ситуативні та інноваційні підходи. З огляду на вище зазначене стратегія розвитку компанії – стратегія розвитку компанії є не просто планом, а інструментом системної адаптації до умов невизначеності. Вона являє собою комплекс управлінських рішень, спрямованих на формування потенційної поведінки підприємства в умовах обмеженої інформації про майбутні ринкові зміни. Необхідність такого підходу зумовлена нестабільністю зовнішнього середовища, що вимагає від бізнесу не реакції на поточні виклики, а активного формування майбутніх конкурентних переваг.

Література:

1. Ansoff H. I. Checklist for Competitive and Competence Profiles. Corporate Strategy, New York: McGraw-Hill, 1965. p. 95.
2. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. 396 p.
3. Mintzberg H., Ahlstrand B., & Lampel J. Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management, Free Press 1998. p. 45.
4. Ohmae K. The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business, New York: McGraw-Hill, 1991.
5. Старостіна О. А. Стратегічне управління підприємствами: теорія і практика. КНЕУ, Київ 2010. С. 125.
6. Соколовська І.М. Стратегічне управління підприємствами в умовах економічної нестабільності, К.: Центр учбової літератури, 2018. С. 95–96.
7. Шевченко Г.О. Формування стратегій розвитку підприємств: сучасний підхід. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 250 с.

ПОДОЛАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ІНФАНТИЛІЗМУ ТА АМБІВАЛЕНТНОСТІ В УКРАЇНСЬКОМУ СУСПІЛЬСТВІ ПІД ЧАС ВІЙНИ ЗА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ: УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ

Величко О.П., д.е.н, професор,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Гарафоновна О.І., д.е.н., професор,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Буртак С.Г., к.політ.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасна тривала і виснажлива війна за незалежність України виявила низку суспільних викликів, серед яких поширення таких явищ як соціальний інфантилізм та амбівалентність. Вони ускладнюють процеси суспільної мобілізації, єдності та ефективного управління на всіх рівнях в умовах воєнного стану. Соціальний інфантилізм

у цьому контексті трактується як психологічна та поведінкова риса, що характеризується униканням особистої відповідальності, покладанням надії виключно на зовнішню допомогу та небажанням самостійно приймати рішення. Соціальна амбівалентність – подвійність ставлення до певних явищ або рішень. Наприклад, коли особа прагне підтримати щось та одночасно уникнути особистої участі: громадяни можуть коливатися між декларативним патріотизмом і пасивною поведінкою щодо необхідності власної підготовки та/або особистого залучення до відсічі збройній агресії [1-3].

Зазвичай коріння цих та інших проблем з єдністю та мобілізацією суспільства полягає у: пострадянських традиціях патерналізму, особистій нездатності протистояти впливу інформаційно-психологічних операцій ворога, окремих особливостях національного менталітету, кризах довіри до державних інституцій, відсутності досвіду широкого залучення громадян до управлінських рішень тощо. Ефективне управління цими явищами потребує системних заходів. Серед них може бути: посилення комунікаційної політики держави та громадянського суспільства, розвиток інститутів громадської участі у прийнятті рішень, підвищення ціннісно-ідеологічної мотивації для всеохоплюючої оборони, підтримка психологічної стійкості населення через просвітництво та взаємодопомогу та ін.

Табл.

Комплекс управлінських заходів щодо зміцнення єдності та мобілізації суспільства в умовах війни за незалежність

Проблема	Прояви	Управлінські заходи щодо подолання
Соціальний інфантилізм	Уникання відповідальності у складних ситуаціях, пасивність у особистих діях, очікування лише зовнішнього порятунку.	Чітке пояснення ризиків, загроз і наслідків поразки, популяризація та заохочення підготовки до військової служби, локальної самоорганізації, всебічної допомоги армії.
Соціальна амбівалентність	Подвійність ставлення до явищ або рішень. Наприклад, коли особа прагне щось підтримувати та одночасно усіляко уникати особистої участі: декларативний патріотизм без вчинків.	Системна державна комунікація, формування позитивних прикладів соціально відповідальної поведінки та жертвовності серед усіх категорій населення, баланс суспільного розподілу тягаря війни.
Недовіра до інституцій	Сумніви в чесності державних структур, низька залученість до управління.	Підвищення прозорості рішень, розвиток механізмів звітності влади перед суспільством, поглиблення інтеграції громадських організацій в ухвалення державних рішень.
Психологічна нестійкість перед ПСО ворога	Паніка, втома, депресивні настрої.	Програми психологічної підтримки, популяризація критичного мислення, практик самопомоги і взаємодопомоги, просвітницькі ініціативи для морального духу.
Індивідуалізм у протиставленні груповим цілям	Відмова від спільних дій або вибіркова участь в них.	Стимулювання колективних ініціатив через індивідуальні заохочення. Культ інтересів Української держави.

Протидія поширенню соціального інфантилізму та амбівалентності суспільства в умовах війни потребує системного підходу, який поєднує освітні, комунікаційні, культурні та психологічні інструменти. Важливим є не лише формування відповідальності громадян через навчання та практику, а й підвищення довіри до державних інституцій

завдяки прозорості та звітності. Такі заходи сприяють зміцненню колективної стійкості, протидії інформаційно-психологічним операціям ворога та гармонізації особистих і суспільних цінностей, що в комплексі забезпечує посилення обороноздатності та єдності держави.

Водночас управлінці усіх рівнів мають максимально демонструвати приклади лідерства й відповідальної поведінки, оскільки саме вони задають нові суспільні стандарти та можуть суттєво сприяти зниженню загального рівня соціального інфантилізму й амбівалентності. Такий підхід дозволить поєднати індивідуальні та колективні зусилля, стимулювати громадян до більшої активності та відповідальності, а також закріпити позитивні моделі поведінки в умовах війни.

Тому подолання соціального інфантилізму та амбівалентності у суспільстві є не лише соціально-психологічним, а й управлінським завданням. Від ефективності управління цими процесами залежить згуртованість нації, стійкість держави та результативність війни за незалежність України.

Література:

1. Eshpo‘latovich, J. E. (2025). The importance of patriotism in addressing infantilism among youth. *Finland. Sustainability of Education, Socio-Economic Science Theory*. 3(31), pp. 69-71.
2. Zvonareva, O. (2025). Participation in times of war: The ambivalence of digital media. *Social Inclusion*, 13.
3. Frederick, B. A., Evans, A. T., Hvizda, M., Laufer, A., Wang, H., Charap, S., & Guinness, K. (2025). The Consequences of the Russia-Ukraine War. RAND.

МЕНЕДЖМЕНТ ТА ФІНАНСОВО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Волощук В.Р., д.е.н., доцент

Волощук Ю.О., д.е.н., професор

Глаш О.М., аспірант

Подільський державний університет

Підприємницька діяльність в Україні характеризується постійним пошуком нових можливостей у контексті нестабільного соціально-економічного середовища. Збройний конфлікт та супутні економічні виклики обумовлюють необхідність оперативної адаптації бізнесу, що включає переорієнтацію на нові ринкові ніші та трансформацію стратегічних підходів. Незважаючи на складні обставини, суб'єкти підприємництва продовжують відігравати важливу роль у формуванні ринку праці, стимулюванні економічного розвитку та впровадженні інноваційних рішень. Для забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах критично важливим є систематичний та глибокий аналіз ринкової кон'юнктури, що є актуальним як для підприємців-початківців, так і для досвідчених учасників бізнес-середовища. [1;3]

Ріст економіки України на 4% за 2024 рік, незважаючи на виклики, пов'язані з воєнними діями, вказує на високу стійкість та адаптивність національного підприємницького сектора. Для ефективного функціонування в таких умовах необхідне глибоке розуміння ринкового середовища. Зокрема, до 2023 року фізичні особи-підприємці I та II груп були звільнені від сплати ЄСВ; підприємства та ФОП III групи звільнялися від сплати ЄСВ за найманих працівників, які проходять службу в Збройних силах України або підрозділах територіальної оборони. Крім того, уряд підтримує заходи з релокації підприємств із зон бойових дій до західних регіонів країни, зокрема підприємств, що виробляють товари першої необхідності для задоволення потреб цивільного населення та Збройних сил України.

Аналіз особливостей менеджменту та фінансово-правового забезпечення підприємницької діяльності в Україні на підставі даних, представлених у таблиці 1.

Таблиця 1

Характерні особливості менеджменту та фінансово-правового забезпечення підприємницької діяльності в Україні

Характерні особливості	ФОП (Фізична особа-підприємець)	ПП (Приватне підприємство)
Статус:	Фізична особа, яка набуває статус суб'єкта підприємницької діяльності.	Юридична особа, яка є самостійним суб'єктом господарювання.
Відповідальність:	Відповідає за борги та зобов'язання своїм особистим майном.	Відповідає за зобов'язання лише в межах свого статутного фонду.
Управління:	Здійснюється одноособово самим підприємцем.	Може бути складнішим, може мати кількох засновників та колегіальне управління.
Реєстрація:	Процедура реєстрації спрощена, не вимагає статутних документів чи статутного капіталу.	Вимагає обов'язкового формування статутного капіталу та створення установчих документів.
Майно:	Власне майно	Має власне окреме майно та правовий статус, що відрізняється від майна засновників.
Прибуток:	Весь прибуток належить власнику (з урахуванням оподаткування).	Весь прибуток належить співвласникам пропорційно внескам (з урахуванням оподаткування).

Згідно з даними таблиці 1, ключова відмінність у менеджменті та фінансово-правовому забезпеченні підприємницької діяльності полягає в тому, що ФОП є фізичною особою, яка здійснює підприємницьку діяльність особисто, тоді як ПП є юридичною особою з окремою організаційно-правовою структурою, що зберігає самостійний правовий статус навіть за умови монопольної участі одного засновника.

Слід зауважити, що державне регулювання сприяє розвитку підприємницької діяльності в Україні, що стало особливо помітним після початку повномасштабного воєнного вторгнення. [2;5]. Так, в р рамках грантової ініціативи «Власна справа» передбачено надання мікрогрантів розміром від 50 до 250 тис. грн, на які можуть претендувати як досвідчені підприємці, так і особи, що планують започаткувати власний бізнес. Переможці першої хвилі у 2025 році - 308 учасників та отримують фінансування для запуску або розширення підприємницької діяльності на загальну суму 72 млн грн; загалом понад 23 тисячі підприємців скористалися грантами програми. З 2025 року внесено зміни до механізму програми, що спрямовані на розширення доступу до фінансування для більшої кількості громадян.

Державна програма «Доступні кредити 5–7–9» забезпечує пільгове кредитування малого та середнього бізнесу під фіксовані річні ставки 5%, 7% або 9% з метою фінансування розвитку підприємництва, реалізації інвестиційних проєктів та рефінансування заборгованості; одночасно грантові механізми, спрямовані на створення та розвиток переробних підприємств, сприяють зниженню сировинної залежності, збільшенню доданої вартості продукції, стимулюванню суміжних галузей, відновленню деокупованих територій та створенню робочих місць, причому обов'язковою умовою

грантового договору є забезпечення протягом трьох років сплати податків, зборів та єдиного внеску в сумі, еквівалентній отриманому гранту.

Пріоритетним соціальним напрямком є підтримка ветеранів та їхнього підприємницького залучення. Грантовий механізм для ветеранів і членів їхніх родин входить до урядової ініціативи «є-Робота» та передбачає надання фінансування в діапазоні від 250 тис. грн до 1 млн грн за умови створення від одного до чотирьох робочих місць залежно від розміру гранту, причому для ветеранів передбачена можливість продовження терміну реалізації проєкту з трьох до семи років.

Майже 210 тис. фізичних осіб-підприємців в Україні, у 2024 році припинили діяльність, що перевищує показник 2023 року більш ніж на 32%. Причинами чого стали, зокрема, фінансові ускладнення, недостатня підтримка підприємств, загальні економічні та інфраструктурні виклики, пов'язані з воєнним станом, а також необхідність коригування бізнес-стратегій у зв'язку зі змінами податково-правового регулювання; додатковим фактором стало відновлення з 1 січня 2025 року обов'язковості сплати єдиного соціального внеску для ФОП, які з 2022 року користувалися звільненням від цього платежу.

Відмінність у веденні підприємницької діяльності в Україні полягає у менеджменті та фінансово-правовому забезпеченні. Фізична особа-підприємець здійснює господарську діяльність самостійно та несе відповідальність за зобов'язання всім своїм особистим майном, тоді як приватне підприємство функціонує як окремий суб'єкт господарювання з власною майновою базою та статутним фондом і відповідає за боргові зобов'язання в межах цього фонду; водночас підприємниці в умовах воєнного стану зберігають і активно розвивають свою діяльність, масштабують бізнес та створюють робочі місця.

Література:

4. Основи економічної грамотності та підприємництва: навч. посібник / Алексєєва С.В., Базиль Л.О., Байдулін В.Б., Гриценко І.А., Єршова Л.М., Закатнов Д.О., Орлов В.Ф., Сохацька Г.В. Житомир : Полісся, 2021. 248 с.
5. Офіційний сайт Державної регуляторної служби України. URL: <http://www.drs.gov.ua>
6. Підприємництво: навч. посіб. / за ред. д-р екон. наук Собко О.М., проф., канд. екон. наук, доц. Бойчик І. М. Тернопіль: Економічна думка. 2023. 308 с.
7. Як розвивається підприємництво в Україні перспективи та підтримка 2025. <https://blog.youcontrol.market/iak-rozvivaietsia-pidpriemnitstvo-v-ukrayini/>
8. Допомога підприємцям у створенні та розвитку бізнесу. URL: <https://business.diiia.gov.ua/>

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В КРУПНОМУ БІЗНЕСІ

Гаркавий В.В., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Організаційні структури управління підприємствами вирізняються значним різноманіттям, яке формується під впливом численних об'єктивних чинників. До таких чинників, зокрема, належать масштаби діяльності компанії, що можуть варіюватися від великих корпорацій до середніх або малих підприємств. Важливим аспектом є також виробничий профіль компанії, який може передбачати спеціалізацію на виготовленні одного конкретного виду продукції чи широкий асортимент товарів. Крім того, суттєву роль відіграє характер продукції та технологія її виготовлення, чи то видобувна галузь, чи галузь переробки, а також орієнтація на масове або серійне виробництво. Додатково на структуру управління впливає сфера діяльності компанії: це може бути зосередженість виключно на місцевому ринку або спрямованість на зовнішній ринок із встановленням міжнародних зв'язків. Значними факторами стають масштаби закордонних операцій

підприємства та способи їх реалізації, включаючи наявність афілійованих компаній чи дочірніх підприємств за кордоном. Не слід забувати і про тип об'єднання компанії, до якого вона належить, адже це може бути концерн, фінансова група чи інша форма корпоративної організації. Саме компанії можуть виступати як однофірмові організації або складатися з набору численних підприємств.

Особливості менеджменту у великому бізнесі охоплюють складну ієрархічну структуру, необхідність узгодження інтересів різнорідних груп (акціонерів, керівників, персоналу), а також розгалужену мережу філій та представництв. Для такого бізнесу характерне корпоративне управління, яке базується на формалізованих правилах, акценті на інноваціях і оптимізації процесів, підвищеній соціальній відповідальності і залученні досвідчених фахівців.

Основні характеристики:

Корпоративна структура та ієрархія

- Наявність акціонерів, рад директорів і складних ієрархій менеджменту.
- Робота організовується з урахуванням взаємодії людей із різними інтересами та потребами.

- Побудова ефективної системи управління задля запобігання конфліктам і забезпечення стабільності.

Складність управління

- Керування значною кількістю працівників, відділів, а також географічно розподіленими філіями та представництвами.

- Координація роботи між різними підрозділами для досягнення спільних цілей.

Орієнтація на знання та інновації

- Важливість залучення висококваліфікованих кадрів, накопичення інтелектуального капіталу та використання передових технологій.

- Інвестиції у нові методи управління та інновації для підтримки конкурентоспроможності.

Формалізація та стандартизація

- Чітко визначені корпоративні правила, норми та культура.

- Використання стандартизованих процесів і моделей корпоративного управління.

Стратегічне планування та контроль

- Розробка довгострокових стратегій і планів, які потребують узгодження багатосторонніх інтересів.

- Жорсткий контроль за виконанням поставлених завдань, дотриманням стандартів та управлінням ризиками.

Соціальна відповідальність

- Усвідомлення зобов'язань перед суспільством і необхідність етичного ведення бізнесу.

- Акцент на вирішенні соціальних і екологічних питань завдяки відповідальному підходу до діяльності.

Література:

1. Мальська М.П., Мандюк Н.Л., Занько Ю.С. Управління діяльністю підприємств корпоративного типу (АТ і ТзОВ): підручник. Київ : Книгарня «Є», 2023. 290 с.

2. Кологойда О.В., Гарагонич О.В., Дорошенко Л.М. Корпоративне право Європейського Союзу: підручник. Київ : Ліра-К, 2023. 392 с.

3. Бондар-Підгурська О.В., Глебова А.О. Ділове адміністрування (корпоративне управління): навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2021. 488 с.

4. Реформа корпоративного управління: перші кроки впровадження. URL: <https://golaw.ua/ua/insights/publication/reforma-korporativnogo-upravlinnya-pershi-kroki-vprovadzheniya/>.

ІНСТИТУЦІЙНІ ТА СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

*Голубенко В. І., аспірант
Уманський національний університет*

У сучасних умовах глобалізації та кліматичних змін питання екологізації аграрного виробництва набуває першочергового значення як у світовому, так і в національному вимірі. Сільське господарство є одночасно рушієм економічного розвитку та джерелом антропогенного навантаження на довкілля, що вимагає пошуку збалансованих підходів до його організації. Враховуючи стратегічне значення аграрного сектору для економіки України, екологізація аграрного виробництва виступає ключовим чинником забезпечення продовольчої безпеки, підвищення конкурентоспроможності національної продукції та інтеграції у європейський простір сталого розвитку.

Формування ефективних механізмів екологізації потребує комплексного підходу, що поєднує інституційні та стратегічні аспекти. З одного боку, важливо створити належне нормативно-правове та організаційне підґрунтя для розвитку органічного виробництва та поширення екологічно збалансованих практик у сільському господарстві. З іншого – стратегічні орієнтири повинні забезпечити цілеспрямований розвиток галузі через комплексну систему взаємопов'язаних заходів.

Інституційне забезпечення розвитку механізмів екологізації аграрного виробництва слід розглядати у двох взаємопов'язаних площинах: інституційного середовища та інституційних умов [1]. Інституційне середовище формує загальні правила функціонування органічного сектора, включаючи нормативно-правову базу, міжнародні угоди та стандарти якості. Інституційні умови, у свою чергу, відображають практичні інструменти реалізації визначених правил – державні програми фінансової підтримки, діяльність контролюючих і сертифікаційних органів, функціонування освітніх та наукових установ, а також механізми взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Важливо, що стратегічний розвиток у цьому контексті слід розуміти як довгострокове формування цілісної системи механізмів, що поєднують правове, фінансове, технологічне, організаційне та освітнє забезпечення аграрного виробництва на екологічних засадах. Він передбачає визначення пріоритетів державної політики, орієнтованих на інтеграцію принципів сталого розвитку в аграрну сферу, підтримку інноваційних технологій, залучення інвестицій та розвиток людського капіталу.

Важливим стратегічним завданням є також створення сприятливих умов для об'єднання екологічно орієнтованих виробників у кооперативи та асоціації, що підвищує їх ринкову конкурентоспроможність і забезпечує синергію у впровадженні екологічних практик [2]. Таким чином, стратегічний розвиток механізмів екологізації має розглядатися як багатовекторний процес, спрямований на досягнення балансу між економічними результатами аграрного виробництва та екологічними цілями суспільства.

Отже, дослідження інституційних і стратегічних засад екологізації аграрного виробництва дозволяє окреслити пріоритетні напрями державної політики, сформувані дієві механізми підтримки органічного сектора та створити умови для інтеграції екологічних принципів у систему аграрного менеджменту. Це, у свою чергу, стане основою для формування стійких конкурентних переваг підприємств аграрного сектору.

Література:

1. Петруха Н. Інституційні умови забезпечення зеленої трансформації сільськогосподарських підприємств у контексті переходу до біоекономіки. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 3. С. 174-189.
2. Лобозинська С. М., Назаркевич О. Б. Стимулювання екологізації агровиробництва задля формування продовольчої безпеки України. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 3 (31). С. 53-59.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПРОДАЖІВ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

*Демидова М.М., к.е.н, доцент,
Колодько А.В., магістрант,
Мамонтов К.К., магістрант*

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Ефективне управління маркетинговою стратегією продажів є ключовим фактором успішного розвитку підприємства оптової торгівлі. Воно дозволяє системно аналізувати потреби ринку, прогнозувати попит, визначати пріоритетні сегменти клієнтів і планувати відповідні комунікаційні та збутові заходи. Управління стратегією продажів забезпечує оптимальний розподіл ресурсів, підвищує клієнтоорієнтованість, зміцнює конкурентні позиції на ринку та сприяє збільшенню обсягів реалізації продукції та доходів підприємства [1].

ТОВ «Арден Пласт» концентрує свою діяльність на оптовій та частково роздрібній торгівлі пакувальними матеріалами, що дає можливість обслуговувати різні сегменти ринку. Основний асортимент компанії включає плівку, пакети, контейнери та інші види упаковки для товарів і продукції. Такий фокус дозволяє пропонувати клієнтам комплексні рішення, поєднуючи різні види пакувальних матеріалів в єдину пропозицію. Спеціалізація на пакувальних продуктах забезпечує конкурентні переваги порівняно з неспеціалізованими оптовими компаніями.

Прогнозовані показники на 2026 рік дозволяють планувати подальше масштабування виробництва та вдосконалення продуктів. Водночас підприємству важливо підтримувати баланс між функціональністю, екологічністю та вартістю пакувальних рішень. Активна інноваційна політика, гнучке реагування на запити клієнтів та стратегічне планування сприятимуть зміцненню позицій компанії на ринку. Особливу увагу доцільно приділяти просуванню екологічних та технологічно складних рішень, які мають найбільший потенціал зростання.

Розвиток інтерактивного маркетингу у 2026-2028 рр. забезпечить підвищення клієнтоорієнтованості та конкурентоспроможності підприємства. Опитування клієнтів, тестування нових продуктів та впровадження програм лояльності дозволять швидше реагувати на зміни попиту та зміцнювати відносини з ключовими сегментами споживачів.

Матричний аналіз BCG показав, що ключовими драйверами розвитку компанії є поліетиленова плівка та пакети/мішки, які віднесені до категорії «Зірки» завдяки високим темпам зростання ринку та значній частці у структурі продажів. Ці продукти доцільно просувати через розширення дистрибуційних каналів, посилення рекламної підтримки та впровадження програм лояльності.

Оптимальний розподіл закупівельного бюджету на 2026 рік демонструє концентрацію ресурсів на найбільш прибуткових сегментах - поліетиленовій плівці, пакетах і мішках, а також харчових пакувальних матеріалах. Модель лінійного програмування підтвердила необхідність раціоналізації витрат та оптимізації складських і фінансових ресурсів, що дозволяє збільшити прибуток на 10-12 % без додаткових інвестицій і слугуватиме основою середньострокової маркетингової стратегії зростання продажів.

Література:

1. Меліксетов О.І., Гайдаєнко О.В. Теоретико-методичні засади управління ризиками торговельних організацій. *Управління розвитком складних систем*. 2024. № 57. С. 51-61.

МЕНЕДЖМЕНТ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Добровольська Е.В., к.е.н., доцент

Косович О.В., асистент

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

Менеджмент аграрних підприємств є ключовим елементом функціонування сучасної економіки України, адже сільське господарство забезпечує населення продовольчими ресурсами, формує значну частину експортних доходів держави та сприяє розвитку сільських територій. В умовах глобалізації та посилення конкуренції аграрні підприємства повинні не лише нарощувати обсяги виробництва, а й адаптуватися до нових вимог ринку, впроваджувати сучасні технології управління, раціонально використовувати ресурси та ефективно організовувати виробничо-господарські процеси. Це робить роль менеджменту визначальною у забезпеченні конкурентоспроможності та стійкого розвитку аграрного бізнесу.

Менеджмент у сільському господарстві розглядається як система принципів і методів організації виробничої діяльності, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Його особливістю є поєднання економічних, біологічних і соціальних чинників, що зумовлено специфікою аграрного виробництва. На відміну від промисловості, результати діяльності аграрних підприємств значною мірою залежать від сезонності, кліматичних умов і тривалих виробничих циклів, що створює високий рівень невизначеності. Тому управлінські рішення мають бути гнучкими та адаптивними до зовнішніх викликів [2].

Основою аграрного менеджменту залишаються класичні функції: планування, організація, мотивація та контроль. Планування включає розробку виробничих стратегій з урахуванням кліматичних особливостей і ринкових прогнозів. Організація передбачає побудову ефективної структури підприємства та оптимізацію виробничих процесів. Мотивація працівників має особливе значення через фізичну складність сільськогосподарської праці та сезонність зайнятості, тому необхідно створювати умови для довготривалої співпраці й підвищення продуктивності. Контроль і моніторинг забезпечують своєчасне виявлення відхилень та підвищують якість продукції, що надходить на ринок.

Важливим завданням є управління аграрними ресурсами, насамперед землею, яка є головним засобом виробництва. Це потребує оптимального розподілу земельних масивів, дотримання сівозмін і заходів із охорони ґрунтів. Не менш значущими є управління матеріально-технічною базою та трудовими ресурсами. Через дефіцит кваліфікованих кадрів менеджмент персоналу має враховувати необхідність підготовки спеціалістів і залучення молоді до роботи у сільському господарстві.

В останні роки інноваційний напрям менеджменту набуває дедалі більшої ваги. Поширюються цифрові технології управління: системи точного землеробства, GPS-моніторинг техніки, автоматизовані бухгалтерські та виробничі програми, застосування великих даних для прогнозування врожайності. Поширення smart farming та agri-tech дозволяє знизити виробничі витрати, мінімізувати втрати та підвищити якість продукції. Водночас зростає роль екологічного менеджменту, зорієнтованого на органічне виробництво, раціональне використання ресурсів та дотримання міжнародних стандартів, що є важливою умовою інтеграції України до європейського ринку [1; 3].

Аграрні підприємства стикаються з численними ризиками: природно-кліматичними, фінансовими, ринковими та правовими. Ефективний ризик-менеджмент передбачає диверсифікацію виробництва, страхування врожаю, створення резервних фондів, використання державних програм підтримки та залучення інвестицій. Важливо

також посилювати правове забезпечення діяльності, адже зміни у земельному та податковому законодавстві безпосередньо впливають на фінансову стійкість підприємств.

Значну увагу необхідно приділяти розвитку людського капіталу, оскільки успіх аграрного бізнесу залежить від кваліфікації працівників і здатності колективу адаптуватися до новітніх технологій. Тому актуальним завданням є професійне навчання, формування корпоративної культури, підтримка кар'єрного зростання та співпраця з освітніми закладами.

Україна має потужний аграрний потенціал, проте його реалізація можлива лише за умови впровадження сучасних управлінських підходів. До перспективних напрямів розвитку менеджменту належать інтеграція у глобальні ринки, гармонізація стандартів із нормами ЄС, розвиток кооперативних форм господарювання, підвищення рівня переробки продукції та цифровізація управлінських процесів.

Отже, менеджмент аграрних підприємств є комплексною системою, що охоплює економічні, соціальні та правові аспекти. Його ефективність визначає конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції та продовольчу безпеку країни. В умовах глобальних трансформацій ключовим завданням стає поєднання класичних принципів управління з інноваційними технологіями, розвитком людського капіталу та правовим забезпеченням діяльності, що дозволить аграрним підприємствам упевнено функціонувати на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Література:

1. Гарбар Ж. В., Майбородюк К.С. *Інноваційний менеджмент як базис інноваційного розвитку підприємства*. Агросвіт. 2021. № 9-10. С. 11–17 DOI: 10.32702/2306&6792.2021.9—10.11

2. Мазур К.В., Кубай О.Г. *Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник*. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 284 с.

3. Міньковська Н. В., Молчанов С. В. *Теоретичні аспекти інноваційного менеджменту аграрних підприємств*. БізнесІнформ. 2023. № 8. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-8_0-pages-295_300.pdf

СИСТЕМА ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЛІСОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Заєць О.В., магістрант

Науковий керівник: Бездітко О.Є. д.е.н., професор

Поліський національний університет

Формування системи екологічного менеджменту (СЕМ) на підприємстві є сьогодні одним із ключових напрямів забезпечення сталого функціонування виробничих структур, зокрема в лісовому секторі. СЕМ поєднує нормативно-правові вимоги, управлінські рішення, облік ресурсів і ризиків та процедури контролю — і тому потребує комплексного науково-методичного осмислення.

Як зазначає Правдюк Н.Л., облікове забезпечення є фундаментальним елементом СЕМ, адже саме якісна інформаційна база дає змогу оцінювати використання ресурсів, обсяги відходів і ефективність екологічних заходів. На думку дослідниці, розвиток методик екологічного обліку та інформаційних систем має стати пріоритетом для підприємств, що прагнуть перейти від розрізнених ініціатив до системного управління довкіллям[1].

На думку Тендюк А.О. для лісогосподарських підприємств СЕМ має специфічну практичну спрямованість, оскільки об'єктом впливу є екосистеми з довгими циклами відтворення[2]. Тому формування системи повинно поєднувати загальні методи (ідентифікація аспектів, планування, моніторинг) із галузевими — наприклад, оцінкою екологічних обмежень під час планування рубок і заходів з відновлення. Автор наголошує,

що методика впровадження СЕМ у лісгоспі має враховувати не лише продуктивні, а й захисні та рекреаційні функції лісу.

На увагу заслуговує робота Смик І., яка аналізує перспективи впровадження екологічного менеджменту в різних секторах економіки та підкреслює значення сертифікації, екологічного аудиту й адаптації міжнародних стандартів ISO 14001 до українських умов. Дослідниця вказує також на потребу підвищення ролі вищого менеджменту й створення внутрішніх процедур контролю та аудиту як базових механізмів ефективності СЕМ[3].

Система екологічного менеджменту (СЕМ, Environmental Management System, EMS) — це структурована сукупність управлінських заходів, спрямованих на реалізацію екологічної політики підприємства. Її головна мета — мінімізувати негативний вплив виробництва на довкілля, дотримуватися вимог законодавства та сприяти сталому розвитку. СЕМ інтегрується у загальну систему управління організації та охоплює організаційні, технічні й адміністративні елементи.

Міжнародний стандарт ISO 14001:2015 визначає ключові елементи СЕМ:

- екологічна політика — формування зобов'язань та цілей у сфері охорони довкілля;
- ідентифікація аспектів і ризиків — визначення впливів виробничої діяльності на природу;
- планування — постановка завдань і програм з урахуванням правових вимог;
- ресурси та відповідальність — розподіл ролей і забезпечення необхідних ресурсів;
- реалізація заходів — впровадження програм та управління процесами;
- моніторинг і аудит — контроль ефективності, аналіз результатів;
- удосконалення — коригувальні дії за принципом PDCA (Plan-Do-Check-Act).

Найбільш визнаним у світі стандартом екологічного менеджменту є ISO 14001:2015, який визначає комплекс вимог до створення, впровадження та вдосконалення системи екологічного менеджменту (СЕМ) на підприємствах різних галузей. Він ґрунтується на циклі PDCA (Plan-Do-Check-Act), що передбачає безперервне вдосконалення екологічної діяльності за рахунок чіткого планування, реалізації заходів, моніторингу результатів і внесення коригувальних дій. Стандарт дозволяє підприємствам інтегрувати екологічні аспекти у загальну систему управління, що робить його універсальним інструментом як для промислових, так і для аграрних чи лісгосподарських підприємств.

Впровадження СЕМ на основі міжнародних стандартів приносить підприємствам низку переваг, серед яких:

- зменшення негативного впливу на довкілля завдяки системному підходу до управління відходами, зниження викидів та оптимізації використання природних ресурсів;
- раціоналізація споживання ресурсів і підвищення ефективності виробництва, що дає змогу скорочувати витрати й підвищувати економічні результати;
- зміцнення ділової репутації, підвищення рівня довіри з боку інвесторів, партнерів, споживачів і місцевої громади;
- забезпечення відповідності вимогам законодавства, що дозволяє уникати штрафів і санкцій з боку контролюючих органів;

Дослідження теоретичних засад та сучасних наукових підходів показало, що система екологічного менеджменту є важливим інструментом інтеграції екологічних пріоритетів у загальну стратегію підприємства. Вона поєднує комплекс організаційних, технічних та управлінських заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу виробництва на довкілля, забезпечення відповідності законодавчим вимогам і підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

Таким чином, формування СЕМ на підприємстві є не лише вимогою часу, а й стратегічним чинником сталого розвитку, який поєднує економічну ефективність із соціальною відповідальністю та екологічною безпекою.

Література:

1. Правдюк Н. Л. Облікове забезпечення екологічного менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69.
2. Тендюк А. А., Стрижеус Л. В.. Екологікоорієнтоване управління лісогосподарськими підприємствами: підхід до впровадження. *Економіка та суспільство*. 2021. С. 56–64.
3. Смик І., Архипова Л. Світові тенденції впровадження відновлюваних джерел енергії та їх вплив на екологічну безпеку в туристичному секторі. *Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених і студентів «Екологічна безпека держави»*. Т. 17. 2023.

ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ АКАДЕМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ У ЗВО

Замора О.М., к.е.н., доцент,

Уманський національний університет

Дуброва Н.П., к.е.н., доцент,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Законом України «Про вищу освіту» від 1.07.2024 р. «академічна мобільність - можливість учасників освітнього процесу навчатися, викладати, стажуватися чи проводити наукову діяльність в іншому закладі вищої освіти (науковій установі) на території України чи поза її межами» [3]. Відповідно до «Порядку реалізації права на академічну мобільність» затвердженого постановою КМУ від 12 серпня 2015 р. №579 цілями академічної мобільності є: інтеграція України в Європейський простір вищої освіти та Європейський дослідницький простір; обмін передовими практиками та досвідом у сферах освіти і науки; модернізація системи освіти; цифровізація навчання та управління; підвищення якості освіти та ефективності наукових досліджень; підвищення конкурентоспроможності освітньо-наукової спільноти України; розвиток професійних навичок та особистісних якостей учасників академічної мобільності; поглиблення співробітництва з міжнародними партнерами у сферах освіти і науки; підтримка соціальних, економічних, культурних взаємовідносин та зв'язків з іншими країнами.

Академічна мобільність як науково-педагогічних працівників, так і здобувачів поділяється за місцем реалізації на: внутрішню, яка передбачає виконання програми в іншому українському закладі освіти та міжнародну – програма реалізується в іноземному закладі освіти. За сферою діяльності академічна мобільність буває освітньою та науковою, а за способом реалізації: очна – перебування в закладі партнера; дистанційну, що передбачає інтерактивну взаємодію учасника академічної мобільності при посередництві інформаційних технологій та змішану, що передбачає очно-дистанційну участь.

Як зазначає М.Бойченко [2] академічна мобільність – це виклик для національної освітньої системи, особливо під час війни в Україні. На його погляд, з чим ми повністю погоджуємося, внутрішня мобільність в Україні залишається на низькому рівні. Штучна стимуляція цього процесу мала місце у 2014 році, коли низка українських університетів опинилася під російською окупацією, переважно на території Донецької та Луганської областей, унаслідок чого частина студентів і викладачів була змушена продовжити навчання та професійну діяльність в інших закладах вищої освіти України. Внутрішня академічна мобільність викладачів є більш активною в Україні, що також пов'язана з війною, оскільки збільшилась кількість переміщених університетів, багато викладачів

мають статус ВПН. І, незважаючи на високу консервативність академічного середовища, більшість університетів охоче приймають на роботу викладачів з інших університетів. Останнім часом з'явилася тенденція переходу яскравих та активних викладачів до інших університетів, що обумовлено кадровою політикою університетів, що наразі демонструє KSE. В основному таку політику обирають приватні університети, бо на відміну від державних, мають більше можливостей запропонувати гідну заробітну плату.

Зовнішня академічна мобільність в Україні розвивалася більш активно, бо перед викладачами постали вимоги відповідно до Ліцензійних вимог провадження освітньої діяльності [5]. Водночас розширилися можливості залучення українських студентів і викладачів до міжнародних академічних проєктів, а також зросла кількість учасників програм академічної мобільності, які виїжджають для навчання чи викладання до закордонних університетів. Період воєнних дій став чинником інтенсивного розвитку зовнішньої академічної мобільності, бо більшість науково-педагогічних працівників покидаючи країну намагалися знайти програму академічної мобільності.

Незважаючи на широкі можливості, що надаються іноземними партнерами більшість викладачів не користаються такою нагодою. В основному відмова відбувається внаслідок незнання або недосконалого знання іноземних мов. В останні роки спостерігається тенденція, особливо в царині соціальних наук, коли маючи бакалаврат з філології і закінчивши магістратуру з економіки, менеджменту або маркетингу, здобувачі та викладачі активно приймають участь у міжнародній мобільності, будуючи свою кар'єру за кордоном.

Крім того, є ще одна причина, яка сповільнює активність у сфері академічної мобільності. Це – підсвідомі академічні традиції, які сучасна освітянська спільнота перейняла з часів Радянського Союзу. Як відзначає Анатолій Олексієнко та інші [1] перехід від тоталітарного до відкритого суспільства не призвів до подолання культури посередності в українських університетах, і досі заважає широкому поширенню інновацій. Науковців, які здобули освіту за кордоном, важко сприймають у традиційних університетах, в основному вони знаходять свою реалізацію в провідних приватних ЗВО.

У процесі подолання радянської спадщини, що сприяла утвердженню посередності, українським університетам не вдалося вибудувати авторитетні партнерські зв'язки у сфері міжнародних досліджень або підвищити власні позиції в рейтингах. Ключові прорахунки в інтернаціоналізації були зумовлені браком фахівців, які володіли б належною кваліфікацією для участі в міжнародних академічних обмінах. Ті науковці, які мали змогу долучатися до міжнародних дослідницьких колективів, здебільшого робили це, спираючись на власну, а не на інституційну репутацію та професійні контакти.

Ще однією проблемою розвитку академічної мобільності у вищій освіті в Україні є явище так званого «академічного феодалізму», що є елементом постколоніальної спадщини. У межах цієї моделі пріоритет надавався одноосібному управлінню, яке превалює над індивідуальною ініціативою, автономією та персональною відповідальністю. Така практика сприяла формуванню у низці закладів вищої освіти України спеціальних підрозділів з питань інтернаціоналізації, діяльність яких часто зводилася до пошуку спонсорської підтримки та забезпечення поїздок для близького оточення керівництва. У деяких випадках ці структури подавали заявки на міжнародні грантові конкурси, використовуючи профілі викладачів без їхньої згоди, що підірвало позиції незалежних дослідників і грантоотримувачів. Попри декларативну риторіку міністерства щодо підтримки інтернаціоналізації, сама практика залишалася для більшості університетів малозрозумілою та має фрагментарний характер [1, 2].

Для активізації академічної мобільності, як ресурсу розвитку інтернаціоналізації конкретного ЗВО необхідна системна комплексна робота на всіх рівнях університету. Ефективно ця робота може бути організована міжнародним відділом та продовжена на рівні інститутів, факультетів та кафедр. Важливо відмітити, що студентська активність є також важливим активом для інтернаціоналізації та академічної активності зокрема.

Література:

1. Oleksiyenko, A., Shchepetylnykova, I., & Furiv, U. (2023). Internationalization of higher education in tumultuous times: transformative powers and problems in embattled Ukraine. *Higher Education Research & Development*, 42(5), 1103–1118. <https://doi.org/10.1080/07294360.2023.2193727>
2. Boichenko, Mykhailo. «Academic Mobility in the Conditions of Forced Migration in Wartime (experience of Ukraine)». *Geopolitical, Social Security and Freedom Journal*, vol. 6, no. 1-2, DISFOR University of Genova, International Institute of Management IMI-Nova and Fondazione Sicurezza e libertà, 2023, pp. 48-58. <https://doi.org/10.2478/gssfj-2023-0004>
3. Закон України «Про вищу освіту» від 1.07.2024 р.
4. Порядок реалізації права на академічну мобільність, затвердженого постановою КМУ від 12 серпня 2015 р. №579
5. Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності, затверджені постановою КМУ від 30 грудня 2015 р. № 1187 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 24 березня 2021 р. № 365)

УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ІМПОРТНІЙ СИРОВИНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Компанієць С.А., магістрант

Науковий керівник: Величко О.П. д.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасні підприємства, які залежать від імпортової сировини, зокрема у сфері виробництва фарби, зіштовхнулись із безпрецедентними управлінськими викликами внаслідок повномасштабного вторгнення РФ в Україну. Порушення логістичних ланцюгів, валютна нестабільність, зростання вартості доставки, а також невизначеність у плануванні постачань створили ситуацію, за якої традиційні підходи до управління втратили ефективність.

У сфері виготовлення фарб, імпортна сировина становить значну частку від загального виробничого обсягу. Це – пігменти, смоли, розчинники, допоміжні компоненти, що не виробляються в Україні або мають значно гірші якісні показники. Через закриття портів, блокування постачань автотранспортом через прикордонні пункти, а також обмеження повітряного простору, строки доставки збільшилися в кілька разів. Це спричинило потребу у зміні структури постачання, переорієнтації на нові логістичні канали та перебудові внутрішніх виробничих графіків [1, с. 42].

Ключовим управлінським завданням у таких умовах стало створення гнучкої, адаптивної системи управління запасами. Багато компаній почали формувати стратегічні запаси імпортової сировини або укладати контракти з альтернативними постачальниками з країн Європи та Азії, менш залежних від транспортних коридорів, що перебувають під загрозою.

Додатковим викликом стала потреба оперативно приймати рішення в умовах невизначеності, для чого компанії активніше почали застосовувати цифрові інструменти управління ланцюгами постачання, аналітичні платформи для моніторингу ринку, а також CRM-системи для комунікації з постачальниками та партнерами. Виробники фарби також змушені були проводити постійний моніторинг валютних коливань, адже зміни курсу напряму впливали на ціну продукції та прибутковість контрактів.

Ще один важливий аспект – зміна попиту. Частина клієнтів, зокрема в будівельній сфері, скоротила обсяги замовлень, що змусило підприємства переглядати виробничі плани та фокусуватись на найбільш рентабельних продуктах.

Підприємства, що працюють на імпортній сировині, змушені в умовах війни перебудовувати фінансову політику, адаптувати маркетингові стратегії та активно залучати зовнішні джерела фінансування. Державні програми підтримки, грантові ініціативи та міжнародна технічна допомога стали важливим елементом стабілізації діяльності таких підприємств.

Загалом, управління фарбовим підприємством в умовах воєнного стану набуває нової якості: гнучкість, оперативність, антикризовий менеджмент та стратегічне планування на короткі періоди стали ключовими факторами виживання і розвитку. Від ефективності управлінських рішень залежить не лише економічна стійкість підприємства, але й здатність української промисловості відновлюватись та забезпечувати внутрішній ринок необхідною продукцією навіть в умовах війни.

У сучасних умовах повномасштабної війни в Україні діяльність підприємств, що працюють з імпортною сировиною, зокрема у фарбовій промисловості, потребує гнучкого, оперативного та ризик-орієнтованого підходу до управління. Основними викликами залишаються порушення логістичних ланцюгів, нестабільність валютного курсу, зростання вартості імпортних компонентів та політичні бар'єри щодо поставок з окремих країн.

Управлінські рішення в таких умовах повинні фокусуватися на диверсифікації постачальників, активному використанні альтернативних маршрутів, створенні страхових запасів, локалізації окремих етапів виробництва, а також посиленні внутрішнього контролю за витратами та плануванням. Важливо також переглядати стратегічні цілі підприємства: адаптувати маркетингову політику, розвивати R&D для пошуку альтернативних технологій, що дозволяють зменшити залежність від імпорту, і підвищити конкурентоспроможність продукції [2, с. 59].

Таким чином, успішне функціонування фарбових підприємств в умовах воєнного стану можливе лише за умови впровадження кризового менеджменту, оперативного аналізу ризиків, злагодженої комунікації з логістичними партнерами та постійного перегляду управлінських підходів.

Література:

1. Пестун В.І. *Антикризове управління підприємством в умовах порушених логістичних ланцюгів*. Вісник економічної науки України. 2022. №4. С. 39-44.
2. Кузьменко, М.О. *Управлінські підходи до забезпечення виробництва в умовах імпортозалежності*. Економіка та держава. 2023. №6. С. 57-61.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВНУТРІШНІХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Корсун Н.О., магістрант

Науковий керівник: Гаркавий В.В., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних ринкових умовах ефективність діяльності будь-якого підприємства значною мірою залежить від рівня організації його управлінських процесів. Якщо раніше конкурентні переваги визначалися здебільшого якістю продукції чи послуг, то сьогодні на перший план виходять швидкість прийняття рішень, здатність оперативно обробляти великі масиви інформації та забезпечувати прозору взаємодію між усіма структурними підрозділами. Саме тому цифровізація управління поступово перетворюється на одну з ключових умов сталого розвитку бізнесу.

Досвід практичного навчання підтвердив, що для значної кількості компаній характерним залишається фрагментарний підхід до обробки інформації. Значна частина документації формується вручну, що призводить до затримок у роботі та збільшує

ймовірність помилок. Крім того, між окремими підрозділами часто відсутній ефективний інформаційний обмін: бухгалтерія, відділ продажів і логістика працюють відокремлено, що ускладнює контроль за рухом ресурсів і своєчасність управлінських рішень.

У такій ситуації запровадження цифрових технологій стає необхідною передумовою для вдосконалення внутрішньої організації. Одним із найбільш дієвих інструментів є CRM-система, яка забезпечує комплексне управління взаємовідносинами з клієнтами, інтеграцію між різними службами та формування єдиної бази даних для всієї компанії. Її використання дозволяє автоматизувати низку операцій, що раніше виконувалися вручну, зокрема оформлення замовлень, погодження рахунків чи формування звітності. Це значно зменшує навантаження на персонал і скорочує ризик помилок, що є критично важливим для забезпечення стабільності фінансових результатів.

Разом із тим CRM-система не обмежується лише автоматизацією рутинних завдань. Вона відкриває можливості для більш глибокої аналітики ринку, адже дозволяє відстежувати історію співпраці з клієнтами, структуру попиту та сезонні коливання. На основі цих даних керівництво може розробляти більш обґрунтовані стратегії розвитку, прогнозувати майбутні результати й швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Окремої уваги заслуговує соціальний аспект цифровізації. Використання сучасних інформаційних систем створює умови для підвищення дисципліни працівників, адже всі етапи виконання завдань фіксуються в єдиній базі даних. З економічної точки зору впровадження CRM-системи потребує початкових інвестицій, однак витрати досить швидко компенсуються завдяки скороченню часу на обробку інформації, зниженню кількості помилок і зростанню ефективності роботи з клієнтами. Практика показує, що вже у середньостроковій перспективі підприємство може отримати додатковий прибуток за рахунок підвищення продуктивності праці та збільшення обсягів реалізації.

Водночас цифрова трансформація пов'язана з низкою викликів. Серед них - необхідність навчання персоналу, адаптація існуючих бізнес-процесів до нових умов, а також опір змінам з боку працівників. Для мінімізації цих ризиків важливо забезпечити поетапне впровадження системи, супроводжуючи його роз'яснювальною роботою та мотиваційними заходами. Лише за умов належної підготовки колективу інновації принесуть очікуваний ефект.

Таким чином, цифровізація управлінських процесів, зокрема через впровадження CRM-систем, є стратегічно важливим кроком для сучасних підприємств. Вона дозволяє створити єдиний інформаційний простір, у межах якого всі підрозділи компанії працюють скоординовано та злагоджено. Це не тільки підвищує ефективність щоденної діяльності, а й формує основу для довгострокового розвитку.

У сучасних умовах впровадження цифрових технологій у сфері управління слід розглядати як обов'язкову умову збереження конкурентоспроможності. Підприємства, які ігнорують цей напрям, поступово втрачатимуть гнучкість і можливість швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища. Натомість компанії, що своєчасно інтегрують інноваційні рішення, здобувають додаткові переваги: зміцнюють ринкові позиції, підвищують ефективність роботи персоналу та формують основу для стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг: принципи, стратегія і тактика. Київ: Либідь, 2009. 680 с.
3. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. Київ: Основи, 2008. 280 с.
4. Верба В. А. Управління проектами. Київ: КНЕУ, 2014. 432 с.
5. Laudon K. C., Laudon J. P. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. Pearson, 2022. 528 p.

АДАПТИВНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Кособа Б.В., магістрант

Вербицький Ю.Є., магістрант

Науковий керівник: Величко О.П., д.е.н., професор

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасна економіка характеризується високим рівнем невизначеності, турбулентністю ринкових процесів та швидкими трансформаціями бізнес-середовища, що обумовлює необхідність переосмислення та трансформації підходів до управління персоналом підприємств. У кризових та нестабільних умовах саме кадровий потенціал виступає ключовим чинником забезпечення адаптивності, конкурентоспроможності та довготривалої стабільності організацій. Людський капітал є стратегічним ресурсом, який визначає здатність підприємства гнучко реагувати на виклики зовнішнього середовища [1, 2].

Тому удосконалення системи управління персоналом набуває особливої актуальності, оскільки воно безпосередньо впливає на ефективність функціонування підприємства, його економічні результати та можливості подальшого зростання. Сучасна система управління кадрами повинна орієнтуватися не лише на виконання адміністративних функцій, а й на стратегічне планування, розвиток талантів та формування кадрового резерву.

Ефективна система управління персоналом передбачає використання адаптивних моделей організації праці, впровадження інноваційних механізмів матеріального та нематеріального стимулювання працівників, інтеграцію цифрових технологій у процеси кадрового менеджменту, а також формування сприятливого в колективі. Ключовим завданням у цьому контексті є створення умов для безперервного професійного розвитку та підвищення кваліфікації персоналу, що забезпечує зростання продуктивності праці й водночас зміцнює довгострокову стійкість кадрового потенціалу підприємства.

Особливу увагу слід приділити стратегічному плануванню в управлінні персоналом. Воно забезпечує баланс між короткостроковими завданнями виживання підприємства та довгостроковими цілями його розвитку. В умовах економічної нестабільності важливим стає використання інструментів антикризового управління, орієнтованих на збереження кадрового ядра підприємства, раціональний перерозподіл трудових ресурсів та запобігання відтоку висококваліфікованих фахівців.

Важливим елементом удосконалення системи управління персоналом є розвиток корпоративної культури, заснованої на цінностях довіри, взаємної підтримки, командної роботи та інноваційності. Така культура сприяє формуванню згуртованого колективу, здатного ефективно взаємодіяти, швидко адаптуватися до нових умов і спільно знаходити рішення у складних ситуаціях.

Таким чином, удосконалення системи управління персоналом в умовах економічної нестабільності виступає ключовою передумовою стійкого розвитку підприємства та має базуватися на інтеграції сучасних методів HR-менеджменту, цифрових технологій, інноваційних моделей мотивації та стратегічного підходу до розвитку людського капіталу. Впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємств та посиленню конкурентоспроможності на ринку.

Література:

1. Кушнерик О. В. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. Підприємництво та інновації. 2020. №. 12. С. 125-129.

2. Волківська А.М., Осовська Г.В. Корпоративна культура в системі управління підприємством. Topical issues of practice and science. 2021. № 26. С. 257- 262.

СОЦІАЛЬНІ НАСЛІДКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ВИКЛАДАЧІВ: ВПЛИВ НА ЯКІСТЬ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА СТУДЕНТСЬКУ УСПІШНІСТЬ

*Кримчак Л. Ю., к.пед.н., доцент, завідувач кафедри соціальної роботи
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
Шпортюк Н.Л., к.держ.упр., доцент,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Проблема професійного вигорання викладачів вищої школи набула особливої актуальності в умовах зростання вимог до освітнього процесу, модернізації системи вищої освіти та загальної соціально-економічної нестабільності. Викладачі університетів виконують не лише навчальні функції, але й значний обсяг адміністративної, науково-дослідної, організаційної роботи, що у комплексі створює підґрунтя для перевантаження та формування хронічного стресу. Професійне вигорання визначається як специфічний психоемоційний стан, що виникає внаслідок тривалого впливу професійних стресорів та проявляється емоційним виснаженням, деперсоналізацією та редукцією професійних досягнень. У сфері вищої освіти цей синдром має особливо руйнівний ефект, оскільки безпосередньо впливає не тільки на самого викладача, а й на здобувачів, освітнє середовище та суспільство загалом.

Насамперед варто наголосити, що професійне вигорання викладача трансформується у зниження якості освітнього процесу. Емоційне виснаження призводить до втрати мотивації до педагогічної діяльності, зменшення готовності до впровадження інноваційних методів навчання, уникнення активної взаємодії зі студентами. Замість творчого підходу та натхнення домінує формальне виконання обов'язків, орієнтація лише на мінімально необхідні стандарти, що неминуче відображається на навчальних результатах студентів. В умовах постійного психологічного напруження викладач стає менш чутливим до потреб здобувачів, втрачає здатність адекватно реагувати на їхні труднощі, що призводить до зростання рівня конфліктності, зниження академічної довіри та погіршення психологічного клімату в аудиторії.

Водночас редукція професійних досягнень проявляється у відчутті власної неефективності, сумнівах у професійній компетентності, що поступово формує пасивну поведінкову стратегію. Викладачі, які відчувають синдром вигорання, частіше відмовляються від участі у наукових дослідженнях, міжнародних проєктах, ініціативах з розвитку освітніх програм. Це призводить до зниження академічної активності університету, зменшення конкурентоспроможності освітнього закладу на національному та міжнародному рівнях. Таким чином, наслідки вигорання виходять далеко за межі особистого виміру, набуваючи соціального значення для інституції та освітнього середовища загалом.

Особливої уваги заслуговує вплив вигорання на студентську успішність. Студенти, які взаємодіють із викладачами у стані емоційного виснаження, нерідко демонструють нижчу мотивацію до навчання, зниження інтересу до академічних дисциплін, відсутність прикладу професійної натхненності та залученості. Це формує ризики формування поверхневих знань, несформованості критичного мислення, недостатньої готовності до професійної діяльності. У довгостроковій перспективі наслідки професійного вигорання педагогів можуть впливати на якість людського капіталу країни, оскільки студенти як майбутні фахівці отримують менш якісну освіту, що негативно позначається на їхній конкурентоспроможності на ринку праці.

З соціологічної точки зору, професійне вигорання викладачів може стати фактором, що підриває довіру до інституту вищої освіти. Зниження якості освітніх послуг, відсутність індивідуального підходу до студентів, збільшення дистанції між викладачем і студентом створюють відчуження, яке руйнує академічну спільноту. Це відчуження проявляється у зростанні академічної недоброчесності, формальному підході до навчання з боку студентів, а також у відсутності готовності брати участь у науковій діяльності чи громадському житті університету. Виникає замкнене коло: вигорання викладача провокує пасивність студентів, а пасивність студентів, у свою чергу, поглиблює відчуття беззмістовності праці викладача.

Соціальні наслідки вигорання викладачів також проявляються у ширшому контексті – у сфері суспільного розвитку. Університети, де значна частина педагогічного персоналу стикається з вигоранням, поступово втрачають роль центрів інтелектуального та культурного лідерства, що знижує потенціал розвитку регіону та держави загалом. Натомість практика показує, що університети з розвиненою системою підтримки психічного здоров'я викладачів, ефективними управлінськими моделями та культурами взаємопідтримки демонструють кращі показники академічної успішності студентів, вищий рівень наукових досліджень та позитивніший імідж у суспільстві.

Таким чином, професійне вигорання викладачів вищої школи є не лише особистісною проблемою окремого фахівця, але й соціальним феноменом, що має багатовимірні наслідки для освітньої системи, студентської молоді та суспільства загалом. Його вплив на якість освітнього процесу, мотивацію студентів та довіру до інститутів вищої освіти вимагає глибокого осмислення та розробки комплексних програм профілактики й подолання. Лише завдяки інтеграції психологічних, організаційних та управлінських стратегій можливо мінімізувати негативні ефекти вигорання та забезпечити стійкий розвиток вищої школи як простору формування якісного людського капіталу та соціального прогресу.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Лаговська Д.З., магістрантка

Науковий керівник: Швець Т. В., к.е.н., доцент

Поліський національний університет

Кадровий потенціал є інтегральною категорією, що репрезентує сукупність когнітивних та енергетичних ресурсів працівників. Він є важливим стратегічним активом підприємства, визначаючи його здатність до досягнення ключових організаційних цілей. Цей потенціал охоплює не лише поточну спроможність персоналу якісно виконувати функціональні обов'язки, але й їхню здатність до ефективного розв'язання проблемних ситуацій та гнучкої адаптації до динамічних змін внутрішнього та зовнішнього організаційного середовища. Таким чином, кадровий потенціал є фундаментальною основою для сталого розвитку та забезпечення конкурентоздатності підприємства.

У контексті сучасного менеджменту, управління персоналом набуває статусу ключового стратегічного ресурсу, що зумовлює необхідність його системного розвитку. Формування та реалізація ефективної кадрової стратегії, спрямованої на розкриття та примноження кадрового потенціалу, є не просто операційною функцією, а стратегічною імперативою для досягнення високої ефективності діяльності підприємства на ринку [1].

Сучасний етап розвитку соціально-економічних відносин кардинально трансформує парадигму управління персоналом, висувуючи на перший план інтелектуальні та інноваційні складові як ключові детермінанти формування стійких конкурентних переваг підприємства. В умовах глобалізації, де конкуренція набуває

планетарного масштабу, стратегічна орієнтація системи управління перестас бути факультативною опцією, перетворюючись на безальтернативну умову виживання та процвітання бізнес-структур. Отже, формування довгострокових конкурентних переваг вимагає від підприємств переходу від екстенсивного використання матеріальних ресурсів до інтенсивного управління людським капіталом, який є носієм унікальних знань, навичок та компетенцій, визначальних для успіху в нестабільному ринковому середовищі [2].

Проте, управління людським капіталом вирізняється своєю специфікою, обумовленою складною природою людської поведінки, що поєднує психологічні та соціальні аспекти. На відміну від інших форм капіталу, людський ресурс є динамічним, еволюціонуючим та менш передбачуваним, що об'єктивно вимагає від управлінських структур високого рівня гнучкості та адаптивності. Саме ця унікальність людського капіталу зумовлює різноманіття теоретичних та практичних підходів до розробки кадрових стратегій та їхньої інтеграції в загальну стратегію підприємства. Глибоке розуміння сутності кадрової стратегії та її місця в стратегічному арсеналі господарюючого суб'єкта є критично важливим і потребує ретельного аналізу з урахуванням специфіки кожного окремого підприємства.

Кадрова політика підприємства являє собою цілісну, системно організовану сукупність принципів, методів та управлінських підходів, націлених на ефективне формування, всебічний розвиток та оптимальне використання наявного людського капіталу. Вона органічно поєднує стратегічні цілі організації з операційними аспектами управління персоналом, забезпечуючи необхідний баланс між інтересами підприємства та потребами його працівників. Ключовою метою кадрової політики є створення сприятливих умов праці, дієвої системи мотивації та можливостей для професійного зростання персоналу, що безпосередньо впливає на підвищення продуктивності та зміцнення конкурентоздатності підприємства, а також виконує важливу соціальну функцію [3].

Кадрова політика, будучи похідною від стратегічного курсу, реалізує тактичну функцію, трансформуючи стратегічні орієнтири в конкретні управлінські практики на операційному рівні підприємства. Через чітко визначені напрями кадрової політики забезпечується ефективна адаптація персоналу до динамічних змін як зовнішнього, так і внутрішнього середовища організації. Вона охоплює ключові процедури добору, безперервного розвитку, дієвої мотивації та утримання цінних працівників, формуючи міцний кадровий фундамент, необхідний для досягнення стратегічних цільових показників в умовах мінливого ринкового ландшафту.

В епоху глобальної нестабільності економічного середовища, що характеризується численними зовнішніми та внутрішніми викликами, стратегічне управління кадрами набуває особливої актуальності. Розробка та ефективна реалізація гнучкої кадрової стратегії стає ключовим фактором адаптації підприємства до економічних реалій та забезпечення його довгострокової конкурентоздатності. Оцінка кадрової стратегії є критично важливим етапом, що дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також розробити обґрунтовані плани щодо її подальшого вдосконалення для досягнення стратегічних цілей організації.

Література:

1. Застрожнікова І. Кадрова політика підприємства: сутність та значення для потреб управління. Український журнал прикладної економіки. 2023. Т. 4, № 4. С. 191–198.
2. Равлик Р. В., Поліщук Б. О. Формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. Проблеми та механізми трансформації економіки. 2024. № 14.С.4.
3. Богуславська С., Білоус С., Миколаєнко В. Форми сучасної кадрової політики підприємства. Економіка і суспільство. 2023. Вип. 56.

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА ТА КОМАНДНОЇ РОБОТИ

Лебеденко О.В., к.е.н., доцент,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасному глобалізованому світі питання формування команд стає надзвичайно важливим. Успіх усіх нововведень в організаціях нині пов'язують з роботою команд на протигагу звичним колективам, які просто виконують спільну роботу.

Команда – це група кваліфікованих фахівців, які мають спільні цілі, цінності та підходи до виконання колективних завдань, володіють взаємодоповнювальними навичками і несуть відповідальність за досягнення кінцевих результатів.

Командна робота – це процес спільної діяльності групи осіб, які об'єднані для досягнення спільних цілей чи виконання конкретного завдання. Це важливий аспект будь-якої організації чи групи, оскільки ефективна командна робота забезпечує значно кращі результати, ніж індивідуальні зусилля.

Лідерство потрібне для того, щоб перетворити групу людей на команду, яка стане основою конкурентної переваги. Значення лідера полягає в тому, що він забезпечує напрямок та координацію діяльності команди, мотивує учасників та сприяє досягненню спільної мети. Група перетворюється на команду, коли її учасники мають спільне бачення майбутнього, єдині завдання та прагнення досягти амбітних цілей.

Процес трансформації групи індивідів, які виконують взаємопов'язані завдання, у єдину команду передбачає проходження кількох етапів. Лідери-керівники повинні враховувати принципи побудови команди, розуміючи мотивацію учасників і сприяючи встановленню ефективної командної роботи. Тому акценти в їхній діяльності можуть змінюватися в залежності від потреб, етапів розвитку команди.

Можна виділити наступні етапи розвитку команди:

1. Формування. Члени команди обмінюються інформацією, знайомляться один з одним, визначають завдання групи. Панують ввічливі стосунки, а взаємодія учасників характеризується обережністю. Стадія формування – це стадія вивчення і дослідження. Експерти зазначають, що на цьому етапі не варто очікувати значних досягнень від команди.

На стадії «Формування» спостерігається велика залежність від керівника, який має направляти діяльність команди, давати необхідні вказівки, визначати бачення та мету роботи, розподіляти завдання. Він повинен бути готовий надавати велику кількість інформації, відповідати на питання та активно демонструвати свою участь.

На етапі формування команди роль лідера є визначальною, полягає в організації процесу, створенні атмосфери відкритості та довіри, чіткому визначенні ролей і завдань, а також у наданні підтримки, щоб допомогти команді адаптуватися до нових умов та забезпечити стійкий старт для подальшої роботи.

2. Сум'яття. В цей період більшість учасників розуміє свої ролі в команді і починає визначати своє місце. Члени групи починають змагатися за вищий статус, вплив і активно обговорюють напрямки розвитку. У команді виникає відчуття зовнішнього тиску, а стосунки між учасниками стають напруженими, виникають конфлікти через боротьбу за вплив

На етапі сум'яття роль лідера є критично важливою, полягає в управлінні конфліктами, підтримці комунікації, мотивуванні команди, створенні довіри та наданні чіткого напрямку для подолання труднощів і досягнення успіху. Лідер має бути гнучким, підтримувати моральний дух команди та сприяти тому, щоб команда рухалася вперед, незважаючи на труднощі.

3. Нормування. Сформована команда починає рухатися до спільних цілей, встановлюється баланс між конкуренцією та груповими нормами, які визначають

поведінку її учасників. Співпраця між членами команди стає дедалі ефективнішою. Однак загальна продуктивність праці залишається на відносно низькому рівні.

На етапі нормування роботи команди лідер має забезпечити стабільність, згуртованість і ефективність співпраці в команді, підтримуючи комунікацію, взаємодію та розвиток внутрішніх процесів.

4. Виконання роботи. Команда досягає стадії зрілості, ставши здатною розв'язувати найскладніші завдання; здобуває впевненість у своїх силах. Учасники приходять до спільного розуміння, що таке команда і які цілі вона ставить перед собою. Група визначає правила і процедури комунікації, врегулювання конфліктів і розподілу ресурсів, починає впроваджувати ці норми та чітко розуміє своє місце в організації. Члени команди відкрито та ефективно обмінюються інформацією та ідеями. Конфлікти сприяють розвитку, а робочі проблеми вирішуються креативно. Команда починає відчувати гордість за свої досягнення.

На етапі виконання роботи роль лідера стає більш стратегічною та адаптивною. Команда вже сформована, має чітке розуміння своїх цілей. Лідер виступає як координатор, підтримка та мотиваційний фактор, при цьому надаючи команді достатню автономію для досягнення високих результатів.

5. Розформування. З часом команди або розформовуються, або трансформуються, а соціальні зв'язки між їх учасниками поступово втрачають свою силу. Виникають нові проєкти, які збирають людей навколо нових ідей, пропонуючи інші форми співпраці та нові виклики.

На етапі розформування команди роль лідера полягає в тому, що він повинен допомогти команді пройти через процес прощання та змін, зберегти позитивні відносини і налаштувати команду на нові можливості.

Командна робота є важливою складовою успіху будь-якої організації, проєкту чи завдання. Вона не лише допомагає досягати результатів, але й сприяє розвитку комунікацій, інновацій та взаємної підтримки серед учасників. Лідерство відіграє ключову роль в командній роботі, оскільки лідер визначає стратегічний напрямок, підтримує команду, забезпечує взаємодію, сприяє розвитку та мотивує кожного учасника до досягнення спільної мети.

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Марміль Д.О., магістрант

Науковий керівник: Лебеденко О.В. к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації економіки та змін клімату менеджмент у сільському господарстві набуває особливої значущості. Аграрний сектор – одна з ключових галузей економіки України, яка потребує ефективного управління як на стратегічному, так і на операційному рівнях. Особливості менеджменту в аграрних підприємствах формуються під впливом низки чинників: сезонність виробництва, залежність від природних умов, ринкові коливання, логістичні складнощі, потреба в технологічній модернізації тощо.

Однією з головних специфічних рис аграрного менеджменту є тісний взаємозв'язок між виробничими циклами та природно-кліматичними умовами. Це потребує гнучкого планування, адаптивного стратегування та оперативного реагування на зовнішні ризики. У порівнянні з промисловими підприємствами, агрофірми значно частіше стикаються з форс-мажорними ситуаціями, що ставить підвищені вимоги до антикризового менеджменту та ризик-менеджменту [1, с. 68].

Сільськогосподарські підприємства характеризуються також підвищеною залежністю від зовнішнього середовища: державна політика в агросекторі, зміни у структурі міжнародної торгівлі, волатильність цін на зерно та інші культури – все це прямо впливає на ефективність управлінських рішень. У зв'язку з цим важливо, щоб керівники агропідприємств володіли навичками стратегічного аналізу, вмінням прогнозувати ринкову кон'юнктуру та розробляти адаптивні бізнес-моделі.

Особливу роль у сучасному аграрному менеджменті відіграє впровадження інформаційних технологій: ERP-системи, цифровий облік земельного банку, агроаналітика, GPS-моніторинг техніки, дистанційний контроль за станом посівів. Впровадження «агросмарт» рішень дозволяє оптимізувати витрати, знизити втрати, покращити управління персоналом та приймати рішення на основі точних даних.

Також менеджмент у сільському господарстві має справу з управлінням трудовими ресурсами у специфічних умовах – сезонні працівники, ротація кадрів, необхідність навчання персоналу сучасним технологіям. Ефективна кадрова політика повинна включати стимулювання мотивації, розвиток корпоративної культури та підвищення кваліфікації працівників, що особливо актуально у контексті відтоку молоді з сільських територій [1, с. 69].

Окремо варто відзначити важливість соціальної відповідальності агробізнесу. Підприємства, які інтегрують принципи сталого розвитку у свою стратегію, отримують переваги у вигляді довіри громади, підтримки з боку місцевої влади та стійкості до репутаційних ризиків.

Після початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році ситуація в аграрному секторі докорінно змінилася. Багато підприємств втратили контроль над своїми земельними активами, логістичні ланцюги були порушені, а безпекові ризики стали повсякденною реальністю. Це змусило керівництво агропідприємств не просто адаптувати управлінські стратегії, а й повністю переглянути принципи функціонування в умовах воєнної економіки.

Серед ключових особливостей менеджменту в умовах війни можна виокремити:

- Оперативне стратегування: планування виробництва, посівів, закупівель та збуту має здійснюватися з урахуванням ризику обстрілів, мінування полів, втрати врожаю чи блокування експорту.

- Диверсифікація ринків: через закриття або обмеження доступу до традиційних експортних напрямків підприємства шукають нові ринки збуту, переорієнтовуються на внутрішній ринок або співпрацюють із партнерами в межах гуманітарних ініціатив.

- Безпека персоналу: в умовах бойових дій агропідприємства впроваджують внутрішні протоколи безпеки, евакуації, моніторингу ситуації, а також проводять навчання працівників щодо дій у надзвичайних умовах.

- Логістичні інновації: руйнування інфраструктури стимулює пошук альтернативних транспортних маршрутів, використання локальних переробних потужностей та кооперацію між підприємствами.

- Кризове управління фінансами: менеджмент стикається з необхідністю перегляду витрат, скорочення непрофільних активів, активного залучення грантів, державної підтримки та донорських коштів.

- Цифровізація як інструмент виживання: використання цифрових інструментів стало критично важливим – від дистанційного контролю за станом посівів до обліку запасів, обміну документами та спілкування з партнерами в умовах обмеженого доступу до фізичних об'єктів [2, с. 101].

Менеджмент у сільському господарстві в умовах війни потребує не лише класичних управлінських знань, а й здатності швидко адаптуватися до невизначених обставин. Аграрні керівники виступають як кризові менеджери, лідери змін та координатори між різними гілками влади, міжнародними донорами та місцевими

громадами. У таких умовах особливо важливо розвивати навички стратегічного мислення, командної роботи, системного планування та стресостійкості.

Підприємства, які раніше інвестували в побудову ефективної управлінської структури, цифрову інфраструктуру та людський капітал, отримали вищу стійкість до кризових умов. У перспективі це стає визначальним фактором конкурентоспроможності на повоєнному етапі відновлення.

Література:

1. Вихор М.В., Вихор В.М. *Тенденції та передумови формування сучасної парадигми стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств України*. Агросвіт. 2024. № 7. С. 63-71.

2. Шаров Ю.О., Довганюк О.М. *Менеджмент сільського господарства в умовах воєнного часу*. Науковий вісник УжНУ. Серія: Економіка. 2023. № 41. с. 98–104.

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Мельник Л.Л., к.е.н, доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Аграрна сфера займає провідне місце в економіці України, оскільки забезпечує населення продовольством, формує значну частку експортних надходжень та впливає на розвиток сільських територій. В умовах глобалізації, економічної нестабільності, кліматичних змін та військових загроз держава зобов'язана здійснювати ефективне регулювання аграрного сектору. Саме державна аграрна політика сприяє стабілізації ринку, захисту вітчизняних виробників, забезпеченню продовольчої безпеки країни і стимулюванню інновацій.

Продовольча безпека є ключовим елементом національної безпеки. Держава повинна гарантувати достатні обсяги виробництва основних продуктів харчування, формувати стратегічні резерви зерна та інших культур, а також запроваджувати механізми контролю за цінами. Це дозволяє уникнути дефіциту продуктів у кризові періоди та забезпечити населення доступними і якісними харчами.

Чималу роль відіграє фінансова підтримка аграрної сфери. Так, сільське господарство залежить від природно-кліматичних умов і має високі ризики, тому держава повинна забезпечувати підтримку у вигляді дотацій на виробництво молока, м'яса, зернових та інших культур. Запроваджуються пільгові кредити для фермерів і податкові стимули для розвитку агробізнесу. Державні страхові програми допомагають зменшити втрати у випадку стихійних лих або падіння цін на ринку.

Земля є головним ресурсом аграрної сфери. Державна політика має бути спрямована на запобігання деградації ґрунтів, збереження родючості та боротьбу з ерозією. Важливим завданням є контроль за дотриманням правил землекористування, протидія незаконній зміні цільового призначення земель. Держава також стимулює розвиток екологічного землеробства та використання сучасних технологій для відновлення ґрунтів.

Сучасне сільське господарство дедалі більше спирається на інновації: точне землеробство, дрони для моніторингу полів, автоматизовані системи зрошення, використання GPS і сенсорів для підвищення врожайності. Держава підтримує аграрну науку та освіту, стимулює розвиток інноваційних агротехнологій. Цифровізація ринку дозволяє створювати електронні платформи для торгівлі, управління ресурсами та прогнозування виробництва.

Для стабільності аграрної сфери необхідно запроваджувати механізми регулювання цін і ринкових відносин. Це включає державні закупівлі продукції, мінімальні гарантовані ціни, розвиток біржових механізмів торгівлі. Важливим напрямом

є також система аграрного страхування, яка дозволяє фермерам зменшити ризики втрат від коливань на світових ринках та природних катаклізмів.

Аграрний сектор є ключовим експортером української економіки. Держава повинна сприяти розширенню зовнішніх ринків, укладенню міжнародних угод, гармонізації стандартів якості із європейськими та світовими нормами. Залучення іноземних інвестицій у сільське господарство сприятиме модернізації виробництва, розвитку інноваційних технологій та підвищенню конкурентоспроможності.

Сучасна аграрна політика орієнтована на збереження довкілля. Це передбачає розвиток органічного землеробства, зменшення використання пестицидів і мінеральних добрив, впровадження технологій відновлюваної енергії у сільському господарстві. Важливим завданням є адаптація аграрного виробництва до змін клімату, зокрема до підвищення температури та посух.

Державне регулювання аграрної сфери є основою стабільності продовольчої системи та розвитку сільських територій України. Пріоритетними напрямками виступають забезпечення продовольчої безпеки, фінансова підтримка виробників, розвиток фермерства, охорона земель, впровадження інновацій, модернізація інфраструктури, регулювання ринку, стимулювання експорту та екологізація виробництва. Реалізація цих завдань сприятиме підвищенню конкурентоспроможності української агропродукції на світовому ринку, зростанню добробуту населення та сталому розвитку аграрного сектору.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ КРИЗОВОГО СТАНУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Нікітчина О.О., магістрантка

Науковий керівник: Швець Т.В., к.е.н., доцент

Поліський національний університет

Сучасний стан українських підприємств обумовлений викликами зовнішнього середовища. Воєнні дії, економічна нестабільність, інфляційні коливання та швидка трансформація ринкової кон'юнктури суттєво впливають на фінансову стійкість бізнесу. Перервані логістичні ланцюги, зростання витрат на енергоресурси, скорочення попиту на окремі товари та послуги створюють додатковий тиск на підприємства різних галузей, незалежно від їхнього розміру та форми власності. У таких умовах кожне підприємство стикається з ризиком втрати платоспроможності, погіршення ліквідності та зниження рентабельності. Вчасне виявлення перших ознак кризи дає можливість не лише уникнути банкрутства, а й зберегти конкурентні позиції на ринку, забезпечити адаптацію до нових економічних умов та підготувати ефективні антикризові заходи.

Кризовий стан підприємства розглядається як системне порушення його функціонування, яке виникає під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів і створює загрозу подальшому існуванню бізнесу. Такий стан свідчить про суттєве порушення фінансово-економічної рівноваги підприємства, що призводить до втрати здатності ефективно використовувати ресурси та виконувати взяті зобов'язання. Своєчасне виявлення кризових ознак є передумовою запобігання банкрутству та формування ефективної програми антикризового управління.

У економічній літературі виокремлюють наступні основні теоретичні підходи до діагностики:

1. Фінансово-аналітичний підхід орієнтований на визначення основних фінансових показників, а саме фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, які відображають здатність підприємства вчасно виконувати свої зобов'язання. Найбільш дієвим інструментом є коефіцієнтний аналіз, що включає розрахунок відносних показників та порівняння їх із нормативними значеннями. Широко застосовуються

зарубіжні методи та моделі кількісного моделювання ризику фінансової неспроможності, зокрема модель Z-Altmana, а також моделі Р. Ліса, Г. Спрінггейта та інші.

2. Інтегрально-рейтинговий підхід передбачає розробку комплексних індексів ризику та формування рейтингу, що поєднує результати оцінки ліквідності, рентабельності, ділової активності та інших показників. Завдяки цьому можна узагальнити результати фінансового аналізу в єдиний інтегральний показник, що спрощує моніторинг і порівняння підприємств за рівнем фінансової стійкості та ймовірності настання кризи.

3. Маркетинговий підхід. На відміну від суто фінансового аналізу, цей підхід враховує зовнішні фактори впливу: політичну та економічну ситуацію, стан ринку, законодавчі зміни. Для цього використовують SWOT-аналіз, PEST-аналіз, методи сценарного планування та стрес-тестування, що дозволяють оцінити чутливість підприємства до різних сценаріїв розвитку подій та підготувати стратегію дій у разі кризових шоків.

4. Антикризове управління – це системний підхід, який об'єднує фінансові, виробничі й маркетингові індикатори, розглядаючи підприємство як цілісну економічну систему. Він передбачає не лише діагностику, а й розробку конкретних управлінських рішень, зокрема оптимізацію витрат, реструктуризацію боргу, зміну стратегій збуту, впровадження інновацій та підвищення ефективності операційної діяльності.

Таким чином, поглиблена діагностика банкрутства передбачає всебічне оцінювання показників фінансового розвитку підприємства у кризових умовах із використанням методів факторного аналізу та економічного прогнозування.

До ключових завдань такої діагностики належать:

1. Уточнення результатів експрес-аналізу кризового стану з метою глибшого виявлення та аналізу, що визначає, як саме окремі фактори впливають на фінансові показники підприємства. Для цього застосовується низка спеціалізованих методів, серед яких: аналітична модель Альтмана (Altman Z-score) яка є дієвим інструментом прогнозування ймовірності банкрутства та показники Бівера, які використовуються для оцінки фінансової стійкості та прогнозування ризиків банкрутства.

2. Прогнозування динаміки ключових чинників, здатних спричинити банкрутство підприємства, а також оцінювання їх потенційних негативних наслідків здійснюється шляхом побудови багатофакторних регресійних моделей. У процесі прогнозування враховуються ті показники, що мають найвагомий вплив на ймовірність фінансової неспроможності у майбутніх періодах..

3. Оцінка та прогнозування спроможності підприємства мінімізувати ризик банкрутства шляхом ефективного використання власного фінансового та виробничого потенціалу. Це включає аналіз його можливості ефективно управляти грошовими коштами та борговими зобов'язаннями та контролювати витрати для зниження фінансових ризиків та підвищення ключових показників.

Отже, аналіз теоретичних засад діагностики банкрутства вітчизняних підприємств дає підстави стверджувати, що в умовах сучасних викликів ефективно управління фінансовими ризиками виходить за рамки традиційного коефіцієнтного аналізу. Комплексний підхід, що поєднує фінансово-аналітичні, інтегрально-рейтингові та маркетингові інструменти, є важливим для своєчасного виявлення та мінімізації кризових ознак. Поглиблена діагностика є не лише інструментом констатації фактів, а й основою для дієвогостратегічного планування, що забезпечує стійкість та конкурентоспроможність підприємства в умовах економічної нестабільності.

Література:

1. Вінтоняк А. А., Чубай В. М. Методики аналізу загрози банкрутства підприємств та чинники впливу на зміну її рівня. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-45> (дата звернення 18.09.2025).

2. Сейсебаєва Н. Г., Топчанюк О. В. Методи аналізу і прогнозування банкрутства підприємств. Молодий вчений. 2016. Вип. 11. С. 678–681. URL: <http://surl.li/rxuby> (дата звернення 18.09.2025).

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Приходько Д.О., магістрантка

*Науковий керівник: Бардадим М.В., к.е.н., доцентка кафедри обліку і аудиту
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Сучасні аграрні підприємства функціонують у умовах високої економічної нестабільності, змін податкової політики, коливань цін на сільськогосподарську продукцію та впливу кліматичних ризиків. Забезпечення фінансово-економічної безпеки є ключовим фактором стійкого розвитку та конкурентоспроможності агробізнесу.

Мета дослідження. Визначити основні проблеми фінансово-економічної безпеки аграрних підприємств та запропонувати ефективні напрями її забезпечення.

Основні проблеми фінансово-економічної безпеки аграрних підприємств можна поділити на внутрішні та зовнішні:

Зовнішні проблеми:

- Нестабільність цін на ринку сільськогосподарської продукції: Ціни на зерно, олію, м'ясо та іншу продукцію значно коливаються, що створює ризики для планування доходів.

- Кліматичні ризики: Засухи, повені, заморозки та інші природні катаклізми можуть повністю знищити врожай, призводячи до значних збитків.

- Залежність від імпорту ресурсів: Залежність від імпортованих добрив, палива, техніки та насіння робить підприємства вразливими до коливань валютних курсів та геополітичної нестабільності.

Внутрішні проблеми:

- Низький рівень інновацій: Застарілі технології, обладнання та методи виробництва ведуть до зниження ефективності, зростання собівартості та втрати конкурентоспроможності.

- Недостатня фінансова дисципліна: Неефективне управління фінансами, високе боргове навантаження, непрозорість фінансових потоків та корупція підривають стабільність підприємства.

- Кадрові проблеми: Відтік кваліфікованих кадрів, відсутність належної підготовки та низька мотивація персоналу негативно впливають на продуктивність та якість продукції.

Окремою великою проблемою фінансово-економічної безпеки аграрних підприємств України є воєнний стан. Загрози, пов'язані з воєнним станом:

- Руйнування інфраструктури та виробничих активів: Обстріли, окупація територій та бойові дії призвели до знищення елеваторів, складських приміщень, техніки та посівів. Це призводить до колосальних прямих збитків, які вимірюються мільярдами доларів, та унеможливує збут продукції.

- Порушення логістичних ланцюгів: Блокада морських портів, що є ключовими для експорту української агропродукції, суттєво обмежила можливості збуту. Це призвело до накопичення врожаю, падіння внутрішніх цін, та необхідності шукати складні та дорогі альтернативні маршрути (автомобільні, залізничні).

- Втрата земель та забруднення територій: Значні площі родючих земель залишаються недоступними для обробітки через тимчасову окупацію або замінування. Це

не лише зменшує обсяги виробництва, а й створює довгострокові екологічні та економічні ризики, оскільки розмінування є тривалим і дорогим процесом.

– Дефіцит та міграція робочої сили: Мобілізація, виїзд населення за кордон та внутрішня міграція призвели до нестачі кваліфікованих кадрів. Це створює проблеми з проведенням польових робіт, технічним обслуговуванням та управлінням.

Напрями забезпечення фінансово-економічної безпеки:

1. Фінансове планування та бюджетування: впровадження системи ефективного управління грошовими потоками та контролю витрат.
2. Диверсифікація доходів: розвиток додаткових напрямів діяльності (переробка продукції, агротуризм).
3. Управління ризиками: страхування урожаю, використання фінансових інструментів хеджування та резервування коштів.
4. Оптимізація кредитної політики: пошук дешевших джерел фінансування, співпраця з державними програмами підтримки агросектору.
5. Впровадження сучасних технологій: автоматизація виробництва, використання аналітичних систем для прогнозування фінансових показників та ринкової кон'юнктури.
6. Зміцнення корпоративного управління: прозорість фінансової звітності, формування системи внутрішнього контролю та аудиту.

Фінансово-економічна безпека аграрних підприємств в Україні – це ключова умова їх виживання та сталого розвитку. В умовах повномасштабної війни ця проблема набула критичного значення. До традиційних загроз, таких як ринкові коливання та кліматичні ризики, додалися безпрецедентні виклики: руйнування інфраструктури, порушення логістики, втрата земель та дефіцит кадрів.

Забезпечення безпеки вимагає комплексного підходу, що поєднує внутрішню оптимізацію діяльності з ефективною зовнішньою підтримкою. Аграрні підприємства повинні бути гнучкими, впроваджувати інновації та диверсифікувати свою діяльність. Водночас, державні програми, спрямовані на відновлення активів та підтримку ліквідності, є життєво необхідними для збереження продовольчої безпеки країни.

Література:

1. Васильєв А. А., Галенко В. М. Фінансова безпека аграрних підприємств України в умовах правового режиму воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. С. 63–70. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-45-63. economyandsociety.in.ua
2. Карбівський В. Л. Забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств. Економіка і управління. 2025. Вип. 1. С. 128–135. cms.economics-management.e-u.edu.ua
3. Масюк Ю. В. Проблеми фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. Вісник аграрної науки. 2021. Т. 2. С. 187–192. dspace.dsau.dp.ua
4. Гладкий Ю. Проблеми забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств. Економіка та управління. 2024. Вип. 2. С. 45–50. econa.wunu.edu.ua
5. Шалигіна Р. Підтримка фінансової безпеки підприємств аграрного бізнесу в умовах воєнного стану. Аграрна економіка. 2022. Вип. 3. С. 112–118. repo.snau.edu.ua
6. Прутська О. О. Фінансова безпека підприємств аграрного сектору: теорія та практика. Київ: Вища школа, 2017. 320 с.
7. Формування системи економічної безпеки аграрного підприємства (на прикладі ТОВ «Агрофірма «Орлівщина»): дипломна робота / автор: Іванова О. О.; наук. керівник: Петрова І. І. Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, 2020. 95 с.
8. Гоголь Т. А. Економічна безпека агропідприємств в умовах трансформації аграрного сектору економіки України: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03. Київ, 2019. 20 с.

УПРАВЛІНСЬКІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ЛАНДШАФТНОГО ДИЗАЙНУ

Прокопенко М.Ю., магістрант

Науковий керівник: Леbedенко О.В. к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сфера ландшафтного дизайну в Україні активно розвивається, зокрема на базі малих підприємств. Її зростання обумовлене підвищенням попиту на естетичне облаштування приватних і громадських просторів, усвідомленням важливості екологічного середовища, а також урбанізаційними процесами. Водночас малі підприємства у цій сфері стикаються з рядом управлінських проблем, пов'язаних із обмеженістю ресурсів, сезонністю попиту, складністю кадрового забезпечення та нестабільністю економічного середовища.

Малі підприємства у сфері ландшафтного дизайну набули особливої актуальності в умовах сучасного попиту на естетичне та функціональне облаштування житлових і громадських просторів. Цей сектор демонструє динамічний розвиток завдяки урбанізаційним процесам, зростанню інтересу до благоустрою, екологічної свідомості та потреби в індивідуалізованих просторових рішеннях. Водночас розвиток малого бізнесу в ландшафтному дизайні не позбавлений проблем. Підприємства стикаються з низкою управлінських труднощів, обумовлених як внутрішніми чинниками, так і загальними економічними умовами в країні [1, с. 102].

Найбільш відчутною проблемою є обмеженість ресурсів. Малі підприємства, як правило, не мають достатніх фінансових резервів, що ускладнює придбання техніки, впровадження нових технологій або розширення виробничих потужностей. Це також ускладнює можливість залучення кваліфікованих працівників, адже спеціалісти, здатні поєднувати художній смак, ботанічні знання та практичні навички, є затребуваними, але рідкісними. До того ж сезонність діяльності створює нерівномірне навантаження впродовж року, що потребує гнучкої кадрової політики, яку далеко не кожен підприємець вміє вибудувати ефективно.

Низький рівень системного управління – ще один характерний виклик. Багато власників таких підприємств поєднують функції керівника, дизайнера, логіста і бухгалтера. Через це втрачається стратегічне бачення бізнесу, маркетинг ведеться стихійно, а фінансове планування часто обмежується оперативними витратами. Водночас ринок ландшафтних послуг залишається висококонкурентним, а присутність нелегальних виконавців, які не обтяжені податковими витратами, створює додатковий тиск на легальних підприємців.

Попри це, у сфері ландшафтного дизайну є низка можливостей для розвитку. Однією з ключових є цифровізація. Використання CRM-систем, онлайн-інструментів для розрахунку кошторисів, автоматизованого планування робіт і обліку запасів значно підвищує ефективність управління. Також зростає популярність візуалізацій проєктів за допомогою 3D-дизайну, що покращує спілкування з клієнтом і підвищує довіру до послуг. Такі інструменти вже доступні навіть для невеликих компаній [2, с. 34].

Не менш перспективним є фокус на вузьку спеціалізацію. Наприклад, підприємства, що концентруються на створенні екологічних садів, вертикального озеленення або оформлення дахів, можуть посісти нішу на ринку, де конкуренція значно нижча, а клієнт – більш лояльний. Це дозволяє будувати бізнес навколо унікальної ціннісної пропозиції, а не конкурувати лише ціною.

Досить ефективною стратегією для малих підприємств може стати кооперація. Об'єднання зусиль у формі хабів, підрядних об'єднань або креативних кластерів дозволяє зменшити витрати на обладнання, маркетинг чи логістику. Такі моделі добре працюють у

містах, де висока щільність забудови та попит на послуги, проте вони цілком можливі й у регіонах, особливо в рамках проєктів із благоустрою громадських просторів.

Власники бізнесу у цій сфері також потребують постійного професійного розвитку. Менеджмент у ландшафтному дизайні вимагає не лише розуміння технологій озеленення, а й навичок стратегічного планування, діджитал-маркетингу, фінансового управління. Успішні підприємці – це ті, хто вміє поєднувати креативне бачення з підприємницькою логікою.

Управління малими підприємствами у сфері ландшафтного дизайну потребує комплексного підходу, адаптованого до особливостей творчої, сезонної та проєктної діяльності. Основними викликами є обмеженість ресурсів, кадрова нестабільність, відсутність управлінських систем і висока конкуренція. Водночас сучасні можливості – цифровізація, спеціалізація, міжфірмова кооперація та особистісний розвиток управлінців – відкривають шляхи до сталого зростання. Для досягнення успіху малим підприємствам важливо поєднувати творчість із системним менеджментом, розширювати клієнтську базу за рахунок інновацій та якісної комунікації.

Література:

1. Оніщенко А.В. *Інноваційні підходи до управління креативними підприємствами*. Бізнес Інформ. 2023. №4. С. 99–104.
2. Писаренко О.В. *Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні*. Економіка та держава. 2021 №9. С. 31–36.

IDENTIFICATION OF THREATS IN THE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF STRATEGIC CHANGES

*Rodina O., Doctor of Philosophy, Associate Professor
Dnipro State Agrarian and Economic University*

The crisis processes observed in the activities of domestic enterprises at the current stage of economic development are primarily due to their insufficient ability to counteract destabilizing factors of the external and internal environment. The economic security of agricultural enterprises occupies a key place in strengthening the national economy, since it is it that ensures the stable functioning and sustainable development of the agricultural sector. A high level of economic security allows agribusiness enterprises to effectively use the available resource potential, counteract internal and external threats, and also contributes to the formation of a reliable foundation for food independence and economic growth of the country as a whole.

The economic security of agribusiness is affected by a wide range of negative factors, including fluctuations in product and resource prices, changes in government policy, market instability, climate risks, logistical and technological constraints. The combined effect of these factors can lead to a decrease in financial stability and a slowdown in the innovative development of agricultural enterprises. In addition, awareness and systematic analysis of threats is a necessary condition for the formation of an effective strategy for ensuring economic security and sustainable functioning of agribusiness.

The economic security of agricultural enterprises in the scientific literature is considered as a comprehensive characteristic of their activities, based on taking into account the specifics of the territorial location and natural and climatic conditions of management, which involves the formation and maintenance of adequate economic and resource potential, which ensures the stability and continuity of production processes, as well as the optimality of the departmental and organizational structure of the enterprise [1-2].

Therefore, it is advisable to summarize possible threats in the activities of an agricultural enterprise as follows: economic and financial threats (fluctuations in prices for agricultural

products and material resources, reduced solvency, instability of the market situation, inflationary processes, changes in tax or customs legislation, limited access to credit resources, high level of debt); natural-climatic and environmental threats (adverse weather conditions, droughts, floods, frosts, as well as soil degradation, reduced land fertility, negative impact of economic activity on the environment); technological and production threats (wear and tear or obsolescence of machinery and equipment, low level of innovation, interruptions in the supply of resources, unstable product quality); social and personnel threats (shortage of qualified labor, staff turnover, low employee motivation); organizational and managerial threats (ineffective management structure, weak risk control system, insufficient flexibility in decision-making).

In turn, to identify threats in the activities of agricultural enterprises, it is important to systematically analyze internal and external factors that can negatively affect the results of economic activity. In this context, it is necessary to identify risks associated with fluctuations in market conditions, changes in state agrarian policy, instability of prices for raw materials and resources, as well as natural, climatic and environmental conditions.

The process of identifying threats is based on the collection and processing of reliable information, assessing the probability and scale of possible negative consequences, as well as determining the level of vulnerability of a particular enterprise to these impacts, which allows for the timely development of preventive and corrective measures, increasing the adaptability of the organizational and production structure, and ensuring the sustainable development of agricultural enterprises in a dynamic external environment.

Thus, agricultural enterprises in the process of transforming business models, diversifying production, introducing innovative technologies or developing new markets of the enterprise face increased uncertainty of the external environment. Therefore, constant monitoring and identification of threats in the activities of an agricultural enterprise will allow timely detection and systematization of risks that may affect financial and economic results, resource provision, organizational structure and social and labor relations. In addition, the identification of threats in such conditions involves a comprehensive analysis of both external and internal factors, which allows you to form a preventive strategy for responding to challenges, integrate the risk management system into the overall strategic planning model and minimize the negative consequences of destabilizing processes.

Reference:

1. Karpinskyi R. Identification of risks of economic activities of agricultural enterprises: opportunities and threats in the management process. *Economy and Society*. 2024. No. 70. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-189>
2. Lysenko V. Orporate strategy of risk management in agribusiness. *Agricultural and Resource Economics*. 2017. Vol. 3, No.4. pp. 97-108. Available at: <https://doi.org/10.51599/are.2017.03.04.08>

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Родіна О.В., доктор філософії, доцент

Грачова А., магістрант

Красножон К., магістрант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Стратегічно важливим чинником трансформації аграрної галузі, зокрема і підприємств агробізнесу є процеси діджиталізації, що певним чином є підґрунтям для глибоких структурних змін і модернізації всієї системи виробництва агропромислової продукції. Впровадження процесів діджиталізації сприятиме переходу від традиційних технологічних і управлінських підходів до інтегрованих цифрових рішень, орієнтованих

на підвищення ефективності виробничих процесів, оптимізацію використання ресурсів. У свою чергу, використання цифрових платформ та аналітичних інструментів сьогодні формує нові можливості для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі великих масивів даних.

Автори Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Нечепоренко Д.А. [1] говорять про те, що «діджиталізація підвищує конкурентоспроможність підприємств саме через впровадження новітніх інноваційних технологій та оптимізації виробничих і збутових процесів, дозволяє впроваджувати новітні маркетингові інструменти для аналізу споживчого попиту, а також ефективного просування продукції. А також, саме використання нових цифрових інструментів дозволить проводити автоматизацію управлінських процесів, знижуючи адміністративні витрати, при цьому пришвидшуючи процеси та точність самих рішень».

Зважаючи на можливість, які надають процеси діджиталізації у діяльності аграрних підприємств, існує і ряд недоліків, які варто враховувати для мінімізації ризиків і наслідків таких процесів (рис. 1).

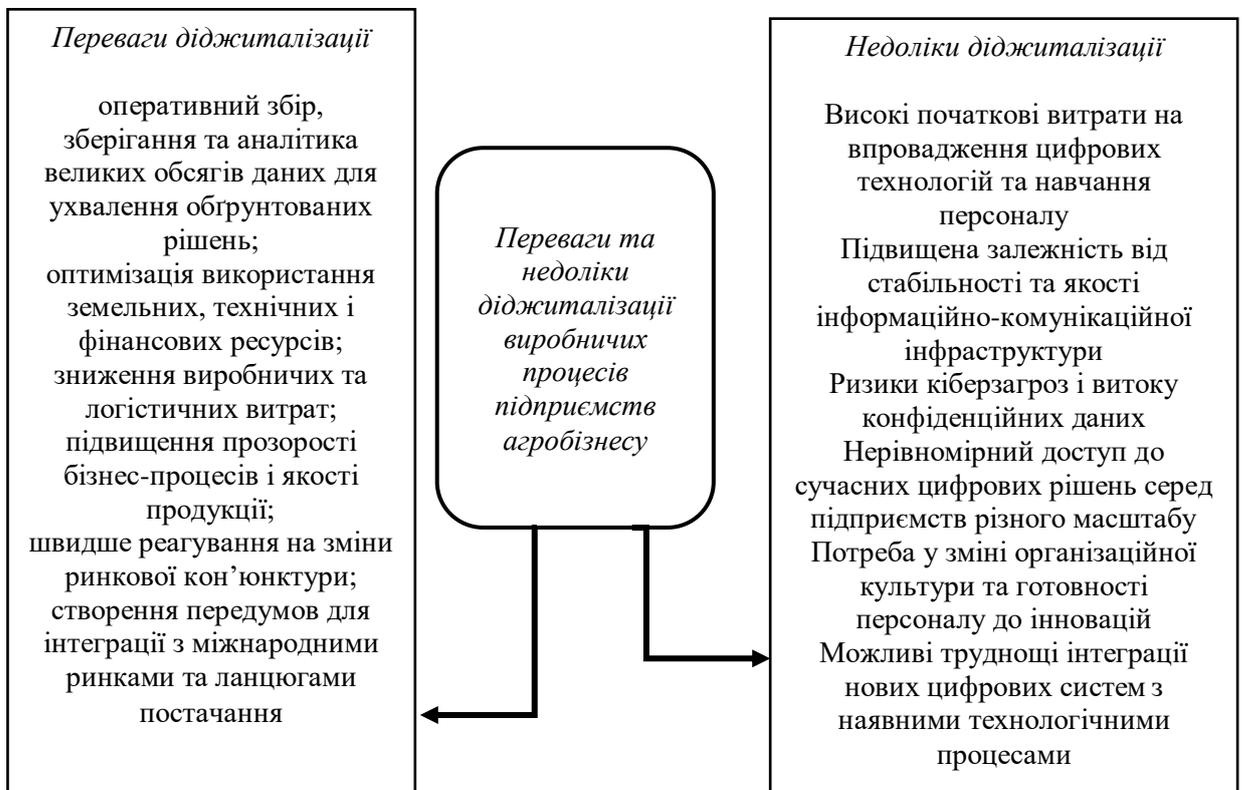


Рис. 1. Переваги та недоліки діджиталізації виробничих процесів підприємств агробізнесу

Джерело: узагальнено авторами

Отже, використовуючи системний підхід і поступово впроваджуючи процеси діджиталізації у виробничі процеси підприємств агробізнесу дозволить більш швидше реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, оптимізацію логістичних операцій, часткову мінімізацію витрат та забезпечення контролю на усіх етапах виробничого процесу.

Література:

1. Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Нечепоренко Д.А. Управління інноваційною діяльністю підприємств агропромислового комплексу в умовах діджиталізації та розвитку електронної комерції. *Науковий журнал «Економічний журнал Одеського політехнічного університету»*. 2024. № 3(29). С. 36-45. DOI: 10.15276/EJ.03.2024.5

РОЛЬ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Руденко Ю.С., магістрант

Науковий керівник: Гаркавий В.В., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Впровадження нових або вже існуючих переваг продовжують впроваджуватися у будь-якому часі, особливо, коли питання стосується про плани оптимізації в цілому. Важливість посиленого фокусування на співпраці в сучасному бізнесі не можна переоцінити, так як аграрні підприємства стають все більш складними та конкурентними.

Важливою для успіху компанії є співпраця з урахуванням конкретного набору ключових принципів. Коли люди співпрацюють як колектив, вони можуть отримати вигоду від здібностей і досвіду один одного, що призводить до більш раціонального та продуктивного виконання завдань і проектів. Така співпраця часто призводить до підвищення креативності та інновацій [1, с.46]. Обмінюючись точками зору та думками, члени команди можуть знаходити інноваційні та оригінальні рішення проблем, а також створювати нові та чіткі ідеї. Крім того, командна робота допомагає покращити комунікацію всередині організації. Завдяки послідовному співробітництву та взаємодії члени команди можуть ефективніше обмінюватися інформацією та концепціями, що сприяє покращенню циркуляції інформації всередині аграрної корпорації [1, с. 54]. Коли колеги стикаються з проблемами, вони можуть спільно генерувати та досліджувати можливі способи вирішення, що призводить до більш ретельних та успішних підходів до вирішення.

Підвищена ефективність є однією з головних переваг співпраці всередині аграрної компанії. Коли члени команди ефективно співпрацюють, вони можуть досягти більшого за короткий час, що призводить до значного збільшення загального результату «Спільна робота дозволяє покращити обробку часу та розподіл обов'язків, оскільки колеги можуть допомагати один одному та покривати відсутність, коли це необхідно» [2, с. 116]. Така сегментація роботи не тільки гарантує ефективне виконання обов'язків, але й забезпечує більш систематичний і впорядкований метод обробки завдань.

Посилення винахідливості та новизни є ключовими перевагами співпраці всередині аграрного колективу. Коли люди співпрацюють як група, вони обмінюються різними точками зору, досвідом і талантами, що призводить до створення нових концепцій і винахідницьких рішень. В аграрному середовищі, орієнтованому на роботу команди, працівники, швидше за все, придумують унікальні ідеї, пробуватимуть нові речі та використовують різні методи, що може призвести до створення новаторських продуктів або послуг. Взаємообмін концепціями та уявленнями сприяє винахідливості та активує винахідливе міркування, що призводить до генезису унікальних ідей та рішень [3, с. 50]. Ефективне спілкування в команді також дозволяє більш ефективно приймати рішення. Коли учасники групи можуть чітко формулювати, вони можуть обмірковувати вибір, оцінювати переваги та недоліки та досягати згоди з швидше [4, с. 22]. Це не тільки економить час, але й гарантує, що вибір буде належним чином обдуманий і підтриманий усім колективом.

Ефективне вирішення проблем є важливою складовою співпраці на будь-якому аграрному підприємстві. Коли групи співпрацюють, щоб точно визначити та вирішити проблеми, вони можуть використовувати різноманітні точки зору, досвід і компетенції, щоб розплутувати складні проблеми більш вміло, ніж поодинокі особи. Це допомагає їм знаходити проблеми та рішення, які хтось, хто працює сам, може пропустити. Крім того, співпраця у вирішенні проблем також сприяє формуванню почуття відповідальності та підзвітності серед членів команди. Коли труднощі вирішуються разом, кожен учасник

відчуває розділену відповідальність за результати, що сприяє підвищенню відданості виконанню та дотриманню засобів правового захисту [5, с. 78]. Крім того, групове вирішення проблем може допомогти зменшити ризики, пов'язані з індивідуальними упередженнями або помилками, оскільки члени команди можуть перехресно перевіряти і підтверджувати аргументацію і висновки один одного. Така спільна перевірка часто призводить до більш надійних і достовірних результатів вирішення проблем.

Командна робота є ключовим фактором підвищення морального духу співробітників. Атмосфера на робочому місці характеризується позитивною робочою атмосферою та почуттям причетності між працівниками. Командна робота та співпраця мотивують і заохочують співробітників працювати разом, створюючи відчуття командної роботи. Командна робота створює більш інклюзивне та різноманітне робоче середовище, де працівники відчувають себе уповноваженими ділитися своїми ідеями та брати участь у прийнятті рішень [5, с. 101].

Успіх організації вимагає здатності працювати разом у злагодженій та продуктивній манері. Культура поваги та довіри в команді є ключем до ефективної командної роботи. Довіра та повага між членами команди роблять їх роботу більш продуктивною та приносять задоволення, коли вони працюють разом. Ефективна командна робота є важливою складовою успіху організації. Командна робота, спільні цілі, комунікація, індивідуальні сильні сторони, довіра та повага є ключовими для успіху команди.

Література:

1. Кібіщук О. В., Городянська Л. В. Командна робота в організаціях: принципи, підходи, практики. Київ: КНЕУ, 2020. 210 с.
2. Москаленко В. В. Управління командною роботою у сучасних організаціях. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 192 с.
3. Богданова С. В. Психологія командної роботи: керівництво для менеджера. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 178 с.
4. Hackman J. R., Wageman R. (2005) A Theory of Team Coaching. *Academy of Management Review*. 30 p.
5. Lencioni P. (2002) *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. San Francisco: Jossey-Bass. 227 p.

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ СИСТЕМИ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ

Савенко О.А. к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Шершенюк О.М., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Однією з ключових функцій сучасного кадрового менеджменту є організація ефективної взаємодії з людським капіталом з метою досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства. Результативність цього процесу значною мірою зумовлена здатністю менеджменту прогнозувати поведінкові реакції персоналу, а також здійснювати контроль за соціально-психологічними чинниками, які впливають на трудову активність.

Кадрова система - це основа ефективної діяльності будь-якого підприємства. Від якості управління персоналом залежить конкурентоспроможність бізнесу, його здатність до інновацій та адаптації в умовах ринкової економіки. Інституційне забезпечення виступає фундаментом, що створює умови для формування та розвитку людських ресурсів. Інституційне забезпечення – це сукупність державних, громадських і корпоративних інститутів, нормативно-правових актів та організаційних механізмів, які

формують кадрову політику бізнесу. Воно спрямоване на гармонізацію взаємодії між бізнесом, державою та освітньою системою у сфері розвитку кадрів.

Розглядають такі основні інститути: державні органи, освітні заклади, професійні асоціації, HR-агенції тощо. Важливу роль відіграє трудове законодавство, закони про зайнятість, соціальний захист, а також галузеві стандарти та колективні угоди, які регулюють права та обов'язки роботодавців і працівників.

У сучасних умовах кадрова політика реалізується через: стратегічне планування потреб у персоналі; ефективний рекрутинг та адаптацію нових працівників; систему мотивації та професійного розвитку кадрів; формування резерву управлінських кадрів та програм безперервного навчання. Серед актуальних трендів варто відзначити: цифровізацію та автоматизацію HR-процесів; поширення дистанційної роботи та гнучких графіків; необхідність швидкої перекваліфікації працівників та розвитку soft skills.

Кадрові системи стикаються з викликами глобалізації, швидким розвитком технологій та потребою в нових професіях. У перспективі головним напрямом стане партнерство між державою, бізнесом і системою освіти для підвищення якості та конкурентоспроможності трудових ресурсів.

Інституційне забезпечення кадрової системи є комплексом заходів, спрямованих на формування висококваліфікованих кадрів і створення умов для їхнього ефективного використання в бізнесі. Його розвиток - ключ до успіху підприємств у сучасних умовах економіки знань.

РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧОЇ ЛОГІСТИКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Тропіна О.М., к.ю.н, доцент,

Макарчук Д.І., магістрант,

Кутова В.О., магістрант,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Розвиток управління виробничою логістикою в аграрних підприємствах є критично важливим для підвищення ефективності виробничих процесів і оптимізації використання ресурсів. Ефективна логістика дозволяє забезпечити своєчасне постачання сировини, контроль виробничих потоків та організацію доставки продукції до споживачів із мінімізацією втрат і витрат. Підвищення рівня менеджменту логістики сприяє зменшенню операційних ризиків, підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стабільності підприємства, а також створює основу для масштабування виробництва та впровадження інноваційних технологій у сільськогосподарському секторі [1].

Аналіз проведених розрахунків показує, що застосування стратегій, визначених у матриці Ансоффа, дозволяє аграрному підприємству ТОВ «Побережне» Вінницького району Вінницької області значно підвищити потенціал прибутковості підприємства на 2027 рік. Найменш ризикованою та найпростіше реалізованою є стратегія проникнення на ринок, яка передбачає збільшення обсягів реалізації існуючих культур на поточних ринках. Стратегія розвитку ринку, тобто розширення збуту вже наявної продукції на нових регіональних або зовнішніх ринках, обіцяє ще більш вагомий економічний ефект. Значні результати може дати і стратегія розвитку продукту, що передбачає впровадження нових сільськогосподарських культур на вже освоєних ринках. Стратегія диверсифікації, хоч і приносить менший абсолютний дохід, є важливою для зниження ризиків та забезпечення довгострокової стійкості підприємства.

Загалом реалізація всіх стратегій матриці Ансоффа здатна забезпечити ТОВ «Побережне» понад 25,4 млн грн додаткового прибутку, що підтверджує доцільність

комплексного підходу до управління розвитком компанії. Такий підхід поєднує збереження стабільного ядра виробництва та стратегічне оновлення його структури відповідно до змін ринку.

Комплексна модернізація логістичної системи ТОВ «Побережне» дозволить зменшити логістичні витрати при одночасному зростанні обсягів виробництва та реалізації продукції. Усі три ключові ланки - постачання, виробництво та розподіл - прогнозовано демонструють підвищення ефективності та економії ресурсів. Частка логістичних витрат у загальній структурі витрат підприємства на 2027-2028 роки передбачається на рівні близько 13,0%, що є покращенням порівняно з 14,2% у 2024 році.

Для подальшого підвищення ефективності логістичних процесів доцільно впроваджувати автоматизовані системи контролю логістичних потоків, застосовувати принцип Just-in-Time, використовувати ІТ-платформи для планування та аналізу маршрутів, а також продовжувати оновлення технічної бази. Такі заходи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності, адаптивності підприємства до змін ринку та фінансової ефективності. Крім того, розвиток партнерських відносин з транспортними компаніями, що спеціалізуються на перевезенні агропродукції, і модернізація складської інфраструктури дозволять оптимізувати маршрути доставки та знизити витрати на зберігання продукції.

Література:

1. Коваленко Н.В., Кучерук Г.Ю., Миленський В.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств на засадах логістики. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 1(10). С. 111-115.

PUBLIC FINANCE MANAGEMENT AS THE CORE OF GOOD GOVERNANCE

*Recep Yorulmaz, PhD, Associate Professor
Ankara Yıldırım Beyazıt University*

*Natalia Dubrova, PhD in Economics, Associate Professor
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Many countries frequently face challenges in securing sufficient funding for their government expenditures. Preventing such situations is a core concern of public finance. As noted by Margasova V. et al. (2021), the concept “public finance” is employed in European economic theory as well as applied within the Ukrainian scientific tradition of finance. According to the Ukrainian Law, “public funds include: 1) funds from the state budget of Ukraine and local budgets; 2) credit resources provided under state and local guarantees; 3) funds of the National Bank and other state banks, state trust funds, the Pension Fund and funds of compulsory social insurance; 4) funds of state and communal property entities received by them from their economic activity” [(Margasova V. et al.’s (2021)]. The management of these resources is undertaken through the application of public financial management instruments.

Nyamita et al. (2015) emphasized that public financial management is the most important component of public administration, since every governmental activity requires financial resources to function, encompassing both the capacity to raise revenue and to manage expenditures.

Public Financial Management (PFM) is commonly defined as the set of laws, rules, systems, and processes employed by sovereign states and sub-national governments to mobilize revenue, allocate public resources, execute expenditures, record financial transactions, and audit outcomes. The PFM cycle involves a wide range of actors whose collective engagement is essential to ensuring effectiveness, transparency, and accountability (Figure 1).

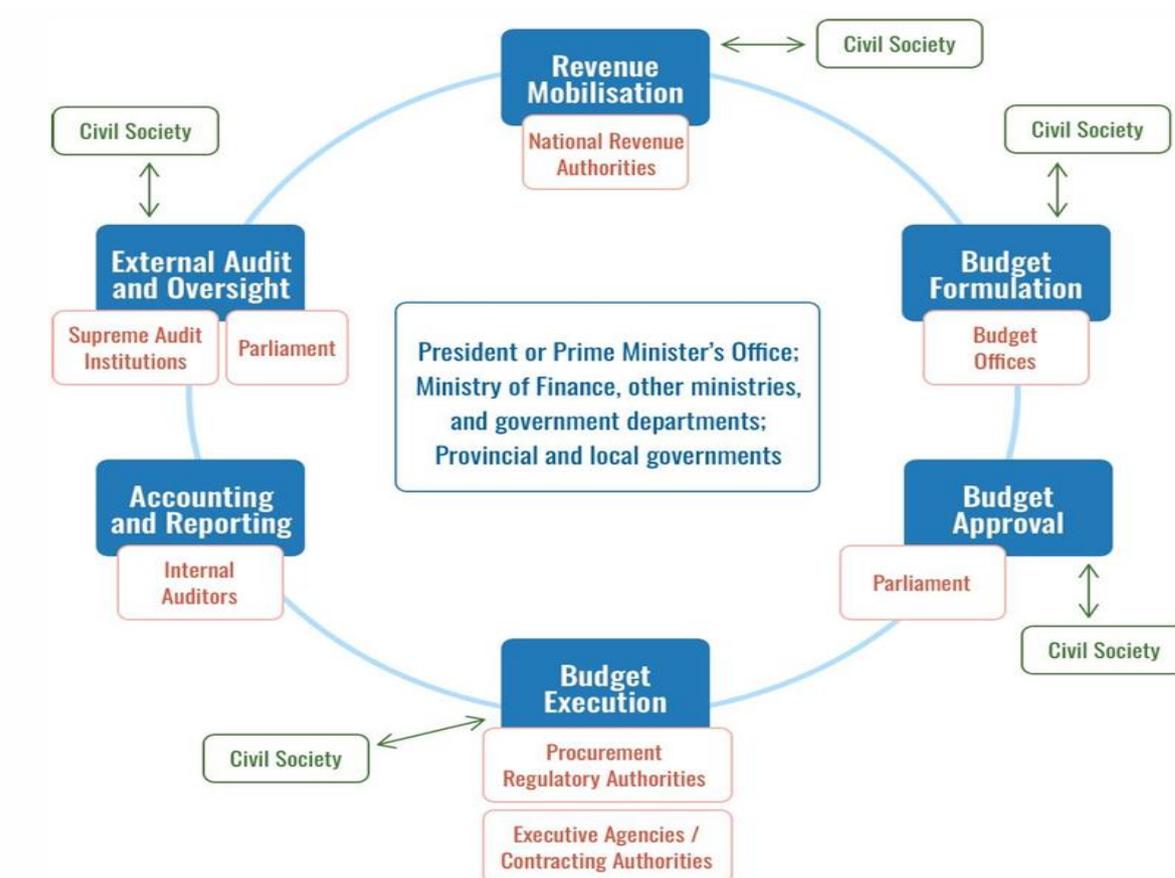


Figure 1. The PFM cycle and main actors involved, Duri et al. (2023)

According to the Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA), Public Financial Management (PFM) constitutes a system through which financial resources are planned, directed, and controlled to facilitate and enhance the efficient and effective achievement of public service objectives

The key aims of the Public Financial Management system may be outlined as (Lawson (2015)):

1. The maintenance of overall fiscal discipline ensures that aggregate levels of tax revenue and public expenditure remain consistent with fiscal deficit targets and do not result in unsustainable public debt levels.
2. The Public Financial Management (PFM) system should ensure that public resources are directed toward established strategic priorities, thereby achieving allocative efficiency.
3. The Public Financial Management (PFM) system is designed to ensure operational efficiency by facilitating the delivery of public services in a manner that optimizes value for money
4. The Public Financial Management (PFM) system is intended to enhance operational efficiency by ensuring that the allocation and utilization of resources in service delivery are optimized to achieve maximal economic and social value.

The establishment of a robust and effective Public Financial Management (PFM) system is not the sole responsibility of government authorities; it represents a collective enterprise engaging a diverse array of stakeholders. State institutions, independent oversight bodies, civil society organizations, and political parties each assume a critical role in the design, supervision, and refinement of the institutional mechanisms governing the allocation and management of public resources.

References

1. Marhasova V., Ruzhytskyi I., Tkalenko N., Shestakovska T., Mykhailovska O. (2021), Current issues of public finance management in Ukraine, № 5, 135-144, http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2021_5_16

2. Dan, S., Lægheid, P., & Špaček, D. (2024). NPM reconsidered: towards the study of enduring forms of NPM. *Public Management Review*, 26(9), 2531–2541. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2375561>
3. Micah Odhiambo Nyamita, Nirmala Dorasamy and Hari Lall Garbharran (2015). A review of public sector financial management reforms: an international perspective. *Public and Municipal Finance*, 4(2), 25-37
4. Sharon N. Kioko, Justin Marlowe, David S. T. Matkin, Michael Moody, Daniel L. Smith, Zhirong J. Zhao, Why Public Financial Management Matters, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 21, Issue suppl_1, January 2011, Pages i113–i124, <https://doi.org/10.1093/jopart/muq060>
5. Jorum Duri, Daniela Patiño Piñeros and Antonio Greco. (2023). Public financial management: A guide for civil society actors. Transparency International. www.transparency.org
6. Andrew Lawson (2015). Public Financial Management. Applied Knowledge service. www.gsdc.org

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ФАКТОР АДАПТАЦІЇ РОБІТНИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Фісак В.Є., магістрант

*Науковий керівник: Мельник Л.Л., к.е.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Військові дії на території України створили унікальні виклики для управління персоналом аграрних підприємств. Соціально-психологічний менеджмент стає критично важливим інструментом забезпечення адаптації працівників до екстремальних умов функціонування галузі в умовах воєнного стану.

Актуальність проблеми підтверджується дослідженнями Карамушки Л.М., яка зазначає, що важливою умовою забезпечення психічного здоров'я та благополуччя персоналу організацій в умовах війни є розробка системи психологічних технологій, які можуть реалізовуватися як безпосередньо в організації, так і при її взаємодії з іншими організаціями [1].

Основними стресовими факторами для працівників аграрних підприємств є: постійна загроза життю, руйнування звичного ритму роботи, необхідність швидкого прийняття рішень в умовах невизначеності, втрата колег через мобілізацію. Як зазначається в дослідженнях, наслідки війни матимуть тривалий вплив на ментальне здоров'я населення, що працює [2].

Ефективний соціально-психологічний менеджмент в умовах війни включає декілька ключових компонентів. По-перше, створення системи психологічної підтримки персоналу через формування груп взаємодопомоги. По-друге, впровадження гнучких графіків роботи з урахуванням психоемоційного стану працівників. По-третє, забезпечення ефективних комунікаційних каналів для оперативного інформування про безпекові ризики та заходи захисту.

Дослідження показують, що ключовими тенденціями в управлінні адаптацією є важливість фізичної, емоційної та соціальної підтримки працівників, а також роль технологій у забезпеченні комунікації та оцінки ефективності. Відповідно до методичних рекомендацій щодо запровадження психосоціальної підтримки на робочому місці, роботодавці повинні забезпечувати регулярну комунікацію з персоналом та можливість без остраху повідомити про свої потреби [2].

Важливим аспектом є формування культури взаємопідтримки в трудовому колективі. Керівники мають бути підготовлені до виявлення ознак психологічного виснаження працівників та надання первинної психологічної допомоги. Згідно з дослідженнями, навички надання першої психологічної допомоги будуть корисні

кожному у воєнний та післявоєнний час, при цьому не обов'язково мати психологічну освіту [3].

Адаптація робітників також передбачає системну перепідготовку кадрів для виконання нових функцій в умовах скорочення персоналу через мобілізацію. У цьому процесі важливим є не лише отримання нових професійних компетенцій, а й розвиток гнучких навичок, які забезпечують універсальність працівників та їх здатність швидко реагувати на зміни виробничих умов. Створення багатофункціональних бригад дозволяє підтримувати безперервність виробничих процесів навіть при критичній нестачі кадрів, сприяє оптимізації використання ресурсів і підвищує стійкість підприємства.

Соціально-психологічний менеджмент в аграрних підприємствах потребує системного підходу, що поєднує традиційні методи управління персоналом з інноваційними підходами антикризового менеджменту. Впровадження психосоціальної підтримки на робочому місці допомагає адаптуватися до складних умов, знижує рівень стресу, підвищує мотивацію і покращує загальну атмосферу в колективі [3].

Література:

1. Карамушка Л.М. Технології забезпечення психічного здоров'я та благополуччя персоналу організацій в умовах війни: рівні, форми та етапи реалізації. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2024. Вип. 3. С. 41-58.
2. Методичні рекомендації щодо запровадження психосоціальної підтримки на робочому місці для роботодавців. Міністерство економіки України. 2024. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9c7657d6-c0ec-4559-aa22-c7f91f3bf009>
3. Психосоціальна підтримка на робочому місці у воєнний і післявоєнний час. Практичні поради. URL: <https://pratsia.in.ua/ilo/praktychni-porady.html>

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S BIOENERGY SECTOR

*Hynek Roubík, Ph.D., Associate Professor, Dean of the Faculty of Tropical AgriSciences, Founder and Director of BioResources & Technology Division (BRT)
Czech University of Life Sciences Prague*

*Natalia Dubrova, PhD in Economics, Associate Professor
Dnipro State Agrarian and Economic University*

*Lesia Kriuchko, PhD in Economics, Associate Professor
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Ukraine, which has declared agriculture a strategic sector, has accumulated significant biomass resources, such as agricultural waste, wood, sugar beets, and others. These resources have become the basis for the emergence of bioenergy, as bioenergy companies use them to produce heat and electricity. Despite significant progress in the development of bioenergy in Ukraine, there are certain challenges, such as instability in legislation, financial difficulties, and the need for further investment in research and infrastructure. However, the overall trend shows positive development in this sector, which is of great importance for Ukraine's energy security and sustainable development [3].

As noted by Furman I. and Ksenchin D., the bioenergy sector in Ukraine has developed in the following stages since the beginning of 1991 [1]:

1. In the early 1990s, during the transformation of collective and state farms into private agricultural enterprises, the first attempts were made to use biomass as an energy source. However, the development of bioenergy remained limited due to a shortage of financial resources and the lack of an adequate technological base.

2. Between the mid-1990s and early 2000s, state policy on the development of renewable energy sources, particularly bioenergy, was formed through the adoption of a number of

regulatory acts and the introduction of special programs aimed at stimulating the production and use of biofuels and biogas.

3. In the 2000s, Ukraine saw growing interest in the cultivation of energy crops, particularly rapeseed, soybeans, sunflowers, and others, which were considered as a raw material base for biofuel production. A number of projects were also implemented to produce biogas from agricultural waste and biomass.

4. Since the 2010s and up to the present day, Ukraine has seen further development of the bioenergy sector. During this period, a number of regulatory acts were adopted to stimulate electricity production from renewable sources, in particular biomass. At the same time, new enterprises were created and projects were implemented in the field of biofuel, biogas, and biomass production.

The Roadmap for the Development of Bioenergy in Ukraine until 2050 and the Action Plan until 2025, published on the website of the Bioenergy Association of Ukraine [4], states that there are plans to increase the share of biomass in the structure of heat energy production to 30%.

Thus, the priority areas for the development of bioenergy in Ukraine are the expansion of the use of biomass and other renewable energy sources. This involves stimulating the cultivation of energy crops, increasing the production of biofuels (biodiesel and bioethanol), developing biogas plants, and introducing modern technologies for the energy use of biomass in the form of pellets, briquettes, and granules. It is also important to attract investment, modernize enterprises, and support scientific research to increase the efficiency of bioenergy production [2].

It is crucial to create a favorable regulatory environment, develop infrastructure for the collection, transportation, and processing of biomass, and ensure market stability. An additional task is to conduct information campaigns and educational programs aimed at building public support for bioenergy and raising awareness of the benefits of renewable energy sources.

References

1. Фурман, І., & Ксенчин, Д. (2024). Розвиток біоенергетики в контексті забезпечення енергетичної безпеки України. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-41>
2. Фурман, І., & Ксенчин, Д. (2024). Управління виробництвом біогазу з відходів підприємств АПК та домогосподарств. *Економіка та суспільство*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-44>
3. Фурман, І., & Уровський, О. (2023). Перспективи розвитку виробництва біогазу на полігонах твердих побутових відходів. *Економіка та суспільство*, (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-50>
4. Офіційний сайт «Біоенергетичної асоціації України». URL: <https://uabio.org>

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Цибульський І.Р., магістр

Науковий керівник: Булуй О.Г., к.е.н., доцент

Поліський національний університет

Актуальність дослідження обумовлюється динамікою сучасного міжнародного бізнес-середовища, де посилення конкурентної боротьби та розширення спектра факторів впливу на конкурентоздатність підприємств вимагають переосмислення існуючих підходів до її забезпечення. Особливо гостро це питання постає для українських компаній, для яких геополітичні події, що розпочалися 24 лютого 2022 р., спричинили фундаментальну трансформацію системи факторів конкурентоздатності. Неврахування цих якісно нових реалій при формуванні та імплементації конкурентних стратегій неминуче призведе до деструктивних наслідків, що підкреслює нагальну потребу в глибокому науковому аналізі процесу управління міжнародною

конкурентоспроможністю в сучасних умовах.

З теоретичної точки зору, стратегія підприємства являє собою інтегрований комплекс принципів його функціонування та взаємодії із зовнішнім середовищем, що визначає перспективні цілі та відповідні рішення щодо вибору інструментів їх досягнення [1]. Сутнісні аспекти стратегії включають визначення основних траєкторій розвитку та способів досягнення стратегічних цілей, встановлення ефективної взаємодії з зовнішнім середовищем, формування на основі доступної інформації (яка може бути неповною або неточною), постійну модифікацію в процесі діяльності на основі дієвої системи моніторингу, а також слугування базисом для розробки конкретних стратегічних планів, проектів та програм, що системно відображають шляхи та засоби розвитку підприємства.

У контексті імплементації конкурентної стратегії, вищезазначені аспекти набувають особливого значення. Ефективна імплементація вимагає не лише чіткого розуміння стратегічних цілей, але й розробки детальних планів та програм, які конкретизують кроки та ресурси, необхідні для їх досягнення. Процес імплементації є динамічним і потребує постійного моніторингу та коригування у відповідь на зміни зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей. Успішна імплементація конкурентної стратегії є ключовим фактором забезпечення довгострокової конкурентоздатності та сталого розвитку підприємства.

Фундаментальним аспектом ефективного стратегічного управління є інтеграція стратегічних намірів у організаційну структуру підприємства, де стратегія виступає визначальною основою для формування та реалізації необхідних змін. Система стратегічного управління передбачає багаторівневу розробку стратегій, починаючи з корпоративного рівня, що визначає оптимальний портфель бізнесів, та завершуючи операційним рівнем, що конкретизує тактичні дії. Ключову роль у цій ієрархії відіграють конкурентні стратегії, оскільки вони безпосередньо спрямовані на забезпечення довгострокових конкурентних позицій підприємства в обраній галузі та, значною мірою, детермінують сутність функціональних та операційних стратегій.

До ефективної конкурентної стратегії висувається низка важливих вимог, включаючи об'єднання управлінських, екологічних, економічних, технологічних, технічних та інших ключових аспектів розвитку об'єкта управління, досягнення інтеграції структурних елементів керованого об'єкта, забезпечення досягнення стратегічних цілей, а також використання передових наукових досягнень економічної та суміжних наук у процесі її розробки [2].

Для систематизації різноманіття стратегічних підходів важливе значення має класифікація стратегій, яка являє собою процес їхнього групування за спільними характеристиками або властивостями. Цей процес може здійснюватися на основі різних критеріїв, включаючи рівень управління (корпоративний, конкурентний, функціональний, операційний), характер ринку (наприклад, зрілий, зростаючий, нішевий), види продукції (диференційована, стандартизована) та інші релевантні фактори, що дозволяє отримати структуроване розуміння стратегічного ландшафту та полегшує вибір найбільш адекватної конкурентної стратегії для конкретного підприємства.

Аналіз умов та особливостей управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є комплексним процесом, що передбачає системну оцінку різноманітних факторів, які визначають здатність підприємства успішно конкурувати на глобальних ринках [3]. Цей аналіз охоплює як детальне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, так і глибоку діагностику його конкурентних переваг та стратегічних обмежень.

Отже, ефективна імплементація конкурентних стратегій, що враховує якісно нові реалії, є ключовим фактором забезпечення стійкого розвитку та довгострокової присутності вітчизняних компаній на глобальних ринках. Системний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, глибока діагностика конкурентних переваг та адаптація стратегічних і операційних заходів є визначальними для успішної конкуренції на

міжнародній арені. Подальші наукові розвідки мають бути спрямовані на розробку практичних рекомендацій для українського бізнесу щодо формування та реалізації конкурентних стратегій в умовах посиленої невизначеності та динамічних змін.

Література:

1. Артеменко Л. П., Загорулько Т. В., Ергюн К. Стратегії управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах сталого розвитку. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2023. № 27. С. 57–65.

2. Ковальчук Т., Загарій В. Інноваційні стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємств України. Економіка та суспільство. 2024. № 59. С. 241–247.

3. Фігус А. В. Удосконалення міжнародної конкурентоспроможності підприємства: магістерська дис. НТУУ «КПІ». Київ, 2024. 78 с.

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ІНТЕГРАЦІЯ ШІ-АГЕНТІВ

Шапошніков В.Д., магістрант

Науковий керівник: Мельник Л.Л., к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасний аграрний сектор України перебуває на етапі кардинальних трансформацій, зумовлених необхідністю підвищення ефективності виробництва та забезпечення конкурентоспроможності на міжнародних ринках. В умовах глобальних викликів, включаючи зміни клімату, зростання населення та обмеженість природних ресурсів, інтеграція штучного інтелекту в систему менеджменту аграрних підприємств представляє собою стратегічний напрям розвитку, який дозволяє оптимізувати управлінські процеси та підвищити загальну продуктивність [1].

Концепція ШІ-агентів у сільському господарстві базується на технологіях машинного навчання, обробки природної мови та комп'ютерного зору, які забезпечують автономне прийняття рішень на основі аналізу великих обсягів даних. ШІ-агенти в аграрному менеджменті виконують функції інтелектуальних помічників, здатних аналізувати великі масиви даних, прогнозувати ринкові тенденції та автоматизувати рутинні управлінські завдання [2].

Основними напрямками застосування ШІ-агентів є: інтелектуальний моніторинг стану сільськогосподарських культур через аналіз супутникових знімків та IoT-сенсорів з використанням мультиспектральної візуалізації; оптимізація логістичних процесів та управління ланцюгами поставок з урахуванням динамічних ринкових умов; автоматизоване планування посівних кампаній з урахуванням погодних умов, ринкової кон'юнктури та прогнозів врожайності; предиктивний аналіз для раннього виявлення та попередження хвороб рослин і тварин; управління ресурсами через точне дозування добрив, засобів захисту рослин та водних ресурсів [3].

Результати дослідження показують, що впровадження ШІ-агентів дозволяє знизити операційні витрати на 15-25%, підвищити врожайність на 10-20% та скоротити час прийняття управлінських рішень у 3-4 рази. Особливо ефективним є використання ШІ-технологій у великих агрохолдингах, де складність управління потребує автоматизації аналітичних процесів. Дослідження українських підприємств показує, що впровадження систем точного землеробства з елементами штучного інтелекту сприяє зменшенню витрат на пестициди до 30% та економії води при зрошенні до 25% [4].

Проте існують певні бар'єри впровадження: високі початкові інвестиції (від 50 до 200 тис. дол. США на 1000 га), недостатня цифрова грамотність персоналу, обмежений доступ до якісного інтернету в сільській місцевості, відсутність стандартизованих

протоколів обміну даними між різними системами [5]. Додатковими викликами є питання кібербезпеки, захисту персональних даних та правового регулювання використання автономних систем у сільському господарстві.

Аналіз міжнародного досвіду показує успішні кейси впровадження ШІ-агентів у таких країнах, як Нідерланди, Данія та Ізраїль, де рівень цифровізації сільського господарства перевищує 60% [2]. В Україні цей показник становить лише 8-12%, що свідчить про значний потенціал для розвитку.

Для успішної інтеграції ШІ-агентів необхідно розробити комплексну стратегію цифрової трансформації, яка включатиме поетапне впровадження технологій, навчання персоналу та створення відповідної ІТ-інфраструктури [1]. Особливу увагу слід приділити адаптації міжнародного досвіду використання ШІ в агробізнесі до специфічних умов українського ринку.

Ключові напрями державної підтримки повинні включати: створення спеціалізованих освітніх програм для підготовки ІТ-спеціалістів у сфері сільського господарства; розвиток сільської цифрової інфраструктури; фінансову підтримку стартапів у сфері агротехнологій; формування нормативно-правової бази для регулювання використання ШІ в сільському господарстві. Важливим аспектом є створення національної платформи даних для агросектору, яка дозволить інтегрувати інформацію з різних джерел та забезпечить ефективну роботу ШІ-систем.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці спеціалізованих ШІ-рішень для малих та середніх аграрних підприємств, створенні галузевих платформ обміну даними, розвитку технологій блокчейн для забезпечення прозорості ланцюгів поставок та формуванні етичних стандартів використання штучного інтелекту в аграрному секторі. Додатково, актуальним є дослідження впливу ШІ-технологій на зайнятість у сільському господарстві та розробка механізмів соціальної адаптації працівників до нових технологічних умов.

Література:

1. FAO. *Artificial Intelligence: the Next Frontier in Agrifood Systems Transformation*. Rome: FAO, 2024. URL: <https://www.fao.org/brussels/news/news-detail/artificial-intelligence--the-next-frontier-in-agrifood-systems-transformation/en>
2. OECD. *The Digitalisation of Agriculture*. Paris: OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-digitalisation-of-agriculture_285cc27d-en.html
3. Casalicchio, G., Costa, C., Antonucci, F. *Artificial Intelligence in Agricultural Mapping: A Review*. Agriculture. 2024. Vol. 14, Issue 7. URL: <https://www.mdpi.com/2077-0472/14/7/1071>
4. Ibatullin, I. I. *Tendencies of Precision Agriculture in Ukraine: Disruptive Smart Farming Tools as Cooperation Drivers*. Agriculture. 2022. Vol. 12, Issue 5. URL: <https://www.mdpi.com/2077-0472/12/5/698>
5. Sparrow, R., Howard, M. *Managing the Risks of Artificial Intelligence in Agriculture*. NJAS – Wageningen Journal of Life Sciences. 2024. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/27685241.2021.2008777>

ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВЗАЄМОВІДНОСИНИ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

*Шпортюк Н.Л., к. держ. упр., доцент,
Кузнецов О.В., аспірант*

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Оптимізація взаємовідносин органів державної влади та органів місцевого самоврядування є одним із ключових викликів сучасного етапу державотворення в Україні, адже ефективність цих відносин визначає не лише якість публічного управління,

а й рівень довіри суспільства до влади, темпи демократичних перетворень та стійкість системи управління в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів. Теоретичною основою розгляду даної проблематики виступає принцип субсидіарності, закріплений у Хартії місцевого самоврядування, а також положення Конституції України щодо розмежування повноважень між різними рівнями влади. У сучасних умовах особливої актуальності набуває питання балансу між централізацією та децентралізацією: з одного боку, держава повинна забезпечувати цілісність, єдність політики та контроль за дотриманням законності, з іншого – органи місцевого самоврядування потребують максимальної самостійності у вирішенні питань місцевого значення, виходячи з інтересів громади.

Наявні проблеми у взаємодії центральних та місцевих органів влади мають як інституційний, так і практичний характер. Серед основних інституційних труднощів варто відзначити нечітке розмежування компетенцій, дублювання повноважень і брак чітких механізмів координації. Часто державні адміністрації та органи місцевого самоврядування виконують схожі функції, що породжує конфлікти інтересів, затримки у прийнятті рішень та неефективне використання ресурсів. Проблемою є й невизначеність щодо контролюючої функції державних органів: надмірне втручання гальмує ініціативу місцевих органів, а недостатній нагляд створює ризики корупційних зловживань і нерационального розпорядження ресурсами громад.

З практичної точки зору, серйозним бар'єром виступає нерівномірність фінансових можливостей територіальних громад. Попри здійснену бюджетну децентралізацію, спостерігається значна диспропорція у спроможності різних регіонів акумулювати ресурси, що вимагає вдосконалення системи міжбюджетних трансфертів та механізмів фінансового вирівнювання. Крім того, проблемою є недостатня кадрова спроможність органів місцевого самоврядування, особливо у сільських громадах, де обмежений кадровий резерв унеможливує належну реалізацію делегованих державою повноважень. Сюди ж додається низький рівень інституційної пам'яті, часта зміна кадрів та слабкий розвиток системи підвищення кваліфікації для службовців на місцях.

Суттєвим викликом є також неузгодженість нормативно-правової бази. Часто закони, що регулюють діяльність місцевого самоврядування, не узгоджуються між собою, що призводить до правових колізій. Внаслідок цього громади змушені працювати в умовах правової невизначеності, а центральні органи використовують цю ситуацію для надмірного адміністративного тиску.

Окремо варто зазначити низький рівень комунікації між різними рівнями влади: відсутність сталих форматів діалогу, консультативних платформ, а також недостатнє залучення представників громад до формування державної політики зменшує її ефективність та викликає недовіру у суспільства.

Оптимізація взаємовідносин державних та місцевих органів влади передбачає насамперед інституційне вдосконалення механізмів взаємодії. Першочерговим кроком є завершення адміністративно-територіальної реформи та закріплення нової моделі розмежування повноважень, яка ґрунтується на принципі субсидіарності, чітко окреслює функції кожного рівня влади та виключає дублювання. Важливим напрямом є розвиток інституту префектів як представників держави на місцях, які виконуватимуть функцію нагляду за дотриманням законності без прямого втручання у господарські чи політичні процеси громад. У цьому контексті необхідно забезпечити законодавче врегулювання статусу та повноважень префектів відповідно до європейських стандартів.

Не менш значущим завданням є вдосконалення фінансової основи місцевого самоврядування. Для цього потрібно розширити власні доходи громад, стимулювати розвиток місцевого підприємництва, удосконалити механізми інвестиційної підтримки та державно-приватного партнерства. Важливим інструментом має стати формування ефективної системи міжбюджетних відносин, яка враховуватиме реальні потреби громад і забезпечуватиме фінансову збалансованість регіонів. Паралельно необхідно розвивати

кадровий потенціал місцевого самоврядування через систематичне навчання, обмін досвідом і підвищення мотивації працівників органів місцевої влади.

Важливим напрямом оптимізації є налагодження партнерських комунікаційних каналів між різними рівнями влади. Це передбачає створення консультативно-дорадчих органів, постійних платформ для діалогу між центральними відомствами та асоціаціями органів місцевого самоврядування, а також розвиток електронних інструментів взаємодії. Активне впровадження електронного урядування здатне не лише підвищити прозорість і підзвітність влади, а й значно скоротити бюрократичні бар'єри у відносинах між центром і громадами.

Оптимізація взаємовідносин державної влади та місцевого самоврядування має ґрунтуватися на довірі, взаємній відповідальності та спільному баченні цілей розвитку держави. В умовах воєнних та післявоєнних викликів ця проблема набуває особливої ваги, адже саме від узгодженості дій різних рівнів влади залежить успішність відновлення країни, забезпечення стійкості демократичних інститутів та формування позитивного міжнародного іміджу України. Таким чином, комплексна оптимізація відносин між державними та місцевими органами влади має стати пріоритетом подальших реформ, забезпечуючи ефективне управління, розвиток громад та зміцнення державності.

Література:

1. Ivanov, Y. (2025). Механізми взаємодії в системі публічного управління. *Public Management and Policy*, 4(8).
2. Шпортюк, Н. Л. (2025). Інтеграція реформ місцевого самоврядування, аграрної політики та публічного управління для відновлення економіки України в умовах децентралізації та європейської інтеграції у повоєнний період. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, (2). <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/568>

СЕКЦІЯ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ АНТИКРИЗОВОГО СИНЕРГЕТИЧНОГО ЕФЕКТУ НА РИНКУ

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Байбуза В.О., магістрант

*Науковий керівник: Багорка М.О., д.е.н., професорка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Конкуренція змушує бізнес мислити стратегічно, шукати інноваційні підходи до просування та створювати реальну цінність для клієнта. У цьому контексті формування маркетингова стратегія цифровізації є не просто відповіддю на потреби ринку, а безперервною реакцією на дії конкурентів та зміни в зовнішньому середовищі.

Стратегія цифрового маркетингу – це структурований план, який визначає, як компанія використовуватиме цифрові канали для досягнення своїх маркетингових цілей. Це передбачає визначення конкретних маркетингових цілей і використання різноманітних онлайн-тактик і платформ, таких як пошукові системи, соціальні мережі, електронна пошта та контент-маркетинг, щоб ефективно охопити цільову аудиторію [1, с. 58].

Цифрова трансформація маркетингової діяльності підприємств передбачає формування результативної онлайн-присутності з метою підвищення впізнаваності бренду, розширення клієнтської бази та оптимізації маркетингових витрат.

Цифровий маркетинг працює, орієнтуючись на клієнтів за допомогою стратегій на основі даних у цифрових каналах, таких як веб-сайти, пошукові системи, платформи соціальних мереж і електронна пошта. Підприємства використовують цільову інформацію для створення релевантних, персоналізованих повідомлень, які реагують на потенційних покупців на різних етапах клієнтського шляху.

Цифровий маркетинг – це динамічний і керований даними підхід, який використовує різноманітні онлайн-канали для націлювання на певні сегменти аудиторії.

Таблиця 1

Сучасний набір інструментів стратегії цифрового маркетингу

Сучасні інструменти маркетингу	Деталізація
Стратегії цифрового маркетингу	<p>SEO передбачає оптимізацію вмісту та структури вашого веб-сайту для покращення його рейтингу на сторінках результатів пошуку (SERP). Чим вищий рейтинг вашого сайту, тим більша ймовірність залучити органічний (неоплачуваний) трафік.</p> <p>PPC — це форма платної реклами, за якої компанії сплачують комісію щоразу, коли натискають на їхню рекламу. Google Ads є найпопулярнішою платформою для PPC. Це дозволяє призначати ставки за певні ключові слова, показуючи ваші оголошення користувачам, які здійснюють пошук за цими термінами. PPC забезпечує миттєву видимість, але вимагає постійного моніторингу для забезпечення прибутковості.</p> <p>Маркетинг у соціальних мережах використовує такі платформи, як Facebook, Instagram, Twitter і LinkedIn, для підвищення впізнаваності бренду та налагодження стосунків із клієнтами. Цифрові маркетологи використовують як звичайні (безкоштовні), так і платні методи для розповсюдження контенту, взаємодії з підписниками та стимулювання залучення. Електронний маркетинг є однією з найбільш прямих форм спілкування з клієнтами.</p> <p>Відеомаркетинг використовує відеовміст для просування бренду, продукту чи послуги на таких платформах, як YouTube, Vimeo та в соціальних мережах. Він містить пояснювальні відео, демонстрації продуктів, відгуки клієнтів і прямі трансляції. Ця стратегія підвищує взаємодію, впізнаваність бренду та коефіцієнт конверсії, роблячи вміст більш інтерактивним і доступним. Оскільки споживачі все більше віддають перевагу відео-контенту, інтеграція відео-маркетингу у вашу цифрову стратегію може значно підвищити онлайн-присутність і ефективність.</p>

Джерело: узагальнено автором на основі [2]

Цифровізація відкриває значні перспективи для вдосконалення взаємодії з клієнтами, оптимізації маркетингових витрат та зростання обсягів реалізації продукції. Застосування цифрових технологій у процесі просування надає підприємствам низку ключових переваг, серед яких:

- Розширення ринкового охоплення: використання онлайн-платформ, соціальних мереж та маркетплейсів забезпечує доступ до ширшої аудиторії потенційних споживачів.

- Персоналізовані комунікації: завдяки аналітичним інструментам з'являється можливість сегментувати ринок і розробляти цілеспрямовані рекламні кампанії.

Раціональне використання маркетингового бюджету: цифрові інструменти дозволяють досягати кращих результатів при менших витратах у порівнянні з традиційними каналами просування.

- Посилення взаємодії з клієнтами: використання чат-ботів, електронної пошти та онлайн-консультацій забезпечує зворотний зв'язок і підтримку на кожному етапі комунікації зі споживачем.

Інтеграція цифрових технологій у всі сфери виробництва сприятиме зростанню операційної ефективності, прискоренню впровадження інновацій і зміцненню конкурентних позицій підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Інвестування в послідовну та постійну стратегію контент-маркетингу має важливе значення для формування аудиторії та утвердження компанії як лідера думки у своїй галузі. Це допоможе залучити нових клієнтів і зберегти поточних клієнтів, забезпечуючи довгострокові вигоди для компанії.

Література:

1. Танасійчук А.М., Ковальчук С.В., Лісовський І.В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. № 1. С. 55–74.

2. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Інструменти Інтернет-маркетингу в період глобальної фінансової кризи: актуальність та ефективність. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2022. Вип. 49. С. 97-106. URL: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2022/49-2022/13.pdf>

MARKETING APPROACHES OF PSYCHOLOGICAL INFLUENCE ON CONSUMERS

Bahorka Mariia, Dr. Sc. (Ekon), professor of Marketing department

Yurchenko Nataliy, Candidate of Economic Sciences, associate professor of Marketing department

Dnipro State Agrarian and Economic University

In the extremely difficult conditions of the functioning of enterprises, an unstable external environment, numerous risk factors associated with Russia's military aggression and other adverse conditions, the management of enterprises is forced to make complex management decisions that will allow them to better satisfy the needs of consumers.

Marketing as a key element of the competitive environment requires strengthening in all aspects, especially in the area of product promotion. Enterprises that effectively focus on the needs of consumers and can anticipate and satisfy them have every chance of success in the future.

Marketing activity as the engine of the competitive environment requires strengthening in all directions, especially in the procurement of raw materials and the sale of products on favorable terms. Enterprises that successfully focus on the consumer and are able to foresee and satisfy his needs will be able to work successfully on the market in the future. Based on this, an important place in the activity is the choice and justification of such management decisions that

will allow us to occupy a profitable niche in the market of agricultural goods and will contribute to its development.

In recent years, the decision-making process by consumers has changed due to digitalization and changes in the competitive environment. Consumers have become more informed, can compare prices, read customer reviews and find the best deals, and they are constantly exposed to social influence through social media and the use of the Internet. Compared to traditional channels of marketing and sales, digitalization provides unlimited opportunities for finding the best option for the consumer. Thus, organizations and marketers must set priorities and invest time and resources to gain an understanding of their consumers, namely an understanding of psychological factors important for marketing and the consumer.

Consumer behavior covers a wide range of factors, including cultural, social and psychological influences. Marketers must analyze and interpret these influences in order to develop effective marketing strategies.

Understanding marketing psychology can help make better decisions about the use of campaign materials. Using these approaches will also help marketers make sure they support their company's mission and values.

Some of the most common ways to incorporate psychological approaches into your campaigns include using language that evokes certain thoughts or emotions in consumers, writing marketing materials that are more persuasive and include certain colors or images that evoke a positive reaction in people.

Psychology plays a crucial role in marketing, giving marketers a deeper understanding of their target audience. products and services corresponding to the needs and desires of their clients One of the aspects of psychology that has a special relationship to marketing is the study of consumer motivation. Consumer behavior covers a wide range of factors, including cultural, social and psychological influences. Marketers must analyze and interpret these influences in order to develop effective marketing strategies [1].

Psychological factors also play a decisive role in consumer behavior and marketing strategies. Marketers can influence perception through branding, packaging and advertising.

The effectiveness of the work of the marketing department determines the ability to attract new customers and effectively interact with the current customer base. adaptation of marketing strategies for them. Cognitive biases are another important psychological factor that marketers must consider. Understanding the psychology of purchasing decisions allows marketers to create persuasive and effective marketing strategies [2].

It is important to understand that when it comes to purchasing decisions, psychology plays a decisive role. Consumers do not always make rational decisions.

Emotions are a powerful motivator of consumer behavior. Marketers can create emotional connections with consumers by appealing to their desires, aspirations and fears [3].

In addition to emotions, perception also plays a significant role in making a purchase decision.

After the customer has made a purchase, the marketer tries to evaluate his post-purchase behavior by measuring customer satisfaction or dissatisfaction. (WOM) can be used to measure customer satisfaction.

Unlike satisfied customers, some may also be dissatisfied with the choice of product. Negative emotions or experiences are processed more deeply than emotions of pleasure.

Today, there is high competition between organizations to attract and retain customers. It has been found that many organizations use ineffective strategies to reach their audience, promote their products, and attract new customers.

References:

1. Bahorka, M., & Yurchenko, N. (2025). Marketing approaches to psychological influence on consumers. *Economy and Society*, (74). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-101>

2. Bahorka, M., & Pererva, K. (2024). Cognitive distortions in decision-making regarding the purchase of goods and services: invisible forces in the market. *Economy and Society*, no. 69 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-12>

3. Hagander A. & Runarsdottir E.M. (2016). The Online Consumer Decision Journey in the Cosmetic Industry. Lund University: School of economics and management. 70 p.

ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ В2В МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Березень А.П., магістрант

Хурдей В.Д., к.е.н., доцент

Університет митної справи та фінансів

У сучасному бізнес-середовищі цифровізація стала не просто тенденцією, а необхідністю для компаній, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність. Особливо це стосується сектору В2В (business-to-business), де ефективне використання цифрових інструментів маркетингу може значно підвищити ефективність бізнес-процесів, знизити витрати та покращити взаємодію з клієнтами [3].

В2В маркетинг – це процес просування товарів та послуг від однієї компанії до іншої. Він відрізняється від В2С (business-to-consumer) маркетингу тим, що орієнтований не на кінцевого споживача, а на інші підприємства. У В2В маркетингу важливими є довгострокові відносини, персоналізований підхід та висока вартість угод [4].

Наявність професійного вебсайту є основою цифрової стратегії будь-якої компанії. Вебсайт служить не лише інформаційним ресурсом, але й інструментом для генерації лідів, презентації продуктів та послуг, а також для комунікації з потенційними клієнтами.

Платформи, такі як LinkedIn, Facebook, Twitter та Instagram, стали важливими каналами для В2В комунікації. Вони дозволяють не лише просувати контент, але й взаємодіяти з аудиторією, будувати бренд, залучати нових клієнтів та підтримувати відносини з існуючими партнерами.

Email-маркетинг залишається одним з найефективніших інструментів для комунікації з В2В клієнтами. Персоналізовані розсилки, інформаційні бюлетені, пропозиції та оновлення продуктів допомагають підтримувати інтерес до компанії та стимулювати повторні покупки.

Створення цінного та релевантного контенту, такого як блоги, статті, відео, вебінари та кейс-стаді, допомагає позиціонувати компанію як експерта у своїй галузі. Це сприяє залученню нових клієнтів та зміцненню довіри до бренду [1].

Використання платформ для автоматизації маркетингових процесів, таких як HubSpot, Marketo, Pardot, дозволяє ефективно управляти кампаніями, сегментувати аудиторію, аналізувати результати та оптимізувати стратегії.

Сучасні маркетологи віддають пріоритет цифровим каналам комунікації з клієнтами. У провідних країнах межа між онлайн- та офлайн-діяльністю практично зникла: пошуковий маркетинг, email-розсилки, SMM, інтернет-реклама, опитування та мобільний маркетинг стали обов'язковими інструментами для забезпечення конкурентоспроможності компанії. Це сприяє активному впровадженню В2В інструментів інтернет-маркетингу.

За даними Digital 2024 Global Overview, станом на початок 2024 року понад 5,1 млрд людей мають доступ до інтернету, з яких 4,1 млрд активно користуються соціальними мережами. Користувачі проводять онлайн у середньому 6,8 години на день. SMM у В2В сегменті – це комплекс заходів із використання соцмереж для просування бізнесу, налагодження контактів та вирішення маркетингових задач. Найпопулярніші платформи для В2В-комунікацій у 2024 році – LinkedIn, Facebook, Instagram та emerging платформи, як Threads [2,4].

Facebook залишається ключовою платформою для B2B, застосовується для реалізації бренд-стратегії та взаємодії з корпоративними клієнтами. Близько 91% маркетологів використовують цю платформу для просування бізнесу. Компанії створюють сторінки з описом діяльності, місії, контактів, а також додають кнопки «заклик до дії», що дозволяє клієнтам миттєво придбати товари або послуги [2].

Таким чином, SMM у 2024 році у B2B маркетингу є ключовим інструментом взаємодії з аудиторією, який об'єднує інформування, залучення та стимулювання клієнтів до конкретних бізнес-дій, а також підтримує цифрову трансформацію компаній на ринку.

Популярність набирає також ТікТок, який стає все більш затребуваним серед українських B2B-компаній. Платформа орієнтована на короткі відео тривалістю до 15 секунд, із можливістю об'єднувати кілька кліпів до 60 секунд. Для просування використовуються: нативна реклама у стрічці, кампанії з брендowanними хештегами та челенджі.

QR-коди використовуються для швидкого перенаправлення на URL-адреси, інформаційні сторінки або онлайн-пропозиції. Їх застосовують на конференціях, у друкованих матеріалах, на візитках та в рекламних бюлетенях.

Таргетована реклама дозволяє показувати оголошення певним сегментам аудиторії на основі демографії, інтересів та фінансових можливостей. Крім cookie-файлів, аналітичні системи враховують історію поведінки користувачів у мережі та соціальних платформах [3].

Google Analytics надає інструменти для відстеження поведінки відвідувачів на сайті: переглянуті сторінки, час сеансу, тип пристрою та інші параметри. Ці дані дозволяють формувати більш точну маркетингову стратегію та підвищувати ефективність кампаній.

Література:

1. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетингове управління бізнес- процесами оптових торговельних підприємств. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки.* 2022. Вип. 1. С. 16-25.
2. Касьяненко М. SMM: переваги та недоліки. *Science, Research, Development.* 2020. (28). С. 51-54.
3. Хрупович С.Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках B2B. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2019. № 1. С. 204–208.
4. Яківченко А.М. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. *Підприємництво та інновації.* 2024. Вип. 26. С. 63-69.
5. Янковець Т. Вебсайт у цифровому маркетингу. *Scientia Fructuosa.* 2024. №4. С. 85-104.

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Вовк Д.Е., аспірант

*Науковий керівник: Багорка М.О., д.е.н., професорка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Підприємствам часто потрібні антикризові маркетингові стратегії, які можуть стати доволі специфічними та залежати від кризового стану підприємства та ризиків. В цьому контексті маркетингові інструменти допомагають оптимізувати рухомі частини та командну роботу. За допомогою цих інструментів ви можете легко визначити, розбити та контролювати маркетингову стратегію підприємства за допомогою системи правління (рис. 1).



Рис. 1. Складники маркетингової стратегії в системі управління

Ключові складники стратегії максимізації маркетингових зусиль і підвищення рентабельності інвестицій.

Антикризові маркетингові стратегії формуються з певного набору алгоритмічних дій та програми надзвичайних ситуацій. На основі співвідношення потенціалу різних компонентів антикризового управління. У маркетинговій стратегії на практиці існує попереднє структурування стратегії, оперативні термінові, поетапні або комплексні. Спектр впливу та прогноз розвитку кризи факторів і умов нестабільності визначає пріоритетність вибору стратегії [1, с. 69].

Формування маркетингових стратегій в контексті антикризового управління передбачає планування та впровадження ініціатив, які дозволяють підприємству ефективно реагувати на кризи, мінімізуючи їхній негативний вплив та використовуючи можливості для зростання [2]. Основні аспекти такого підходу включають:

Проактивний аналіз ризиків: розробка стратегій має включати ідентифікацію потенційних кризових ризиків, включно з економічними коливаннями, технологічними змінами, політичною нестабільністю та природними катастрофами. Підприємства повинні оцінити, як ці ризики можуть вплинути на їхню діяльність та споживачів, та розробити стратегії для їх пом'якшення.

Гнучкість та адаптація: маркетингові стратегії повинні бути достатньо гнучкими, щоб дозволити швидке адаптування до змінених умов. Це може включати різноманітність каналів збуту, адаптацію продуктової лінійки та модифікацію маркетингових повідомлень відповідно до поточних потреб ринку.

Стратегічні резерви: планування бюджетних асигнувань на непередбачені витрати та інвестування в кризові фонди може забезпечити підприємству додатковий ресурс для маневрування в умовах кризи.

Комунікація з зацікавленими сторонами: прозора та чесна комунікація з клієнтами, постачальниками, акціонерами та іншими стейкхолдерами є ключовою під час кризи.

Важливо інформувати їх про плани компанії, стратегії подолання кризи та будь-які зміни у діяльності підприємства.

Технологічна інтеграція: використання цифрових технологій для оптимізації маркетингових зусиль, включаючи автоматизацію маркетингу, використання даних для кращого розуміння поведінки клієнтів, та соціальних медіа для підтримки зв'язку з клієнтами.

Розширення на нові ринки: диверсифікація ринків може допомогти зменшити ризики, залежні від певних географічних регіонів або галузей. Вивчення нових географічних чи секторальних ринків може відкрити додаткові можливості для зростання.

Комбінація цих елементів у маркетингових стратегіях дозволяє підприємству не тільки виживати під час криз, але й зміцнювати свої позиції на ринку, адаптуватися до змінних умов та використовувати кризові ситуації як можливість для інновацій та розвитку.

Сучасні кризові реалії в Україні вимагають оперативного аналізу інформації про вплив негативу факторів, оперативне прийняття рішень, використання спеціальних антикризових інструментів і технологій для забезпечення подальшої ефективної функціонування.

Література:

1. Багорка М.О., Писаренко В.В., Юрченко Н.І. Вдосконалення системи антикризового управління підприємств агробізнесу на основі маркетингових інструментів та антикризових маркетингових рішень. *Науково-виробничий журнал «Держава і регіони»*. 2024. № 1 (131). С. 67-74. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-11>.

2. Глухенька М. В. Стратегічний маркетинг як інструмент антикризового управління підприємством. *Стратегія розвитку України : науковий журнал*. 2019. №2. С. 129-134.

КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ

Гнатенко К.А. магістрантка

*Науковий керівник: Якубенко Ю. Л. к.е.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Розвиток ринку транспортно-логістичних послуг в Україні відбувається в умовах посиленої конкуренції, динамічних змін у попиті та зростання вимог до якості сервісу. Клієнти очікують не лише швидкої та безпечної доставки, а й прозорості, зручності та оперативної комунікації на всіх етапах взаємодії. У цих умовах розробка ефективної комунікаційної стратегії стає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності логістичних компаній.

Комунікаційна стратегія у транспортно-логістичній сфері визначається як системний план дій, спрямований на організацію взаємодії з клієнтами через різні канали комунікації з метою задоволення їхніх потреб і формування довгострокових відносин. Її сутність полягає у створенні інтегрованої системи комунікацій, яка забезпечує двосторонній обмін інформацією, оперативне реагування на запити клієнтів і побудову позитивного клієнтського досвіду [1,3].

Формування комунікаційної стратегії передбачає кілька ключових етапів:

- аналіз цільових аудиторій і визначення їхніх потреб;
- вибір основних каналів взаємодії;
- формулювання ключових повідомлень;
- розробку стандартів обслуговування та впровадження інструментів моніторингу задоволеності клієнтів.

Важливим елементом є використання цифрових каналів - корпоративних сайтів,

мобільних додатків, чат-ботів, соціальних мереж, email-розсилок, які дозволяють забезпечити швидкість і доступність комунікацій (рис. 1).

Ефективна комунікаційна стратегія сприяє зростанню лояльності клієнтів, формуванню позитивного іміджу компанії та збільшенню кількості повторних замовлень. Вона дозволяє інтегрувати маркетингові, сервісні та PR-інструменти у єдину систему, яка підсилює конкурентні позиції підприємства [2].



Рис. 1. Процес розробки комунікаційної стратегії

Таким чином, розробка комунікаційної стратегії взаємодії з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг є необхідною умовою підвищення клієнтоорієнтованості та забезпечення довготривалої конкурентоспроможності компаній.

Література:

1. Крикавський Є. В., Чернописька Н. В., Косар Н. С. Стратегічний маркетинг у логістиці: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. 312 с.
2. Ковальчук С. В., Жук І. Л. Маркетингові стратегії у сфері транспортно-логістичних послуг: проблеми та перспективи. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 2. С. 55–62.
3. Бурик З. М., Гудзь О. Є. Сучасні тенденції розвитку транспортної логістики та управління маркетинговими комунікаціями. *Економіка та держава*. 2022. № 4. С. 35–40.

АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПОПИТУ

Денисенко О.І., здобувачка освітнього ступеня бакалавр

*Науковий керівник: Хурдей В.Д., к.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу
Університет митної справи та фінансів*

У сучасних умовах глобальної економічної нестабільності підприємства все частіше стикаються з викликами, що ставлять під загрозу їхню конкурентоспроможність та здатність забезпечувати стабільний попит на продукцію. Саме тому актуальним стає використання антикризового маркетингу, який передбачає застосування гнучких, інноваційних та адаптивних інструментів з метою збереження та розширення ринкових позицій.

Антикризовий маркетинг – комплекс інструментів на «чорний день», які дають змогу реалізувати приховані можливості в бізнесі. З їхньою допомогою можна швидко перебудуватися таким чином, щоб проєкт залишався вигідним попри падіння ринку. Компанії зберігають конкурентоспроможність у будь-яких умовах внаслідок оперативної зміни елементів маркетингової стратегії під мінливі тенденції навколишнього середовища [1].

До ключових аспектів антикризового маркетингу відносяться:

1. Адаптація цінової політики. У кризові періоди зростає чутливість споживачів до ціни. Компанії змушені застосовувати диференційовану цінову політику, пропонувати акційні пропозиції, бонусні програми, знижки для лояльних клієнтів. Проте надмірне зниження ціни може знецінити бренд, тому важливим є баланс між доступністю та збереженням цінності продукту.

2. Інноваційні комунікаційні стратегії. В умовах обмежених бюджетів компанії використовують цифрові канали: соціальні мережі, контент-маркетинг, інфлюенсер-маркетинг, персоналізовані розсилки. Це дозволяє формувати попит не лише шляхом прямої реклами, а й через створення довготривалих відносин із клієнтами.

3. Цифровізація бізнес-процесів. Перехід до онлайн-продажів, використання CRM-систем, big data та аналітики споживчої поведінки забезпечує можливість гнучкого реагування на зміни попиту та швидкого налаштування пропозицій під потреби клієнтів.

4. Інноваційні підходи до продукту. Кризові умови стимулюють пошук нових форматів товарів та послуг: економ-пакування, комбіновані послуги, кастомізація продукту під конкретні потреби ринку. Важливим трендом є також розширення асортименту за рахунок додаткових сервісів.

5. Фокус на лояльності клієнтів. У період економічної нестабільності залучення нових споживачів коштує дорожче, ніж утримання існуючих. Тому ключовим завданням стає розвиток програм лояльності, які формують стабільний попит навіть в умовах скорочення купівельної спроможності [2].

Формувати попит під час кризових ситуацій можна за допомогою таких інноваційних інструментів:

- Маркетинг штучного інтелекту – використання чат-ботів, персоналізованих рекомендацій, прогнозування поведінки споживачів.
- Омніканальні стратегії – поєднання онлайн та офлайн каналів продажу для забезпечення кращого клієнтського досвіду.
- Вірусний маркетинг та UGC (user-generated content) – залучення клієнтів до створення контенту, що також сприяє формуванню попиту.
- Соціально відповідальний маркетинг – активність бренду у вирішенні соціальних проблем (екологія, благодійність, підтримка локальних громад), що формує довіру та лояльність [3].

Антикризовий маркетинг є не лише засобом виживання бізнесу, але й можливістю для інноваційного розвитку. Сучасні інструменти формування попиту орієнтовані на цифровізацію, персоналізацію та соціальну відповідальність. Підприємства, які активно впроваджують інноваційні підходи, не лише зберігають свою конкурентоспроможність, але й створюють підґрунтя для стійкого розвитку у післякризовий період.

Література:

1. Железняк А.В. Сутність антикризового маркетингу. Інноваційні підходи до розвитку технологій та економіки. 2024. URL: <https://iadte.wunu.edu.ua/iadte-2024.pdf#page=118> (дата звернення: 19.09.2025)
2. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing. Pearson Education. 2022. URL: <https://surl.li/lmshiu>
3. Deloitte Insights. Global Marketing Trends. 2023. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/topics/marketing-sales/global-marketing-trends.html>

ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Дитиненко А.А., магістрант

Маласай А.Д., магістрант

Науковий керівник: Кадирус І.Г., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

В умовах сьогодення стратегії відіграють ключову роль у системі управління підприємством. Вони визначають напрямки діяльності компанії, сприяють ефективному використанню ресурсів та забезпечують досягнення поставлених цілей. Стратегію можна

розглядати як систему цінностей і бачення, які мають визначати напрям діяльності підприємства. У такому розумінні стратегія – це основа прийняття управлінських рішень та формування поведінки підприємства на ринку.

У сучасній системі менеджменту найбільш обґрунтованим є підхід до стратегії, що охоплює два головні компоненти: розробку та реалізацію. Перший компонент – це створення стратегічної концепції, яка відображає ідеальну цільову модель розвитку. Другий – її втілення в практику, що має переважно організаційно-адміністративний характер. Отже, стратегія повинна містити як визначені цілі, так і комплекс важливих дій, що відіграють ключову роль у діяльності підприємства та формують його відмінність серед конкурентів [1].

Стратегія – це не просто набір завчасно складених планів керівництвом підприємства. В умовах динамічних змін ринку стратегія має враховувати необхідність швидкого реагування та адаптації до нових обставин. Універсальної стратегії, яка була б ефективною для всіх ринкових ситуацій і товарів, не існує. Важливою складовою стратегічного підходу є визначення найдоцільнішого варіанту дій для кожного окремого ринку й товару відповідно до поставлених маркетингових завдань.

Щоб реалізувати такий індивідуальний підхід у практиці, необхідно сформувати чітку маркетингову стратегію, яка охоплює всі ключові аспекти взаємодії з ринком та трактується як систематизований підхід до досягнення бізнес-цілей через задоволення потреб споживачів та зміцнення позицій підприємства на ринку. Вона охоплює аналіз ринкових умов, ідентифікацію цільової аудиторії, формування унікального образу товару, розробку комплексу маркетингових інструментів і оцінку результативності вжитих дій. [2].

Роль маркетингових стратегій полягає в узгодженні внутрішніх можливостей підприємства з зовнішніми умовами ринку. Вони дозволяють адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях, технологічних інноваціях та конкурентному середовищі. Завдяки стратегічному підходу підприємство може ефективно реагувати на виклики та використовувати можливості для подальшого зростання.

Значення маркетингових стратегій в управлінні підприємством полягає в забезпеченні його довгострокового успіху та постійного розвитку. Вони сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства, збільшенню ринкової частки та підвищенню лояльності споживачів. Крім того, управління маркетинговими стратегіями дозволяє оптимізувати витрати та підвищити рентабельність продажу.

У процесі розробки маркетингових стратегій важливо враховувати специфіку галузі, особливості цільової аудиторії та конкурентні переваги підприємства. Ефективна стратегія базується на глибокому аналізі ринку, чіткому визначенні цілей та виборі оптимальних інструментів для їх досягнення.

Успішне застосування маркетингових стратегій передбачає їхню інтеграцію у загальну систему управління підприємством. Це означає, що маркетингова діяльність не може існувати окремо від фінансового, виробничого чи кадрового управління. Вона має бути тісно пов'язана з ними для досягнення узгодженості та взаємопідтримки всіх функціональних блоків підприємства.

Отже, управління маркетинговою стратегією в умовах сучасного бізнес-середовища – це не просто комплекс дій для просування товарів, а потужний інструмент формування майбутніх позицій підприємства. Її грамотна реалізація дозволяє не тільки гнучко реагувати на ринкові зміни, а й створювати сприятливі умови для сталого розвитку бізнесу.

Література:

1. Довбня С.Б., Найдовська А.О., Хитько М.М. Стратегія підприємства: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. Дніпропетровськ: НМетаАУ, 2011. 71 с.

2. Гарафонов О.І. Конкурентна стратегія: сутність та особливості формування на підприємствах легкої промисловості. Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. 2015. № 18(7). С. 16–20.

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ТА ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ НА АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Земляний Р.В., магістрант

*Науковий керівник: Юрченко Н.І., к.е.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Оскільки компанії адаптують свою діяльність відповідно до ринкових вимог, основним завданням є розробка політики управління, здатної реагувати на змінні потреби споживачів та високий рівень конкуренції. Економічні показники торговельної політики впливають на діяльність компаній, а їх аналіз дозволяє виявляти проблеми в роботі підприємства. Для ефективного вирішення цих завдань необхідно застосовувати не лише стратегічні заходи у формуванні збутової політики, а й сучасні моделі та методи організації, планування та контролю збутової діяльності [1].

Сучасні умови господарювання потребують системної оцінки ефективності управління продажами, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та розробляти заходи для їх усунення. Оцінка ефективності збутової діяльності передбачає обґрунтування результативності управління нею, вибір оптимальних рішень та визначення кінцевого результату за певний проміжок часу.

Складові системи збуту, такі як організація збуту та контроль через логістичну систему, є елементами збутового контролю. Збутовий контроль визначається потенціалом підприємства та обраною збутовою політикою, що включає управління продукцією, стратегіями ціноутворення, рекламою, укладанням контрактів, транспортуванням та іншими аспектами продажів.

Для оцінки ефективності управління комерційною діяльністю рекомендується використовувати систему показників, що включає: збільшення виручки від реалізації продукції, підвищення рентабельності продажів та визначення середніх значень ефективності реалізації продукції. Оцінка ефективності всіх дій, пов'язаних із забезпеченням продукцією споживачів, є ключовим напрямом удосконалення управління збутом. Хоча загальноприйнятої системи оцінки ефективності збутової діяльності не існує, науковці пропонують низку показників моніторингу результатів збуту [1].

Сьогодні сформовано систему показників оцінки результативності та ефективності бізнес-політики підприємств, що включає три групи: узагальнюючий показник ефективності всієї виробничо-господарської діяльності; показник ефективності використання основних ресурсів; показники асортименту продукції та конкурентоспроможності підприємства.

Крім того, систему показників характеризують такі групи: загальні показники діяльності; організаційно-технічний рівень виробництва; показники виробництва та реалізації продукції; витрати на виробництво; прибуток і рентабельність; економічні стимули. Перша група узагальнює інші показники та визначає загальну ефективність компанії.

Організаційно-технологічний рівень виробництва характеризує раціоналізацію виробничої діяльності, включно зі знаряддями і технологіями виробництва, методами організації та управління, підвищенням якості продукції. Він визначає використання ресурсів, обсяг авансових коштів, виробництво та витрати. Аналіз зосереджується на розвитку науково-технічної та матеріально-технічної бази, організації та управлінні, що сприяє створенню оптимальної продукції. Комплексними показниками технологічного рівня є озброєність живою працею, механізація праці та рівень ремонту обладнання [2].

Організаційний рівень виробництва оцінюють через завантаження виробничих потужностей та частку спеціалізованої продукції. Удосконалення технічного та організаційного рівня впливає на економічний рівень виробництва, що включає ефективність використання живої та об'єктивованої праці, визначену через виробництво продукції на одного працівника та фондівдачу.

Показники виробництва та реалізації продукції слід подавати за двома категоріями: товарна продукція та реалізована продукція, що дозволяє всебічно оцінити кінцевий результат діяльності підприємства.

Ефективність використання ресурсів визначається собівартістю продукції, яка узагальнює загальні витрати на виробництво. Зниження собівартості стимулює впровадження нових технологій і відображає загальну ефективність виробництва. Показники прибутку та рентабельності взаємопов'язані та залежать від ключових факторів, таких як продуктивність праці, рентабельність капіталовкладень, матеріалоємність та витрати [2].

Впровадження принципів, закладених у політику управління підприємством, практично знижує негативний вплив зовнішніх факторів та значно підвищує економічну ефективність основної діяльності. Це, зокрема, дозволяє виробничо-збутовій стадії комерційного циклу перейти з категорії високого ризику до категорії ключового регулюючого чинника економічної ефективності, створюючи тим самим умови для стабілізації розвитку сільськогосподарських підприємств.

Література:

1. Петрига О. М., Яворська Т. І., Прус Ю. О. Економіка аграрного підприємства: навчальний посібник / за ред. О. М. Петриги, Т. І. Яворської. — Київ: Центр учбової літератури, 2025. — 352 с.

2. Чернишов І. Якість та безпечність продукції у внутрішній і зовнішній торгівлі й торговельне підприємництво: сучасні вектори розвитку і перспективи / І. Чернишов. — Полтава: ПДАУ, 2023. — 284 с.

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В АНАЛІЗІ РИНКУ ТА СТВОРЕННІ РЕКЛАМНИХ КАМПАНІЙ

*Іванцова І.О., здобувачка освітнього ступеня бакалавр
Науковий керівник: Кравець О.В., ст. викладач
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У 2025 році використання штучного інтелекту (ШІ) у маркетингу набуває особливої актуальності, адже ця технологія перестала бути експериментальною та стала необхідним інструментом для більшості компаній. За результатами міжнародних досліджень, понад 80% великих підприємств інтегрували рішення на базі ШІ у свої маркетингові стратегії. Найчастіше його застосовують для автоматизованого аналізу ринку, прогнозування поведінки споживачів, персоналізації рекламних кампаній і точнішого розподілу бюджетів. Це дозволяє бізнесу підвищити ефективність рішень, зменшити витрати та швидше адаптуватися до мінливих умов ринку, що є ключовим фактором збереження конкурентоспроможності в цифрову епоху [3].

Використання штучного інтелекту відкриває нові можливості у сфері взаємодії зі споживачем та трансформує традиційні підходи до аналітики. Рекламні повідомлення стають динамічними та персоналізованими, а компанії отримують змогу сегментувати аудиторію з безпрецедентною точністю. Завдяки алгоритмам машинного навчання маркетингологи можуть адаптувати комунікації в режимі реального часу, що суттєво підвищує рівень залучення аудиторії та конверсію [1].

Окрім рекламних кампаній, ШІ активно застосовується у сфері маркетингової аналітики, управління клієнтським досвідом (СХМ), прогнозування трендів та розробки

нових продуктів. Наприклад, чат-боти та голосові асистенти допомагають автоматизувати спілкування з клієнтами, а генеративні моделі створюють унікальний контент, що значно скорочує час і витрати на маркетингові комунікації [2].

Водночас інтеграція штучного інтелекту у бізнес-процеси пов'язана з низкою викликів. Серед основних — потреба у високоякісних даних, етичні питання щодо збору й обробки персональної інформації, ризику алгоритмічної упередженості, а також необхідність підвищення кваліфікації спеціалістів у сфері маркетингу. Важливим стає формування балансу між автоматизацією процесів і «людським фактором», який забезпечує креативність та емоційний аспект комунікацій [3].

Отже, штучний інтелект сьогодні є не лише допоміжним інструментом маркетингу, а й ключовим драйвером його розвитку. Він підвищує ефективність аналітики, персоналізує комунікації, створює нові можливості для оптимізації процесів і сприяє впровадженню бізнес-інновацій. У майбутньому роль ШІ лише зростатиме, а його використання стане основою формування стійких, клієнтоорієнтованих та технологічно розвинених стратегій на глобальному ринку.

Література:

1. Корсунова, К. Штучний інтелект у контент-маркетингу: формування майбутнього цифрової стратегії // Журнал стратегічних економічних досліджень. — 2024, № 1, с. 78-84.
2. Трапаїдзе Софія; Швецова Катерина. *Генеративний штучний інтелект у створенні маркетингового контенту для українських компаній* // Економіка та суспільство. — 2025, № 72, с. 161
3. Фігун А.; Петрівський Я.; Коханевич Т. Штучний інтелект у маркетингу: можливості впливу та перспективи впровадження // *Via Economica*. — 2024, № 4, с. 193-199.

РОЛЬ РЕКЛАМИ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ільченко Т.В., к.е.н., доцент

Добровольська А.С., магістрант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У теперішній час в сучасних умовах жорсткої конкуренції та швидких технологічних змін на ринку, реклама перетворюється з простого інструменту інформування на стратегічний важіль інноваційного розвитку підприємства. Реклама не лише просуває товари чи послуги, але й формує імідж підприємства як інноваційного гравця на ринку, відкриває нові канали комунікації з клієнтами, підтримує виробництво нових продуктів та сприяє цифровій трансформації бізнесу. Отже, реклама для просування продукції будь-якого підприємства чи організації є одним із найважливіших маркетингових інструментів [1].

Реклама не тільки стимулює попит на нову продукцію, зменшуючи бар'єри для їх сприйняття споживачами, а й інформує ринок про інновації на ринку, підвищуючи обізнаність та лояльність до бренду. Важливим аспектом є те, що реклама надає необхідний зворотний зв'язок через цифрову аналітику, що дозволяє швидко вносити корективи в продукцію або стратегію та формувати образ сучасного, технологічного підприємства, готового до змін та нових викликів.

Стосовно інноваційних засобів реклами, то вони охоплюють використання сучасних технологій та творчих підходів для ефективної взаємодії зі споживачем. Представимо основні їх види.

1. Цифрова реклама (використання digital-екранів).
2. Big Data - це великі обсяги інформації, що надходить з різних джерел у реальному часі, і яку можна аналізувати для прийняття ефективних рішень, в тому числі в рекламній

діяльності. Big Data аналізує поведінки клієнтів та покупців й здійснює персоналізацію товарних пропозицій. Підприємства використовують отримані результати з глибокої аналітики споживчої поведінки при формуванні своїх рекламних кампаній. При цьому підприємство може адаптувати рекламні повідомлення до потреб мікросегментів потенційної аудиторії, підвищуючи точність комунікацій.

3. Такі платформи як Google Ads або Meta Ads, які доцільно використовувати для розміщення рекламних оголошень, застосовують динамічний таргетинг, що значно підвищує ефективність реклами інноваційних товарів.

4. Короткі відео в TikTok, Instagram Reels або YouTube Shorts дозволяють показати інновації «в дії», демонструючи їхню цінність та унікальність.

5. Набуває актуальності й інтерактивна реклама, яка дозволяє залучити користувача до взаємодії з рекламними повідомленнями та продуктом. Це може реалізуватися через різні канали: телебачення, пресу та Інтернет.

6. Співпраця з лідерами думок, які позиціонують себе як «новатори» або «технологічні експерти», допомагає швидко донести цінність інноваційного продукту до цільової аудиторії. Цей підхід успішно використовується у сфері IT-технологій, мобільних додатків, стартапів та електроніки.

7. Програматик-реклама (Programmatic Advertising) являє собою автоматизоване купування рекламного простору в реальному часі. Вона дозволяє миттєво реагувати на зміну поведінки споживачів та ефективно просувати будь-які інновації на динамічному ринку [2].

Отже, підсумовуючи, можна відмітити, що реклама сьогодні — це не просто інструмент продажу, а потужний елемент інноваційної стратегії підприємства. Вона підтримує розвиток підприємства, сприяє ефективному впровадженню на ринок нових видів продукції, формує довіру до бренду і підвищує його конкурентоспроможність. Підприємства, які ефективно використовують сучасні інноваційні види, технології та інструменти реклами, здобувають лідерські позиції у своїх галузях діяльності.

Література:

1. Камишников С. В. Інноваційні підходи в розробці рекламних кампаній // Модернізація та сучасні українські і світові наукові дослідження: VI Міжнародна студентська конференція, 14 червня 2024 р., Хмельницький. 2024. С. 187-188.

2. Дейнега О.В., Дейнега І.О. Сучасні тренди рекламної діяльності ринково-орієнтованих підприємств. *Трансформаційна економіка*. № 1 (01). 2023. С. 15-20.

БЕНЧМАРКІНГОВИЙ АНАЛІЗ ЯК ОСНОВА ДО ВИБОРУ ОПТИМАЛЬНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ

Калінець Е.В., магістрант

*Науковий керівник: Багорка М.О., д.е.н., професорка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасних умовах динамічного розвитку підприємств в Україні та зростаючої конкуренції на ринку, питання ефективного формування маркетингових стратегій та організація маркетингової діяльності набуває особливої актуальності. Вітчизняні підприємства стикаються з необхідністю адаптації до швидких змін ринкового середовища, впровадженням маркетингових стратегічних підходів до ведення бізнесу та пошуку нових шляхів для підвищення конкурентоспроможності. У цих умовах, дослідження маркетингової діяльності, маркетингових ініціатив та розробка стратегічних напрямів розвитку підприємств набуває актуальності та має практичне значення.

Бенчмаркінг – це процес систематичного порівняння показників, процесів, методів і практик діяльності підприємства з аналогічними елементами в найуспішніших компаніях галузі або ринку з метою виявлення кращих практик, запозичення досвіду та

вдосконалення власної діяльності [1]. Він є важливим інструментом стратегічного управління, який дозволяє підприємству орієнтуватися на ринкових лідерів і системно вдосконалювати свою діяльність [2, с. 8].

Конкурентний бенчмаркінг – це стратегічний процес, який дозволяє компаніям порівнювати свою ефективність із конкурентами та лідерами галузі. Вимірюючи такі ключові показники, як частка ринку, пропозиції продуктів і послуг, географічне охоплення та фінансові показники, компанії можуть отримати цінну інформацію про свої сильні та слабкі сторони та сфери, які потрібно вдосконалити. Бенчмаркінг також дає змогу компаніям відстежувати тенденції, визначати можливості та приймати обґрунтовані рішення, щоб випередити конкурентів.

Вибір критеріїв бенчмаркінгу залежить від цілей дослідження та стратегічних цілей компанії. Ці критерії можуть охоплювати різні аспекти, такі як бізнес-діяльність, географічні ринки, показники фінансової ефективності або інші відповідні фактори. Зіставляючи критерії зі своїми конкретними цілями, компанії можуть проводити цілеспрямоване порівняння своєї продуктивності з конкурентами, дозволяючи їм приймати обґрунтовані рішення та розробляти ефективні маркетингові стратегії.

Таблиця 1

Обґрунтування та вибір оптимальної маркетингової стратегії для досягнення конкурентних переваг

Критерій	Стратегія диференціації продукції	Стратегія цінового лідерства	Стратегія фокусування на ніші
Відповідність силі	Висока: використання різноманіття продукції та сертифікації якості для створення унікальних продуктів.	Середня: потребує зниження витрат, що може бути складним через зношеність обладнання.	Висока: концентрація на специфічних продуктах для певного сегмента ринку.
Можливості реалізації	Висока: наявність досвіду та технологій для розробки нових продуктів.	Низька: значні інвестиції в модернізацію для зниження собівартості.	Середня: потребує глибокого розуміння обраної ніші та її потреб.
Ризики та загрози	Середні: можливі реакції конкурентів та необхідність постійних інновацій.	Високі: ризик цінових воєн та зниження маржинальності.	Середні: обмежений ринок та залежність від специфічного сегмента.
Фінансові вимоги	Середні: інвестиції в розробку та маркетинг нових продуктів.	Високі: значні капіталовкладення в модернізацію виробництва.	Середні: витрати на дослідження ринку та адаптацію продукції.
Очікуваний ефект	Підвищення лояльності клієнтів, збільшення ринкової частки та можливість встановлення преміальних цін.	Збільшення обсягів продажів за рахунок нижчих цін, але з потенційним зниженням прибутковості.	Зміцнення позицій у вибраній ніші з високою лояльністю клієнтів.

Сформовано авторами на основі [3]

Значення представлених конкурентних маркетингових стратегій полягає у забезпеченні підприємству стабільних позицій на ринку, зростанні прибутковості та підвищенні ефективності діяльності в умовах конкуренції. Основні аспекти їх значення:

– Формування унікальної ринкової пропозиції – конкурентні стратегії дозволяють підприємству виокремитися серед аналогічних компаній, пропонуючи цінність, яка відрізняється від пропозицій конкурентів.

– Підвищення конкурентоспроможності – завдяки впровадженню стратегій (наприклад, диференціації, лідерства за витратами чи фокусування), підприємство здатне ефективно реагувати на дії конкурентів і змінювати ринкові умови на свою користь.

– Забезпечення довгострокового розвитку – конкурентна стратегія задає вектор для маркетингової політики, інвестицій, інновацій, розвитку асортименту та просування, сприяючи стратегічній сталій перевазі.

– Адаптація до ринкових змін – завдяки стратегічному підходу підприємство має змогу швидко перебудувати свої маркетингові дії, знижуючи ризики, пов'язані з ринковою невизначеністю.

– Оптимізація використання ресурсів – чітка стратегія дозволяє раціонально розподіляти фінансові, трудові та матеріальні ресурси в межах пріоритетних напрямів.

Саме конкурентні маркетингові стратегії є ключовим інструментом досягнення ринкового успіху та забезпечення стійкої позиції підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Література:

1. Dervitsiotis, K.N. Benchmarking and business paradigm shifts. *Total Quality Management*. 2000. 11(4/6), 641-667.

2. Fawcett, S.E., Allred, C., Magnan, G.M. and Ogden, J. Benchmarking the viability of SCM for entrepreneurial business model design. *Benchmarking: An International Journal*. 2009. 16(1), 5-29.

3. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Кравець О.В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. Вип. 36. С. 11-18.

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТОВАРНІЙ ПОЛІТИЦІ (BIG DATA, AI, AR/VR ДЛЯ ТЕСТУВАННЯ НОВИХ ПРОДУКТІВ)

Квасова Л.С. к.т.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки маркетингова товарна політика підприємств зазнає суттєвих трансформацій. Конкуренція на ринку, швидкі зміни споживчих уподобань і глобалізація вимагають від компаній застосування інноваційних інструментів. Якщо раніше товарна політика зводилася до управління асортиментом та його модифікації, то нині вона стає інтегрованою системою створення цінності для споживачів. Суттєву роль у цьому процесі відіграють цифрові технології, зокрема Big Data, штучний інтелект (AI) та доповнена й віртуальна реальність (AR/VR).

Big Data відкриває підприємствам можливість глибше розуміти споживачів. Завдяки аналізу великих масивів даних компанії отримують інформацію про поведінку клієнтів: частоту покупок, популярність товарів, реакцію на новинки. Це дозволяє:

- формувати оптимальний асортимент відповідно до потреб ринку;
- прогнозувати життєвий цикл продуктів;
- виявляти нереалізовані ніші та можливості для створення нових товарів.

Наприклад, роздрібні мережі застосовують Big Data для аналізу чеків, сезонних коливань попиту та прогнозування успішності запуску нових продуктів.

AI активно інтегрується у процеси маркетингового управління товарною політикою. Алгоритми машинного навчання допомагають:

- персоналізувати пропозиції для окремих сегментів споживачів;
- створювати «розумні» рекомендаційні системи;
- оптимізувати ціноутворення та упаковку;
- прогнозувати успіх нових продуктів ще до їхнього виходу на ринок.

Компанії в індустрії FMCG (товарів швидкого споживання) використовують штучний інтелект для автоматизованого тестування дизайну упаковки та рекламних матеріалів. Завдяки цьому підприємства зменшують витрати на традиційні маркетингові дослідження та прискорюють вихід продукту на ринок.

Сучасні технології доповненої та віртуальної реальності дозволяють створювати віртуальні середовища для тестування новинок. AR/VR-технології дають можливість:

- моделювати продукт ще на етапі розробки;
- перевіряти реакцію споживачів у віртуальних магазинах;
- демонструвати характеристики товару без значних витрат на фізичні прототипи.

Яскравим прикладом є автомобільна та косметична індустрії: компанії пропонують клієнтам «приміряти» авто чи косметику у віртуальному форматі ще до здійснення покупки. Це не лише зменшує витрати, але й підвищує емоційне залучення споживачів.

Застосування Big Data, AI та AR/VR у товарній політиці забезпечує підприємствам такі конкурентні переваги:

- скорочення часу виходу нових продуктів на ринок;
- мінімізація ризиків невдалих запусків;
- точне розуміння потреб і очікувань споживачів;
- можливість створення персоналізованих товарних пропозицій;
- підвищення рівня лояльності клієнтів завдяки інтерактивному досвіду.

Водночас використання цифрових технологій супроводжується певними проблемами:

- висока вартість впровадження нових інструментів;
- потреба у великих масивах достовірних даних;
- ризики, пов'язані із захистом персональної інформації споживачів;
- необхідність підготовки персоналу до роботи з інноваційними рішеннями.

Використання Big Data, AI та AR/VR у товарній політиці підприємства є не просто трендом, а стратегічною необхідністю в умовах цифрової трансформації. Ці технології дозволяють перетворити управління асортиментом із традиційного процесу у комплексну систему створення цінності, що забезпечує конкурентоспроможність бізнесу. Підприємства, які інтегрують цифрові інструменти в управління товарною політикою, отримують значні переваги – від швидкості адаптації до ринку до формування стійких відносин зі споживачами.

Література:

1. Bahorka, M. O., Kvasova, L. S., Tymofieiev, Y. I. The influence of social media on agrarian consumer behavior: key findings and SMM strategies. International scientific symposium: Entwicklung des wissenschaftlichen Denkens / Scientific thought development. Karlsruhe, Germany, June 2024. P. 112–120. <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2024-31-00-029>
2. Квасова, Л. С., Курбацька, Л. М. Цифровізація агробізнесу: маркетингові інновації та виклики. Green, Blue & Digital Economy Journal. 2023. № 4(2). С. 45–52. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>
3. Bahorka, M. O., Kvasova, L. S., Tymofieiev, Y. I. The influence of social media on agrarian consumer behavior: key findings and SMM strategies. International scientific symposium: Entwicklung des wissenschaftlichen Denkens / Scientific thought development.

Karlsruhe, Germany, June 2024. P. 112–120. <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2024-31-00-029>

4. Квасова, Л. С., Курбацька, Л. М. Цифровізація агробізнесу: маркетингові інновації та виклики. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2023. № 4(2). С. 45–52. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>

ІННОВАЦІЙНИЙ БЕНЧМАРКІНГ: ОЦІНКА НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ І БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Квасова Л.С. к.т.н., доцентка

*Александрова А.С., здобувачка освітнього ступеня бакалавр
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасних умовах цифровізації та глобальної конкуренції підприємства змушені шукати нові інструменти підвищення ефективності та адаптації до ринкових змін. Одним із таких інструментів виступає інноваційний бенчмаркінг, який дозволяє не лише порівнювати ключові показники діяльності з конкурентами, а й оцінювати перспективність нових технологій і бізнес-моделей. Його значення зростає, оскільки традиційні підходи до бенчмаркінгу вже не забезпечують достатньої швидкості реагування на динаміку ринку[1].

Інноваційний бенчмаркінг спрямований на вивчення та адаптацію передових практик, що базуються на впровадженні нових технологій, цифрових рішень та альтернативних бізнес-моделей. Його головна відмінність від класичного підходу полягає у фокусі не на поточному стані конкурентів, а на майбутніх трендах і трансформаційних процесах. Це дозволяє підприємствам формувати довгострокові стратегії розвитку та знижувати ризики відставання у сфері інновацій[2].

Напрями застосування інноваційного бенчмаркінгу:

1. Технологічний бенчмаркінг – аналіз і впровадження нових технологій, включаючи автоматизацію, Big Data, штучний інтелект, блокчейн, AR/VR-рішення.
2. Бізнес-моделі нового покоління – дослідження практик платформної економіки (Uber, Airbnb), підписок (Netflix, Spotify), фріміум-моделей і сервісів «pay-as-you-go».
3. Екологічний та сталий бенчмаркінг – вивчення інновацій у сфері «зеленої» енергетики, циркулярної економіки та ESG-стандартів.
4. Клієнтоорієнтований бенчмаркінг – адаптація технологій для персоналізації досвіду споживачів (CRM, штучний інтелект у маркетингу, омніканальні стратегії).
5. Глобальний інноваційний бенчмаркінг – аналіз успішних кейсів міжнародних компаній із метою їх адаптації до локальних ринкових умов.

Переваги інноваційного бенчмаркінгу[3]:

- можливість передбачати зміни у галузі та формувати проактивні стратегії;
- зниження витрат на розробку власних інновацій завдяки запозиченню перевірених практик;
- формування конкурентних переваг через швидку інтеграцію нових технологій;
- підвищення ефективності бізнес-моделі та створення додаткової цінності для споживача.

Попри значні переваги, інноваційний бенчмаркінг має низку проблем. Серед них: складність доступу до достовірної інформації про інноваційні практики конкурентів; високі витрати на впровадження нових технологій; ризики швидкого морального старіння рішень. Крім того, важливим викликом є адаптація глобальних інновацій до локальних умов, особливо для підприємств аграрного та промислового секторів України[4].

Інноваційний бенчмаркінг стає ключовим інструментом стратегічного управління у сучасному бізнесі. Він дозволяє оцінювати потенціал нових технологій і бізнес-моделей, формувати гнучкі стратегії та забезпечувати конкурентоспроможність у глобальному середовищі. Для українських підприємств застосування цього підходу відкриває можливості інтеграції у світові ланцюги створення цінності, прискорення цифрової трансформації та підвищення інноваційної активності[2].

Література:

1. Портер, М. Конкурентні переваги: Як досягти високого результату та забезпечити його стійкість. – К.: Наш формат, 2020. – 612 с.
2. Ламбен, Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. – Львів: Видавництво Української академії друкарства, 2018. – 640 с.
3. OECD. Benchmarking Innovation Policy and Performance. – Paris: OECD Publishing, 2010. – 180 p.
4. Квасова, Л. С., Курбацька, Л. М. Цифровізація агробізнесу: маркетингові інновації та виклики. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2023. № 4(2). С. 45–52. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>

МЕТРИКИ ТА КРІ В SMM: ЯК ВИМІРЯТИ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРИСУТНОСТІ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Квасова Л.С. к.т.н., доцентка

Сенькова О.Р. бакалавр

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасному бізнес-середовищі соціальні мережі стали одним із ключових каналів комунікації бренду зі споживачами. Вони не лише створюють можливості для підвищення впізнаваності, а й забезпечують діалог, формують лояльність і стимулюють продажі. Проте сама наявність сторінки у Facebook, Instagram чи TikTok не гарантує успіху. Щоб оцінити ефективність присутності у соціальних мережах, компанії мають використовувати чітко визначені метрики та ключові показники ефективності (КРІ).

Метрики SMM – це кількісні показники, які відображають стан і динаміку взаємодії аудиторії з брендом. До базових метрик належать: кількість підписників, охоплення, покази, кліки, час взаємодії, кількість коментарів і поширень. Вони допомагають визначити, наскільки контент цікавий і релевантний для аудиторії. Однак самі по собі метрики є лише індикаторами, які не завжди відображають реальну бізнес-цінність[1,2].

Саме тому компанії орієнтуються на КРІ (Key Performance Indicators), які безпосередньо пов'язані зі стратегічними цілями бізнесу. Наприклад, якщо мета – збільшення продажів, ключовими показниками стануть кількість лідів, конверсій та середній чек з соціальних мереж. Якщо завдання полягає у підвищенні впізнаваності бренду, КРІ можуть включати рівень зростання підписників, частоту згадувань бренду та показник «Share of Voice».

Серед найбільш поширених груп КРІ у SMM можна виділити:

- КРІ залучення (engagement KPI): лайки, коментарі, поширення, коефіцієнт залученості.
- КРІ охоплення (reach KPI): кількість унікальних користувачів, які бачили контент, та темпи зростання аудиторії.
- КРІ конверсії (conversion KPI): CTR (Click-Through Rate), кількість переходів на сайт, частка заявок чи покупок із соцмереж.
- КРІ лояльності: рівень утримання аудиторії, повторні взаємодії, відгуки та рекомендації.

У сучасних умовах важливо враховувати й якісні показники, наприклад: тональність коментарів, рівень емоційної реакції аудиторії, ефективність роботи з

інфлюенсерами. Для цього застосовуються інструменти соціального слухання (social listening) та аналітика Big Data.

Використання KPI у SMM дає змогу:

- Визначати доцільність інвестицій у певні платформи.
- Порівнювати результати кампаній у динаміці.
- Формувати прозору звітність для керівництва й інвесторів.
- Підвищувати якість контенту й точніше налаштовувати таргетовану рекламу.

Разом із тим постає проблема правильного вибору метрик і KPI. Багато компаній концентруються на «марнославних показниках» (кількість лайків чи підписників), ігноруючи бізнес-результати. Тому стратегічний підхід вимагає, щоб усі KPI були SMART – конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі.

Метрики та KPI у SMM виступають не просто інструментом вимірювання, а й основою для прийняття стратегічних рішень. Саме вони дозволяють компаніям не лише оцінювати ефективність роботи у соціальних мережах, а й забезпечувати зв'язок між маркетинговими активностями та реальними бізнес-результатами. У світі цифрової конкуренції правильний вибір і використання KPI стає вирішальним чинником довгострокового успіху бренду[3,4]

Література:

1. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing. – 8th ed. – Harlow : Pearson Education, 2022. – 680 p.
2. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. – New Jersey : John Wiley & Sons, 2021. – 256 p.
3. Tuten T. L., Solomon M. R. Social Media Marketing. – 4th ed. – London : Sage Publications, 2021. – 376 p.
4. Ryan D. Understanding Social Media: How to Create a Plan for Your Business That Works. – London : Kogan Page, 2019. – 272 p.

ІНСТРУМЕНТИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГУ

Кобернюк С.О., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасній цифровій економіці штучний інтелект (ШІ) є ключовим стратегічним фактором для підвищення конкурентоздатності підприємств та забезпечення маркетингового успіху. Його здатність ефективно аналізувати великі обсяги даних, виявляти тенденції та робити точні прогнози робить ШІ невід'ємною складовою успішних маркетингових стратегій. ШІ змінює взаємодію брендів і користувачів, випереджаючи людські можливості в зборі, аналізі даних та отриманні якісних результатів [1]. Завдяки ШІ підприємства можуть створювати більш персоналізовані та ефективні маркетингові кампанії, що краще відповідають потребам споживачів [2].

У 2025 році ШІ більше не розглядається як додаткова опція, а є основою сучасного маркетингу, впливаючи на всі рівні – від створення стратегії до моменту конверсії. Він дозволяє маркетологам делегувати рутинні завдання, такі як ручна аналітика, брейнсторми та А/В-тести, звільняючи час для зосередження на головному: ідеях, якості взаємодії з клієнтом та зростанні бренду. Філіп Котлер у своїх працях також описує вплив цифрової трансформації та ШІ на стратегії маркетингу підприємств [3].

Користувачі у 2025 році очікують, що бренди знатимуть їхні інтереси та потреби, тому гіперперсоналізація стала визначальним фактором, що відокремлює ефективний маркетинг від «білого шуму». ШІ використовується для глибокого аналізу поведінки клієнтів, історії покупок та інтересів, дозволяючи створювати динамічні сторінки, унікальні пропозиції в розсилках та адаптовані чат-боти, які продовжують діалог з урахуванням попереднього контексту. Компанія Sandler, наприклад, повідомила про

збільшення конверсій на 25% після впровадження ШІ-інструментів для персоналізації комунікацій [4; 5].

Штучний інтелект став універсальним помічником, який бере участь у кожному етапі маркетингової воронки, особливо в генерації контенту. Інструменти, такі як ChatGPT, Jasper.AI, Writer та Copy AI, використовуються для написання публікацій, email-кампаній, рекламних слоганів та сценаріїв. Для візуального контенту DALL-E та Midjourney генерують гіперреалістичні або художні зображення за текстовими запитами. ШІ також допомагає в редагуванні відео та аудіо, автоматизуючи монтаж, генеруючи скрипти та субтитри, що дозволяє скоротити час на підготовку та масштабувати контент для різних платформ [6].

Інструменти ШІ забезпечують ефективний аналіз великих обсягів даних для виявлення загальних тенденцій, патернів у поведінці споживачів, оптимізації рекламних кампаній та прогнозування попиту на товари й послуги. Це дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії, випереджаючи час. Інструменти, такі як LeadIQ, Fullstory та Surfer, допомагають у аналітиці продажів, відстеженні взаємодії користувачів з веб-продуктом та SEO-оптимізації контенту, забезпечуючи маркетологів інсайтами для покращення користувацького досвіду [7].

У 2025 році маркетолог – це не просто фахівець, який запускає рекламу, а архітектор, стратег, AI-оператор та продюсер, що будує системи, налаштовує зв'язки між інструментами та мислить, як продюсер цифрового продукту. Замість того, щоб конкурувати зі штучним інтелектом, маркетологи використовують його як потужний інструмент для досягнення більшого успіху. Ця нова роль вимагає високої гігієни даних, розуміння логіки моделей та постійного навчання для ефективного керування ШІ-асистентами та адаптації результатів. Девід Стерн у своїй книзі пропонує практичні поради та приклади використання ШІ у маркетинговій діяльності [8].

Розвиток AI-технологій сприяє впровадженню таких інноваційних підходів, як гіперперсоналізація, оптимізація контенту для AI-пошуку, масштабування коротких відео та використання віртуальних інфлюенсерів. Маркетинг перестає бути виключно трансляцією зверху вниз, перетворюючись на діалог через обличчя, голоси та історії тих, хто щодня створює контент. У майбутньому ШІ буде використовуватися для персоналізації на основі емоцій та автоматизації прийняття маркетингових рішень, таких як оптимізація бюджету та A/B-тестування [9].

Використання штучного інтелекту у маркетингу стає необхідною умовою успіху підприємств у цифрову епоху. ШІ не лише оптимізує процеси та підвищує ефективність, а й створює принципово нові підходи до взаємодії зі споживачем. У найближчі роки саме інтеграція інтелектуальних технологій визначатиме рівень конкурентоздатності брендів і швидкість їхнього розвитку.

Література:

1. Штучний інтелект у маркетингу: тренди 2025 і можливості для бізнесу [Електронний ресурс]. – 2025. – Режим доступу: <https://gl.ua/blog/shtuchnyy-intelekt-u-marketynhu-trendy-2025-i-mozhlyvosti-dlya> .
2. 10 ключових трендів, що змінюють цифровий маркетинг у 2025 році [Електронний ресурс]. – 2025. – Режим доступу: <https://genius.space/lab/10-klyuchovih-trendiv-shho-zminyat-tsifrovij-marketing-u-2025-rotsi/>
3. Котлер Ф. Цифрова трансформація маркетингових стратегій: монографія / Ф.В. Котлер. – Київ: Видавництво, 2024. – 256 с.
4. Персоналізація маркетингу з AI: звіт компанії Sandler [Електронний ресурс]. – 2025. – Режим доступу: <https://example.com/sandler-report>
5. Звіт компанії Sandler про впровадження AI-інструментів у маркетинг [Електронний ресурс]. – 2025. – Режим доступу: <https://example.com/sandler-ai-implementation>

6. Інструменти штучного інтелекту для генерації контенту: ChatGPT, Jasper.AI, DALL-E [Електронний ресурс]. – 2024–2025. – Режим доступу: <https://example.com/ai-content-tools>
7. AI-аналітика в маркетингу: інструменти LeadIQ, Fullstory, Surfer [Електронний ресурс]. – 2025. – Режим доступу: <https://example.com/ai-analytics-marketing>
8. Стерн Д. Практичні поради з використання ШІ в маркетингу. – Київ, 2023. – 180 с.
9. Тенденції AI у маркетингу: гіперперсоналізація, мультимодальний контент [Електронний ресурс]. – 2025. – Режим доступу: <https://example.com/ai-marketing-trends>

МОЖЛИВОСТІ GOOGLE ADS ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ РЕКЛАМНИХ КАМПАНІЙ

Кобернюк С.О., к.е.н., доцент

Жировий М.Р., магістрант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Google Ads сьогодні є одним із найпотужніших інструментів цифрового маркетингу, який дозволяє бізнесам формувати цільові, персоналізовані та оптимізовані рекламні кампанії [1]. Відзначається висока ефективність взаємодії з аудиторією завдяки можливості точного таргетингу за демографією, інтересами та поведінкою користувачів [3]. Google Ads надає гнучкість у виборі формату реклами – пошукові, медійні, відео та торгові кампанії, що дає змогу впливати на різні етапи шляху споживача [5].

Важливою перевагою Google Ads є наявність розвинутої аналітичної системи, яка дозволяє відслідковувати показники в реальному часі: кількість кліків, конверсії, вартість залучення клієнта, ROI [3]. Це дає змогу адаптувати стратегії, коригувати бюджети та креативи для максимального ефекту. Автоматизація ставок і використання AI дозволяють оптимізувати рекламні кампанії на основі отриманих даних, що підвищує залученість користувачів і знижує вартість конверсії [6].

В останні роки Google Ads активно розвиває нові формати розміщення реклами, зокрема відеоголошення на YouTube, мультимедійні адаптивні оголошення та кампанії Performance Max з широкими можливостями для кросплатформного охоплення. Відеоконтент здобуває все більшу популярність і демонструє вищу конверсію, що робить його важливою складовою комплексної рекламної стратегії [5].

Однією з новітніх тенденцій 2025 року є автоматизація рекламних кампаній за допомогою штучного інтелекту, яка дозволяє створювати, тестувати та оптимізувати оголошення в режимі реального часу [6]. Рекламодавці отримують можливість зосередитись на стратегічному плануванні, тоді як Google Ads в автоматичному режимі відбирає найбільш ефективні варіанти контенту й стратегії ставок [2].

Крім того, в 2025 році популярними стають інтерактивні рекламні формати з елементами доповненої реальності (AR), що дозволяє брендам більш яскраво залучати користувачів і створювати унікальний досвід взаємодії. Це посилює залученість аудиторії, збільшує час взаємодії і, відповідно, підвищує конверсії.

Ще один ключовий фактор, що забезпечує ефективність Google Ads, – це можливість повноцінного аналізу та розширена аналітика, що дозволяє слідкувати за ефективністю по ключових метриках [3]. У 2025 році Google Ads відзначається полішеними аналітичними інструментами, що допомагають рекламодавцям оцінювати результативність кампаній, оптимізувати витрати та ефективно розподіляти бюджет [6].

Вітчизняні дослідження акцентують увагу на важливості адаптації digital-комунікацій до українського ринку, з урахуванням особливостей поведінки споживачів і цифрової культури. Помітним є активне впровадження Google Ads серед малого й середнього бізнесу для збільшення видимості та залучення клієнтів, однак наголошується

на необхідності підвищення компетенцій у сфері аналітики та оптимізації реклами для підвищення рентабельності [1].

Українські фахівці рекомендують використовувати Google Ads у комплексі з іншими цифровими каналами, що дозволяє створити синергетичний ефект і забезпечити максимальне охоплення аудиторії [2]. Особливу увагу звертають на постійне навчання і оновлення знань про нові функції платформи, що дає змогу ефективно конкурувати на динамічному ринку.

Рекламодавці в 2025 році все більше орієнтуються на мультиплатформені кампанії Performance Max, які об'єднують пошукові, відео і торгові оголошення в єдиній кампанії з максимальною автоматизацією [1; 5]. Цей комплексний підхід дозволяє ефективно використовувати бюджет і досягати нового рівня охоплення аудиторії, що особливо важливо для бізнесів з різними сегментами клієнтів.

Персоналізація реклами завдяки AI продовжує вдосконалюватися. Google Ads аналізує поведінкові, географічні і демографічні характеристики користувачів для створення максимально релевантних оголошень, що підвищує їх привабливість і конверсійність [6]. Така інтелектуальна підтримка допомагає економити бюджети і підвищує ефективність рекламних кампаній навіть у конкурентних нішах.

Варто також зважати на нові виклики, пов'язані із регулюванням даних та конфіденційності. Бізнеси мусять балансувати між персоналізацією реклами та дотриманням норм GDPR та інших правил, що регулюють роботу з даними користувачів [4]. Впровадження інноваційних технологій у Google Ads, таких як перші дані користувачів (first-party data), допомагає зберегти ефективність кампаній в умовах посиленої нормативної бази [6].

Для досягнення максимальних результатів рекомендовано поєднувати Google Ads з SEO та соціальними мережами, оскільки це створює синергію між органічним і платним трафіком [2]. Використання маркетингових технологій усуває бар'єри між різними каналами і формує єдину ефективну систему залучення клієнтів. Важливим є постійний аналіз та оновлення рекламних креативів, що дозволить підтримувати інтерес аудиторії і уникати рекламної втоми [5].

Завдяки постійному розвитку AI і машинного навчання Google Ads стає все більш автономним у прийнятті рішень, що знижує витрати на управління і підвищує точність таргетингу [6]. Автоматизація ставить рекламодавців у центр стратегічних задач, позбавляючи від рутинних операцій. Варто очікувати, що в найближчі роки потенціал платформи зростатиме завдяки нововведенням в аналітиці та інтеграції з іншими продуктами Google.

Література:

1. Legion Marketing. Тренди і нові функції Google Ads 2025 року. 2025. URL: <https://www.legion-marketing.com.ua/trendy-i-novi-funktsiyi-google-ads-2025-roku/>
2. ProCamp. Сучасні підходи до оптимізації Google Ads у 2025 році. 2025. URL: <https://procamp.ua/blog/suchasni-pidhody-do-optimizatsiyi-google-ads-u-2025-rotsi/>
3. WordStream. Google Ads Benchmarks 2023: Key Trends & Insights for Advertisers. 2023. URL: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2023/05/15/google-ads-benchmarks>
4. Bang Media. Are Google Ads Worth It in 2023? Unveiling the ROI of Online Advertising. 2025. URL: <https://www.bangmedia.com.au/articles/are-google-ads-worth-it-in-2023-unveiling-the-roi-of-online-advertising>
5. Digital Silk. 30 Google Ads Statistics Every Marketer Should Know In 2025. 2025. URL: <https://www.digitalsilk.com/digital-trends/google-ads-statistics/>
6. Click Intelligence. 2024 Google Ads Updates: Key Changes and What They Mean for the Future of Search in 2025. 2025. URL: <https://www.clickintelligence.com/2024-google-ads-updates-key-changes-and-what-they-mean-for-the-future-of-search-in-2025/>

ТРАНСФОРМАЦІЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Кобернюк С.О., к.е.н., доцент

Шульга Є.А., магістрантка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасний бізнес перебуває в епіцентрі цифрової трансформації, що зумовлює появу інноваційних стратегій та зміну бізнес-моделей, обґрунтованих на цифровому маркетингу [1]. Цифрові технології радикально змінюють способи комунікації з клієнтами, структуру операційних процесів адаптують до глобалізованого ринку компаній. Застосування digital-маркетингу відкриває нові можливості для сегментації й персоналізації, дозволяє ефективно використовувати великі дані, автоматизувати кампанії й оцінювати ROI в реальному часі, що докорінно змінює бізнес-процеси й конкурентний ландшафт [3].

Відповідно до структурованого аналізу вітчизняної сучасної наукової думки питання цифрової трансформації економіки та маркетингу розглядається як стратегічний фактор сталого розвитку в постіндустріальній економіці [5]. Бізнес-середовище України активно реагує на виклики Industry 4.0, впроваджуючи такі ключові інструменти цифрового маркетингу, як платформені рішення, онлайн-комунікації, аналітики великих даних, CRM-системи, email-маркетингу та соціальних мереж [1]. Особливої актуальності набуває впровадження системи штучного інтелекту та автоматизації для побудови омніканальних комунікацій і забезпечення індивідуалізованого досвіду споживача [4].

Досвід українських компаній 2022-2025 років свідчить, що основною моделлю збутової політики стає інтеграція цифрових каналів, персоналізованого контенту й підтримка клієнтського потоку через діджитал-інструменти (CRM, чат-боти, автоматизовані платформи) [2]. Це дозволяє бізнесу досягти гнучкості, скоротити час взаємодії з клієнтами та отримувати аналітику для стратегічних рішень. Водночас, ключові бар'єри лишаються нестачі кадрів із цифровими навичками та поєднанням комплексних систем оцінки ефективності [5]. Серед міжнародних практикуючих лідерів є зусилля компаній у розвитку omni-channel стратегій, автоматизації маркетингової аналітики, інтеграції штучного інтелекту, використання персоналізованих пропозицій для кожного сегмента аудиторії [6]. Нові бізнес-моделі обґрунтовуються на платформеній економіці, де data-driven-підхід домінує над традиційними формами взаємодії з клієнтами. Успішне впровадження цифрового маркетингу підвищує ефективність залучення нових клієнтів на 74%, доходи на 15-25% та оптимізує витрати на просування на 10-15% [3; 6].

У сучасному цифровому світі особисте значення мають адаптивність стратегії, постійне оновлення інструментарію, інвестиції в AI/ML, а також зміна корпоративної культури на використання інновацій [4]. До провідних трендів цифрової трансформації бізнесу належать застосування великого масиву даних для гнучкого реагування на ринкові сигнали, автоматизація процесів комунікації, запровадження систем персоналізованого досвіду, розвиток соціальної відповідальності компаній через digital-інструменти [1; 5]. У перспективі ключовий виклик для компаній – не лише впровадження ефективних діджитал-інструментів, а й побудова цілісної системи вимірювання та управління результативністю digital-маркетингу, тісна інтеграція технологій у загальну бізнес-архітектуру, що забезпечує сталий розвиток у динамічних та невизначених умовах [7].

Цифровий маркетинг стає фундаментом трансформації сучасного бізнесу, визначаючи нові підходи до комунікацій і управління клієнтським досвідом. Його впровадження дозволяє не лише підвищити ефективність операцій, а й сформувати інноваційні бізнес-моделі, що відповідають вимогам глобальної конкуренції. Українські компанії активно інтегрують digital-інструменти, проте потребують посилення кадрового потенціалу та комплексних систем оцінки ефективності.

Література:

1. Слободяник А.М., Могилевська О.Ю., Романова Л.В., Салькова І.Ю. Digital-маркетинг: теорія і практика: навч. посіб. Київ: КиМУ, 2022. 228 с. [Електронний ресурс]. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.1-Digital.pdf>
2. Небилиця О. Трансформація маркетингової збутової політики підприємств в умовах цифровізації та зміни споживчих переваг: досвід українських компаній у 2022-2025 роках. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2025. № 342(3(1)). С. 140-144. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-20.
3. Хієн Н.Н. Вплив тенденцій цифрової маркетингової трансформації на розвиток бізнесу. Cogent Business & Management. 2022. Том 9 (1). ID статті 2105285. DOI: 10.1080/23311975.2022.2105285.
4. Крутіков К. Інновації та тенденції цифрового маркетингу в бізнесі. Економіка та суспільство. 2025. № 55. С. 112-119.
5. Коса М. Цифрова трансформація бізнесу: адаптація стратегії до турбулентного середовища. Журнал стратегії та менеджменту. 2024. Том 17 (2). С. 244-259. DOI: 10.1108/JSMA-12-2022-0278.
6. Sangchai, N., Anurit, P. J., & Rianpreecha, P. Cultivating the Value of Digital Marketing for Business Transformation. International Journal of Management Studies and Social Science Research, 2025, 7(2), 236-251. DOI: <https://doi.org/10.56293/IJMSSSR.2025.5529>.

СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ, ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Колодненко Н.В., к.е.н., доцент

Сумський національний аграрний університет

Сучасні економічні процеси висувають туризм на одне з провідних місць серед галузей, що забезпечують динамічний розвиток національних економік. У багатьох країнах світу туризм є одним із головних джерел наповнення державних і місцевих бюджетів, а також чинником соціального піднесення. В Україні особливої уваги заслуговує сільський зелений туризм, який поєднує економічний, соціальний, культурний та екологічний ефекти, формуючи стратегічні перспективи розвитку сільських територій.

Туризм у світі давно став потужною індустрією, яка демонструє високі темпи зростання та значний рівень рентабельності. Попит на подорожі різних напрямів зумовлює створення нових робочих місць, розвиток малого і середнього бізнесу, підвищення зайнятості населення. У багатьох країнах ця галузь стимулює не лише економічний, а й соціальний розвиток, сприяє відродженню культурних традицій, формуванню позитивного міжнародного іміджу.

Сільський зелений туризм являє собою вид туристичної діяльності, що здійснюється у сільській місцевості та передбачає проживання в агрооселях. Його особливість полягає в тому, що послуги надають не професійні підприємці, а мешканці села – фермери, працівники сфери освіти чи культури, які використовують власні житлові та побутові ресурси. Окрім ночівлі, туристи можуть отримати додаткові послуги – харчування, транспортне обслуговування, організацію дозвілля, знайомство з культурними традиціями та народними промислами.

Важливою рисою цього виду туризму є його соціальна функція: він сприяє комунікації, обміну досвідом, відродженню духовних цінностей, формуванню бережливого ставлення до природи та збереженню культурної спадщини.

Сільський зелений туризм відкриває широкі можливості для економічного і соціального піднесення села. До його основних переваг належать:

- зростання доходів сільських жителів і місцевих бюджетів;

- створення нових робочих місць і розвиток самозайнятості;
- стимулювання малого підприємництва;
- відродження народних промислів і культурних традицій;
- залучення іноземних туристів і формування конкурентного туристичного ринку.

Крім того, сільський зелений туризм виступає фактором розвитку інфраструктури та благоустрою територій, що підвищує якість життя місцевого населення.

Попри значний потенціал, розвиток сільського зеленого туризму стикається з низкою проблем. Серед них: недосконалість нормативно-правової бази, низький рівень сервісу, зниження платоспроможності населення, ризики криміногенного та політичного характеру. Також негативним чинником є погіршення екологічної ситуації та недостатнє інвестування в інфраструктуру сільських територій.

Перспективи розвитку сільського зеленого туризму пов'язані з інноваційними підходами до організації бізнесу в агрооселях, підвищенням якості послуг, екологічною відповідальністю та гармонізацією інтересів місцевих громад і туристів. Цей напрям здатний забезпечити комплексний ефект – від зростання доходів населення до підвищення культурно-освітнього рівня сільських жителів. Важливим є і його внесок у формування нової якості людського капіталу через комунікацію та обмін знаннями.

Сільський зелений туризм в Україні виступає не лише формою організації відпочинку, а й стратегічним чинником соціально-економічного розвитку сільських територій. Він сприяє зайнятості, розвитку інфраструктури, відродженню традицій та збереженню природних ресурсів. З огляду на комплексний характер його впливу, розвиток цього напрямку можна вважати одним із ключових завдань державної регіональної політики.

Література:

1. Литвин І.В., Нек М.О. Проблеми та перспективи розвитку сільського зеленого туризму в регіоні. Регіональна економіка. 2013.
2. №2. С.81-88. 2. Ільчук М. М. Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємств аграрної сфери. Біоресурси і природокористування. 2016. Т. 4, № 1-2. С. 133 - 143.
3. Ісаєнко В. М. Забезпечення якості продукції та послуг в агротуризмі Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції. 2017. Вип. 19, № 1. С. 247 - 252.
4. Сердюкова О.М. Сутність сільського зеленого туризму. Економіка та держава. 2014. №3. С.87-90.
5. Петлін І. В. Перспективи розвитку сільського зеленого туризму в Західному регіоні України. Вісник Львівського інституту економіки та туризму. 2008. № 6. С. 210–213.
6. Костирко І. Г. Кластерний підхід в розвитку сільського зеленого туризму. Інноваційна економіка. 2015. № 4 (59). С. 159 - 163.
7. Лукомська О.І. Сільський «зелений» туризм як інноваційний напрям диверсифікації агробізнесу. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2016. № 1(29). С. 13–17.
8. Тищенко С.В. Сільський «зелений» туризм в контексті розвитку нетрадиційної форми господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Географічні науки». 2018. № 8. С. 293–301.

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІЙНИ: РЕАЛІЇ І МОЖЛИВОСТІ

Кравець О.В., ст. викладач

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

З початком війни економіка та бізнес-середовище опинилися у стані безпрецедентної нестабільності. В умовах таких викликів перед бізнесом постало

завдання формування нових стратегій, які б дозволяли підтримувати життєздатність підприємств та забезпечували адаптацію до кризових умов [3].

Особливої трансформації зазнала маркетингова діяльність, адже саме вона визначає здатність підприємства задовольняти потреби споживачів, налагоджувати ефективну комунікацію та формувати довгострокові відносини з клієнтами. Традиційні маркетингові інструменти, що ще донедавна демонстрували високу результативність, у воєнних умовах втратили свою ефективність. Це зумовило необхідність пошуку нових підходів до формування маркетингового комплексу, здатного враховувати сучасні виклики та загрози. Саме цим пояснюється актуальність дослідження стану та перспектив маркетингу в умовах війни [2].

В воєнний період в маркетинговій діяльності в Україні відбулися суттєві зміни. По-перше, значно скоротилися витрати на її реалізацію, оскільки більшість підприємств змушені були зосередитися на базових потребах та операційній діяльності. По-друге, велика кількість бізнесів повністю припинила роботу або зупинила частину виробничих процесів. Проте, як свідчать національні дослідження, вже у травні 2022 року відбулося поступове пожвавлення: частка підприємств, які зупинили свою діяльність, зменшилася з 75,3% (у березні) до 49,0%. Це стало свідченням того, що бізнес поступово адаптується до нових умов.

Відновлення найбільш активно відбувалося у сферах роздрібної торгівлі продуктами харчування, непродовольчими товарами, побутовою технікою та електронікою. Найшвидші темпи відновлення демонструвала ювелірна галузь, тоді як сфера розваг залишалася у стані стагнації. Попри це, на багатьох підприємствах зберігалися серйозні труднощі з логістикою: значна частина складів була зруйнована, ланцюги постачання зазнали суттєвих змін, а створення товарних запасів стало надзвичайно ризикованим та фінансово затратним. До цього додавалися проблеми з кадрами: через міграційні процеси та мобілізацію рівень плинності персоналу зріс, що призвело до нестачі кваліфікованих трудових ресурсів [4].

Оцінити масштаб збитків для економіки в цілому наразі досить складно, адже бойові дії тривають і ситуація в окремих регіонах залишається непередбачуваною. Водночас аналіз стану окремих галузей дозволяє окреслити ключові тенденції. Зокрема: сільське господарство є однією з найбільш вразливих галузей, оскільки воно безпосередньо пов'язане з конкретною територією та залежить від наявності робочої сили, палива, добрив та обігових коштів; ІТ-індустрія демонструє відносну стабільність завдяки попередньому досвіду переходу на дистанційну роботу ще в період пандемії COVID-19; металургійний сектор перебуває у кризовому становищі через блокування морських шляхів експорту, до того ж значна частина підприємств зосереджена на південному сході країни, де тривають бойові дії; логістичний ринок зазнав найбільших втрат, оскільки багато регіонів виявилися відрізаними від транспортного сполучення; страховий ринок функціонує з перебоями: близько 60% компаній зіштовхнулися з проблемами та зупинками у роботі, але водночас продовжують надавати послуги [1].

Попри складну ситуацію, чимало підприємств намагаються утримувати ринкові позиції, шукаючи нові форми маркетингової діяльності. Вони розробляють життєздатні стратегії, спрямовані на збереження клієнтської бази та адаптацію до зміненої поведінки споживачів. Варто зазначити, що останніми роками споживацькі пріоритети суттєво трансформувалися — не лише через війну, а й під впливом пандемії COVID-19. Сьогодні клієнти більше орієнтуються на базові потреби, довіру до бренду та його соціальну відповідальність [3].

З огляду на це, основні напрями розвитку маркетингової діяльності в умовах війни можна визначити таким чином: Постійна комунікація з цільовою аудиторією з метою виявлення її актуальних проблем, потреб і запитів. Формування маркетингового комплексу, який відповідає базовим очікуванням споживачів і допомагає вирішувати їхні ключові «точки болю». Активна присутність підприємства як в офлайн-, так і в онлайн-

просторі, особливо у соціальних мережах, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та підтримувати діалог із клієнтами. Систематичний моніторинг нових бізнес-трендів та їх впровадження у маркетингові стратегії.

Отже, навіть у надзвичайно складних воєнних умовах маркетинг залишається важливим інструментом не лише для збереження діяльності підприємств, але й для їхнього майбутнього розвитку. Інвестування у маркетингові процеси сьогодні — це запорука конкурентоспроможності бізнесу завтра. У післявоєнний період саме ті компанії, які змогли зберегти та адаптувати маркетингові стратегії, матимуть найбільші шанси на відновлення та подальше зростання.

Література:

- 1 Вовчанська О., Іванова Л. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. No 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-322>.
- 2 Коростова І. Стан та перспективи маркетингу під час війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. No 2(02). С. 52–55.
- 3 Пачева Н., Лугай Л. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*. 2023. No 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-246>.
- 4 Яловега Н. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів. *Наук. зап. Льв. ун-ту бізнесу та права*. 2023. No 37. С. 373–379. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/824>

ВВЕДЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СКЛАДОВОЇ ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ АДАПТАЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

Кривко О.М., магістрант,

Стросва Д.В., магістрант

*Науковий керівник: Багорка М.О., д.е.н., професорка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

В сучасних реаліях аграрні підприємства працюють в складних умовах ринку із пріоритетом збільшення прибутків і основними критеріями для досягнення цілей стають не тільки аналіз ринкового стану збуту сільськогосподарської продукції, але й пошук нових клієнтів, дослідження постачальників, розгляд можливостей розширення асортименту продукції та оптимізація управлінської системи і структури господарства, що в сукупності сприятиме зниженню витрат на збут продукції. В цьому контексті, маркетинг в агробізнесі є критичним аспектом для забезпечення успіху сільськогосподарських підприємств, оскільки він охоплює ряд стратегічних і тактичних дій, спрямованих на розробку товарного портфелю, ціноутворення, просування та розподілу агропродукції [1, с. 127].

З метою адаптації до нестабільного середовища, підприємствам необхідно розробити стратегічний підхід до оптимізації своїх операційних процесів, організаційної структури та корпоративної культури. Цей підхід має включати ефективний відбір та підготовку кваліфікованих співробітників, а також планування ресурсів, яке спрямоване на досягнення довготривалого зростання. Ключовим є також забезпечення взаємозв'язку між структурами, процесами та особами, що приймають рішення при впровадженні цих заходів.

Ми вимушені констатувати, що на більшості аграрних підприємств не існує окремого маркетингового структурного підрозділу (відділу). Саме тому основні функції проєктованого маркетингового відділу мають включати планування виробництва продукції, реалізацію маркетингових досліджень, розробку рекламних кампаній,

формування цінової політики, визначення каналів розповсюдження та збуту продукції, а також надання сервісних послуг, із належною інформаційною базою, необхідною для забезпечення його подальшого успіху та ефективного економічного розвитку.

У сучасних ринкових умовах запровадження маркетингової служби є ключовим фактором успіху для більшості підприємств агробізнесу. Ця необхідність впливає з існуючих проблем підприємства, таких як неефективність каналів збуту, недостатній контроль над ринковими умовами, та продаж продукції за цінами, що часто бувають нижчими за ринкові [2, с. 404]. Дотепер не було окремих спеціалістів, відповідальних за ці аспекти. Отже, ми рекомендуємо створення маркетингово-орієнтованої організаційної структури, що вимагатиме від маркетологів високого рівня професіоналізму та виконання обов'язків. Для нас очевидно, що глибокі організаційні зміни часто потребують реорганізації звичних методів мислення і практик роботи, а підприємства, які прагнуть до тривалої стабільності, мають постійно адаптувати свої стратегії для відповідності зовнішнім викликам і вирішення виникаючих складнощів. Успішне здійснення стратегічних змін включає узгодження організаційної структури з новими стратегічними цілями. Дослідження вказують, що стратегічні перетворення зазвичай спонукають до оновлення організаційної структури і змінюють ставлення персоналу до інновацій.

Важливо також активізувати процес цифрової трансформації із загальною бізнес-стратегією, визначити ключові показники ефективності (KPI): скорочення витрат, зростання доходів, підвищення ефективності та оцінки задоволеності клієнтів і співробітників. Відмічена важливість регулярного перегляду і коригування цілей і за потреби коригуйте стратегії, щоб не відставати від плану та вирішувати будь-які нові проблеми.

У контексті непередбачуваності та високого ризику, які характерні для аграрного сектору, ретельно обґрунтований стратегічний підхід є критично важливим для забезпечення стабільності та процвітання підприємств. Розвиток різноманітності продуктового портфеля може слугувати засобом зменшення ризиків, пов'язаних з коливаннями попиту або цін. Адаптація виробничих процесів до мінливих умов та оперативна реакція на ринкові тенденції можуть надати підприємству переваг над конкурентами. Також, впровадження передових технологій та інновацій є важливим для підвищення конкурентоспроможності та зниження залежності від ринкової нестабільності.

Література:

1. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування маркетингової системи управління стратегічними змінами на підприємствах аграрної галузі. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2025. Том. 36 (75). № 1. С. 125-132. <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-19>
2. Багорка М.О., Складенко К.В, Приходько А.В. Стратегічні зміни на основі пошуку оптимальної організаційної структури підприємства. *Науково-практичний журнал «Бізнес-навігатор»*. 2024. Вип. 3 (76). С. 403-409. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-67>

ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Кругова В.О, здобувачка освітнього ступеня бакалавр
Науковий керівник: Кравець О.В., ст. викладач
 Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасна економіка характеризується високою динамічністю та нестабільністю, що змушує підприємства постійно переглядати традиційні підходи до управління, зокрема у сфері маркетингу. В умовах кризи компанії стикаються з падінням доходів, скороченням

бюджетів і непередбачуваними змінами у споживчій поведінці. Споживачі стають обережнішими, надають перевагу практичним товарам та економним рішенням. Це часто призводить до зменшення маркетингових витрат, хоча відмова від маркетингу є помилковою, адже він залишається важливим інструментом збереження клієнтів і пошуку нових можливостей [3].

У період економічної кризи маркетинг потребує швидкої адаптації. Компаніям важливо аналізувати зміни у купівельній спроможності, мотиви клієнтів та актуальні тенденції. Це дозволяє обирати ефективні канали просування й коригувати комунікації. Досвід пандемії COVID-19 показав, що бізнеси, які швидко перейшли до цифрових каналів, змогли зберегти ринкові позиції або навіть зміцнити їх. Таким чином, криза може стати не лише загрозою, а й можливістю для розвитку [1].

Адаптивна маркетингова стратегія передбачає постійний моніторинг ринку, аналіз даних і швидке коригування дій. Вона допомагає мінімізувати ризики, зберігати конкурентоспроможність і створює фундамент для подальшого зростання. Її ключові елементи включають: гнучку сегментацію для пошуку стабільних клієнтських груп; корекцію цінової політики відповідно до макроекономічних умов; цифровізацію процесів та використання онлайн-каналів; постійний аналіз ефективності кампаній у реальному часі; орієнтацію на економічну безпеку та зменшення ризиків.

Методи адаптації маркетингових стратегій у кризових умовах включають оптимізацію витрат і фокус на рентабельності інвестицій, переорієнтацію на цифрові канали комунікації, персоналізацію пропозицій, диверсифікацію продуктового портфеля та впровадження програм лояльності. Ці підходи забезпечують гнучкість і підвищують стійкість бізнесу. Українські компанії демонструють низку прикладів ефективної адаптації. Найчастіше це — розвиток цифрового маркетингу, оптимізація асортименту за рахунок найбільш прибуткових товарів, персоналізовані сервіси, гнучка цінова політика та пошук нових ніш (екопродукти, IT-послуги, онлайн-освіта). Ці кроки дозволяють не лише втримати бізнес під час кризи, а й підготувати основу для подальшого розвитку [2].

Отже, економічна нестабільність є серйозним викликом для маркетингу, проте вона стимулює підприємства відмовлятися від застарілих підходів і переходити до адаптивних стратегій. Гнучкість, цифровізація, клієнтоорієнтованість і аналітика стають головними чинниками успішності. Приклади українських компаній підтверджують: антикризовий маркетинг не лише мінімізує ризики, але й формує конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Олініченко, К. С., Чміль, Г. Л., Бубенець, І. Г. Тенденції розвитку сучасного маркетингу в Україні // Бізнес Інформ. — 2024, № 9, с. 450-456.
2. Райко Д. Маркетингові стратегії як інструмент підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства у періоди криз // Економіка та суспільство. — 2024, № 67, с. 45
3. Ященко О. Антикризовий маркетинг: ефективні стратегії у періоди економічної нестабільності // Економіка та суспільство. — 2025, № 73, с. 87

СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ АГРОПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

*Крючко Л.С. магістрант, к.е.н., доцент,
Крючко М.А. здобувач освітнього ступеня бакалавр
Науковий керівник: **Льченко Т.В.** к.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Стратегічні комунікації — це системна діяльність підприємства, спрямована на планування, реалізацію та контроль інформаційних потоків між підприємством і його

цільовими аудиторіями: споживачами, партнерами, постачальниками, працівниками, органами влади та суспільством у цілому. На відміну від традиційного маркетингового просування, стратегічні комунікації включають формування позитивного іміджу, розвиток бренду, управління репутацією, побудову довіри та підтримання довгострокових відносин із зацікавленими сторонами [2]. У випадку агропідприємств вони особливо важливі, адже сільське господарство пов'язане з питаннями продовольчої безпеки, екології та якості життя населення.

Однією з ключових переваг стратегічних комунікацій є можливість диференціації продукції на ринку. Агропідприємства, що акцентують увагу на екологічності виробництва, органічності продукції чи впровадженні інноваційних технологій, отримують лояльність споживачів і можуть реалізовувати продукцію за преміальними цінами. У дослідженнях показано, що споживачі готові платити на 20–30 % більше за продукцію, яка маркується як органічна або екологічно чиста [3]. Таким чином, стратегічні комунікації стають не лише інструментом інформування, а й важливим економічним механізмом.

Цифровізація бізнесу радикально змінила підходи до комунікацій у сільському господарстві. Вебсайти, соціальні мережі, онлайн-платформи та електронна комерція стають основними каналами взаємодії із клієнтами. Наприклад, за даними європейських досліджень, понад 70 % агропідприємств ЄС активно використовують соціальні мережі для просування продукції та формування позитивного бренду [1]. В Україні також спостерігається тенденція до зростання цифрових комунікацій, зокрема через маркетплейси та онлайн-торгівлю. Це забезпечує не лише доступ до ширшої аудиторії, а й можливість швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

Ефективні комунікації всередині підприємства та з ключовими партнерами є не менш важливими. Залученість працівників у процес формування іміджу компанії, дотримання стандартів якості та корпоративних цінностей безпосередньо впливає на кінцевий результат. Крім того, співпраця з місцевими громадами та органами влади у формі соціальних проєктів підвищує довіру до підприємства, зміцнює його репутацію та створює умови для стабільного розвитку [2].

Таким чином, стратегічні комунікації виступають важливим інструментом формування конкурентних переваг агропідприємств. Вони дозволяють не лише інформувати споживачів, а й будувати довгострокові відносини, формувати бренд і підвищувати лояльність цільових аудиторій. Використання цифрових технологій, акцент на екологічних та якісних характеристиках продукції, розвиток внутрішніх і зовнішніх комунікацій забезпечують підприємству додаткові можливості у конкурентній боротьбі. У сучасних умовах саме стратегічні комунікації стають тим чинником, що визначає здатність агропідприємств зберігати стійкість, адаптуватися до викликів та забезпечувати сталий розвиток.

Література:

1. Змієвець Д. Інноваційний маркетинг аграрних підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 62. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-97.
2. Крючко Л.С. Процес впровадження цифрового маркетингу в діяльність підприємства. Ефективна економіка. № 11. 2024. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.89>
3. Сергієнко О. Особливості та роль маркетингу аграрних підприємств в контексті їх конкурентного розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2024. Т. 330. № 3. С. 436–444. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-330-69. heraldes.khmnu.edu.ua

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ КРИТЕРІЇ

Курбацька Л.М., к.е.н., доцент

Кадирус І.Г., к. е. н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасний розвиток ринкових відносин відбувається під впливом значної кількості несприятливих факторів, серед яких варто відзначити воєнний стан у країні, втрату окремих ринків збуту внаслідок окупації територій, появу новітніх технологій, трансформацію ринкового середовища та посилення конкуренції. За таких умов підприємства можуть досягати успіху лише за умови раціонального використання наявних ресурсів – капіталу, фінансів, кадрового потенціалу та постійного моніторингу змін як у мікро-, так і у макросередовищі. Це зумовлює необхідність безперервного розвитку компаній, адаптації їхніх функцій, цілей та методів управління до нових реалій ринку задля збереження та посилення конкурентних позицій.

Забезпечення конкурентоспроможності можливе завдяки створення на підприємстві ефективної системи управління конкурентоспроможністю, яка охоплює комплекс заходів, стратегій і процесів, спрямованих на забезпечення його сталого функціонування в умовах мінливого ринку шляхом формування, утримання і посилення конкурентних переваг [1, с. 111]. Важливою складовою такої системи є аналіз конкурентної ситуації за допомогою методики М. Портера [2], визначення рівня концентрації ринку, побудова конкурентних карт та організація систематичного моніторингу конкурентів. Останнє передбачає збір, аналіз і оцінку даних про діяльність конкурентів, їхні сильні та слабкі сторони, що дозволяє вчасно виявляти ринкові можливості й загрози, а також формувати адекватні стратегії розвитку.

Разом із тим, ефективність таких досліджень значною мірою залежить від коректного підбору методів і методик, що потребує глибокого розуміння природи конкуренції та сутності поняття конкурентоспроможності. В економічній літературі конкурентоспроможність підприємства трактується як його здатність до розвитку, перевищення результатів конкурентів і створення для споживачів унікальної цінності. Вона поєднує стратегічні, операційні та організаційно-культурні компоненти, що забезпечують формування переваг на ринку. Крім того, доцільно мати на увазі корпоративну конкурентоспроможність щодо ціни, якості послуг, валового прибутку та здатності планувати та досягати бізнес-цілей порівняно з галузевими конкурентами.

Науковці пропонують різні підходи до класифікації конкурентоспроможності. Зокрема, за впливом факторів на її рівень виділяють факторну та результатну конкурентоспроможність. Перша охоплює чинники, які забезпечують основу для ефективної конкуренції: швидке реагування на зміни кон'юнктури, раціональне використання ресурсів, впровадження інноваційних технологій у виробництво та маркетинг, здатність до довгострокового стратегічного розвитку [3]. Друга відображає досягнуті результати – частку ринку, рівень прибутковості та інші фінансові показники у порівнянні з конкурентами.

Важливим є й критерій моменту оцінки. У цьому контексті конкурентоспроможність може визначатися як *ex post* (досягнутий рівень) та *ex ante* (потенційно можливий у майбутньому) [4]. Інший підхід ґрунтується на часовому вимірі, коли виділяють статичну конкурентоспроможність (стан на певний момент) та динамічну (зміни конкурентоспроможності в часі) [2, с. 40].

Ще одним, дуже важливим критерієм є рівень задоволеності стейкхолдерів, на підставі якого можна оцінити міру задоволення їх потреб даним підприємством, порівняно з конкурентами. Слід виділити чотири групи стейкхолдерів, які можуть оцінювати конкурентоспроможність підприємства: акціонери, споживачі (клієнти), працівники,

ділові партнери. Кожна з цих груп оцінює діяльність бізнесу за відповідними критеріями відповідно до їх інтересів: власників цікавить дохід, який можна отримати від володіння акціями. Тоді як клієнтів цікавить вартість, якість товарів і послуг, сервісне обслуговування тощо. Працівників цікавлять переважно умови праці та заробітна плата, а постачальників і ринкових посередників – обсяги та збільшення ділової активності.

Розглянуті підходи та критерії дозволяють комплексно оцінювати конкурентоспроможність підприємств, враховуючи специфіку їхньої діяльності, та формувати заходи зі створення конкурентних переваг у межах системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Література:

1. Лук'янчук О. М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства: наукові підходи та практичні виклики. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 3-4. С. 110-116. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/316-317/pdf/110-116.pdf>.

2. Porter, M. E. *On Competition*. Harvard Business School Press. Boston, 1998.

3. Копитко М., Вінчук М. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобального інноваційного розвитку економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. Вип. 3 (67). С. 62–68. URL: <https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/525/555>.

4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Котловська Н. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 49-53. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1265/1218>

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Литвиненко С.Д. магістр

*Науковий керівник: Квасова Л.С. к.т.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Аграрний сектор України традиційно посідає провідне місце в економіці держави, формуючи вагомому частку експорту та забезпечуючи продовольчу безпеку. Проте сучасні глобальні тенденції та виклики цифрової економіки ставлять перед агропідприємствами нові вимоги. Конкуренція на світових ринках, зміна уподобань споживачів та посилення ролі інформаційних технологій обумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до маркетингових стратегій. У цих умовах цифровізація стає не просто модним трендом, а ключовим чинником, що визначає здатність аграрного бізнесу до розвитку та інтеграції у глобальний економічний простір[1].

Сьогодні маркетингова діяльність агропідприємств не може обмежуватися лише базовим аналізом ринку чи стандартними каналами просування. У центр уваги виходить використання інноваційних технологій, які відкривають нові можливості для комунікації з клієнтами та партнерськими структурами. Застосування аналітики великих даних (Big Data) дозволяє підприємствам формувати більш точне розуміння поведінки споживачів, прогнозувати попит на продукцію та адаптувати асортимент під вимоги ринку. Обробка масивів транзакційних та поведінкових даних дає змогу виявляти приховані закономірності та зменшувати ризики при прийнятті маркетингових рішень.

Не менш важливою є роль штучного інтелекту, який дедалі частіше інтегрується у процеси стратегічного управління аграрними компаніями. Штучний інтелект використовується для оптимізації рекламних кампаній, прогнозування цінових трендів та створення індивідуалізованих пропозицій для споживачів. Завдяки алгоритмам машинного навчання маркетингова комунікація стає більш персоналізованою та

ефективною. Чат-боти, вбудовані у CRM-системи, забезпечують клієнтоорієнтованість у режимі 24/7, формуючи позитивний імідж бренду та підвищуючи рівень довіри до нього. Новим кроком у розвитку маркетингових стратегій є застосування доповненої та віртуальної реальності. AR- та VR-технології дозволяють створювати інтерактивні презентації аграрної продукції, моделювати віртуальні виставкові зали, у яких споживачі можуть оцінити товар ще до його фізичного придбання [2].

Разом із цим важливим напрямом стає розвиток електронної комерції та цифрових каналів комунікації. Соціальні мережі, маркетплейси та інтернет-платформи дозволяють аграрним компаніям безпосередньо взаємодіяти з кінцевими споживачами та формувати омніканальні стратегії продажів. Застосування таргетованої реклами, інфлюенсер-маркетингу та онлайн-блогінгу забезпечує залучення нових сегментів аудиторії та розширює можливості збуту. Втім, процес цифровізації в аграрному секторі не позбавлений труднощів. Однією з ключових проблем залишається нерівномірне інтернет-покриття сільських територій, що обмежує впровадження цифрових інструментів. Крім того, значна частина аграріїв має низький рівень цифрової грамотності, що потребує системної підготовки кадрів. Також варто враховувати високі витрати на впровадження інноваційних рішень та проблеми, пов'язані з кібербезпекою й захистом персональних даних[3]. Попри виклики, перспективи цифрової трансформації аграрного маркетингу залишаються надзвичайно потужними. Інноваційні технології дозволяють українським підприємствам скорочувати витрати на просування продукції, підвищувати ефективність маркетингових стратегій та розширювати експортні можливості. Впровадження Big Data, AI, AR/VR та електронної комерції формує нову бізнес-модель аграрного сектора, засновану на інноваційності, клієнтоорієнтованості та стійкому розвитку.

Отже, цифровізація маркетингових стратегій в аграрному секторі України є не лише сучасним викликом, а й перспективним шляхом підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Ті підприємства, які здатні швидко інтегрувати інноваційні рішення у власні бізнес-моделі, отримають значну перевагу як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку[4].

Література:

1. Russell, S., Norvig, P. Штучний інтелект: сучасний підхід. 4-е вид. Київ: Pearson, 2021. 1152 с.
2. Haenlein, M., Kaplan, A. A brief history of artificial intelligence: On the past, present, and future of artificial intelligence. *California Management Review*. 2019. Vol. 61(4). P. 5–14.
3. Bahorka, M. O., Kvasova, L. S., Tymofieiev, Y. I. The influence of social media on agrarian consumer behavior: key findings and SMM strategies. *International scientific symposium: Entwicklung des wissenschaftlichen Denkens / Scientific thought development*. Karlsruhe, Germany, June 2024. P. 112–120. <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2024-31-00-029>
4. Квасова, Л. С., Курбацька, Л. М. Цифровізація агробізнесу: маркетингові інновації та виклики. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2023. № 4(2). С. 45–52. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>

ОСНОВНІ ВЛАСТИВОСТІ ТА КЛАСИФІКАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Ляшенко В.І., магістрант

Науковий керівник: Юрченко Н.І., к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Стратегічна маркетингова діяльність спрямована на досягнення високого рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства у довгостроковій перспективі в межах

певних ринкових сегментів. Основою формування маркетингової стратегії є об'єктивний аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, проте внутрішній аналіз не завжди відображає реальний стан підприємства через неповну або суперечливу інформацію. Це створює необхідність розробки портфеля маркетингових стратегій та оцінки ризиків у динамічному ринковому середовищі [1].

Ключовими цілями маркетингової діяльності є забезпечення виживання підприємства в умовах високої конкуренції, адаптація до змін економічного середовища, пошук споживачів, вибір оптимальних ринкових ніш та сегментів, а також розвиток комерційної діяльності. Ефективність досягається через застосування агресивного маркетингу, впровадження новітніх технологій, розширення асортименту продукції, підвищення якості ринкових прогнозів та формування довгострокових відносин із клієнтами.

Розширення виробництва можливо як за рахунок оновлення асортименту, так і через впровадження нових видів продукції в межах спеціалізації підприємства. Стратегія маркетингу обирається з урахуванням загальної стратегії та місії підприємства, економічних, соціальних і екологічних аспектів. Підвищення економічної ефективності забезпечується зниженням витрат на виробництво та реалізацію продукції, а також оптимізацією збутової діяльності через продаж продукції за вигідними цінами та використанням ефективних каналів ринкового розподілу [2].

У свою чергу, підвищення ефективності виробництва та реалізації продукції аграрних підприємств за рахунок застосування маркетингово-збутових інструментів має значно більший потенціал для стабілізації розвитку агровиробників. Це обумовлено формуванням конкурентних структур цільових ринків збуту продукції, існуючими тенденціями посилення інтеграційних процесів в агропромисловому виробництві та можливістю перерозподілу економічних інтересів і, відповідно, доходів учасників ринку аграрної продукції.

Витрати на виробництво аграрної продукції легко мобілізуються, проте вони можуть досить швидко вичерпуватися при впровадженні сучасних та прогресивних технологій ведення господарства.

Таблиця 1

Класифікація маркетингових стратегій аграрних підприємств

Різновид стратегії	Тип стратегії	
	Розвиваючі стратегії	Адаптаційні стратегії
Стратегія інтенсивного зростання	+	-
Стратегія інтеграційного зростання	-	+
Стратегія диверсифікації	+	-
Стратегія цінового лідерства	+	-
Стратегія диференціації	-	+
Стратегія концентрації	+	-
Стратегія товарної спеціалізації	-	+
Стратегія сегментної спеціалізації	-	+
Стратегія сегментної концентрації	+	-
Стратегія вибіркової спеціалізації	-	+
Стратегія охоплення	+	-

Термін «стратегія» походить від грецького слова *strategia* (*stratos* – військо, *ago* – веду) і спочатку був пов'язаний із військовою справою. У сучасному економічному та маркетинговому контексті стратегія визначає довгострокові плани підприємства, спрямовані на зміцнення ринкових позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення стратегічних цілей діяльності.

Маркетингову стратегію розробляють як для галузі чи регіону в цілому, так і для окремих підрозділів та функціональних відділів підприємства. Практика агробізнесу

показує, що успішну стратегію неможливо скопіювати у конкурентів: універсальної стратегії для всіх не існує. Ефективне управління потребує креативного підходу та індивідуальної роботи зі споживачами з урахуванням їхніх потреб і вподобань[2].

Правильно обрана маркетингова стратегія забезпечує оптимальний та ефективний розвиток підприємства. Вона допомагає визначити найбільш продуктивні способи досягнення цілей, перспективні напрямки діяльності, формує високий попит на продукцію та послуги, а також сприяє вигідній та часто унікальній позиції на ринку.

Кожне підприємство створює власну маркетингову стратегію, оцінюючи ринкове середовище, власні можливості, виробничий потенціал і ресурси. Такий підхід демонструє унікальність підприємства та забезпечує ефективну конкуренцію в аграрній сфері. Водночас стратегія сприяє досягненню результатів, але не завжди гарантує успіх через вплив численних неконтрольованих факторів ринкового середовища.

Література:

1. Ярмошенко М. М. Маркетингова стратегія як інструмент розвитку підприємства аграрної сфери / М. М. Ярмошенко, Р. В. Дончик // Актуальні проблеми економіки. – 2025. – № 3 (285). – С. 35–42. – Режим доступу: eco-science.net/wp-content/uploads/2025/03/3.25._topic_Mykola-Yermoshenko-Roman-Donchyk-35-42.pdf

2. Подольна В. В., Семенюк І. В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств / В. В. Подольна, І. В. Семенюк // Київський національний університет технологій та дизайну. – 2025. – Режим доступу: knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf

ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Максименко Е.С., магістрант

Науковий керівник: Юрченко Н.І., к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

До ключових складових стратегії сталого розвитку підприємств аграрної сфери належать елементи економічного, екологічного та соціального розвитку, кожен із яких реалізується через відповідні механізми регулювання діяльності підприємства.

Механізми економічного розвитку включають забезпечення збалансованості та дотримання економічних законів розвитку, визначення правильного напрямку розвитку виробничого потенціалу та оптимізацію виробничих і розподільчих процесів. Механізми екологічного розвитку спрямовані на впровадження ресурсозберігаючих технологій, їх ефективне використання та забезпечення безвідходного виробництва. Соціальні механізми сприяють повній зайнятості, солідарній відповідальності, підтримці високого рівня добробуту та належної якості життя населення [1].

Сучасний етап розвитку аграрного бізнес-середовища характеризується ускладненням процесів виробництва та ефективним використанням обладнання, а також високою динамічністю й невизначеністю ринкових умов. Це зумовлено застосуванням новітніх інформаційних технологій, індивідуалізацією підходів до споживачів, врахуванням їхніх смаків та вподобань, а також загостренням міжнародної конкуренції на ринку агропромислової продукції. Важливу роль відіграє дотримання високих стандартів якості, сертифікація продукції та забезпечення належного рівня обслуговування.

Сучасна модель сталого розвитку передбачає важливі компоненти: суспільну та корпоративну відповідальність перед споживачами, випуск екологічно чистої та безпечної продукції, своєчасне інформування про нові види продукції та новітні технології, забезпечення корпоративної системи управління, ринкове регулювання, ефективну алокацію ресурсів та інтелектуалізацію процесів [1].

Маркетингова стратегія підприємства повинна забезпечувати ефективне використання виробничого та економічного потенціалу, сприяючи успішній діяльності на зовнішніх ринках та розвитку міжнародних ринкових відносин.

Для маркетингової конкурентної стратегії характерні такі пріоритети: вона орієнтована на формування довгострокових партнерських відносин. Фокусування на короткостроковій прибутковості призводить лише до прийняття швидкоплинних рішень, що ускладнює ведення бізнесу та знижує ефективність діяльності. Стратегія розвитку аграрного підприємства передбачає перспективу на 5–10 років, забезпечуючи довгострокове отримання прибутку та стабільний розвиток підприємства [2].

На основі проведених досліджень запропоновано концептуальний підхід до формування стратегій сталого розвитку підприємств аграрної сфери економіки. Він включає три взаємопов'язані складові:

Стійкий економічний розвиток – забезпечує економічний ефект від діяльності підприємства;

Соціально-орієнтований розвиток – спрямований на задоволення потреб споживачів та визначення оптимальних ринкових сегментів;

Екологічнобезпечний розвиток – передбачає відтворення ресурсного потенціалу та виробництво екологічно безпечної продукції.

Поєднання цих елементів створює основу для ефективного бізнес-планування з урахуванням маркетингового стратегічного аналізу. Процес стратегічного маркетингового планування неможливий без впровадження ефективної маркетингової стратегії, яка узгоджується з тактичними цілями та завданнями підприємства, відповідає загально-корпоративній стратегії і враховує стратегії нижчих рівнів організаційної структури. Основою маркетингової конкурентної стратегії є формування та вибір правильного напрямку ринкових дій для розвитку і подальшого функціонування підприємства, що передбачає здатність ефективно реалізовувати ключові стратегічні завдання [2]. Поняття «стратегія» відзначається неоднозначністю та багатозначністю, що обумовлює велику різноманітність класифікаційних ознак стратегій діяльності аграрних підприємств, запропонованих сучасними науковцями як в Україні, так і за її межами.

Отже, проаналізувавши більшість існуючих класифікацій маркетингових стратегій, можна зробити висновок, що їх розробка здійснюється для кожного конкретного підприємства з урахуванням його місії, а також тактичних і стратегічних цілей розвитку. Кожне підприємство формує власну маркетингову стратегію, враховуючи різну кількість цих цілей. Проте, щоб уникнути розпорошеності ресурсів і зусиль, підприємствам аграрної сфери економіки слід спрямовувати маркетингову стратегію на досягнення лише пріоритетних, найважливіших цілей розвитку.

Література:

1. Маркетингова стратегія: що це та як її розробити / Wezom. – 2025. – Режим доступу: wezom.com.ua/ua/blog/marketingovaya-strategiya-cto-eto-i-kak-ee-razrabotat
2. Прокопів Ю. Формування маркетингової конкурентної стратегії підприємства / Ю. Прокопів. – Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2025. – Режим доступу: elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/47450

КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ РИНКОВОЇ СТІЙКОСТІ

Мамчук Б. О. магістрантка

*Науковий керівник: Якубенко Ю. Л. к.е.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасному аграрному середовищі ключовим фактором конкурентоспроможності стає не лише якість продукції чи рівень технологічного забезпечення, а й здатність

підприємства ефективно комунікувати зі своїми цільовими аудиторіями. Комунікаційна стратегія сьогодні є не другорядним елементом маркетингу, а комплексним інструментом, що визначає довгострокові перспективи розвитку підприємства та його здатність формувати конкурентні переваги на ринку.

Стратегічна комунікація дозволяє агропідприємствам не просто інформувати споживачів, партнерів і громади, а створювати довіру, формувати імідж відповідального виробника, підтримувати інноваційні рішення та залучати інвестиції. Конкурентна боротьба у сфері агробізнесу все більше зміщується в площину нематеріальних ресурсів: репутації, бренду, соціальної відповідальності. Саме комунікації є засобом перетворення цих нематеріальних активів на реальні конкурентні переваги (табл. 1).

Таблиця 1

Відмінності між традиційним та стратегічним підходами до комунікації

Параметр	Традиційна комунікація	Стратегічна комунікація
Мета	Інформування	Формування довіри, вплив на поведінку
Характер	Одноразовий	Довгостроковий
Аудиторія	Пасивна	Активно залучена
Канали	Обмежені (газети, буклети)	Інтегровані (онлайн + офлайн)
Результат	Короткостроковий ефект	Стійкі конкурентні переваги

Важливою складовою ефективного функціонування аграрного бізнесу є побудова системного та прозорого діалогу з усіма стейкхолдерами. До ключових груп відносяться фермери, громади, партнери, державні інституції, інвестори, а також кінцеві споживачі продукції. Налагодження постійної комунікації дозволяє підприємству своєчасно реагувати на потреби та очікування цих груп, формувати довіру та зміцнювати партнерські відносини. Завдяки стратегічній комунікації компанія отримує можливість одночасно реалізовувати кілька важливих завдань: ефективно просувати продукцію на ринку, мінімізувати та управляти репутаційними ризиками, а також розвивати корпоративну соціальну відповідальність. Крім того, взаємодія з стейкхолдерами сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та зміцненню його позицій [1,3].

Ринкові приклади свідчать, що підприємства, які застосовують стратегічну комунікацію, досягають більшої стійкості. Так, органічні ферми будують бренд на екологічності та чистоті продукції, активно використовуючи соціальні мережі й прямі комунікації зі споживачами. Великі агрохолдинги акцентують на звітах зі сталого розвитку та співпраці з громадами, що підвищує їхню інвестиційну привабливість. Молоді аграрні стартапи використовують історії успіху фермерів, які впровадили їхні технології, і таким чином формують довіру до інновацій [2].

Таким чином, стратегічні комунікації в аграрному секторі - це не лише інструмент маркетингу, а ключова умова стабільності й розвитку. Вони дозволяють поєднати інтереси підприємства та суспільства, формуючи стійкі конкурентні позиції на ринку, які забезпечують підприємству довготривалу ефективність і підвищену стійкість до кризових викликів.

Література:

1. Багорка М. О., Якубенко Ю. Л., Кадирус І. Г. Напрями підвищення обробки інформації в системі маркетингових досліджень підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Том 33(72), № 2. С. 28–36.
2. Багорка М. О., Устік Т. В., Юрченко Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. Випуск 7. С. 102-110.
3. Багорка М. О., Абрамович І. А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Випуск 1(87). С. 97-102.

ЗБУТ У КРИЗОВИХ УМОВАХ: РЕАКЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ НА ВІЙСЬКОВУ АГРЕСІЮ

Маслаков Є.Г., магістрант

*Науковий керівник: Курбацька Л.М. к.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну створило безпрецедентні виклики для українського бізнесу. Підприємства, які раніше працювали в стабільнішому економічному середовищі, були змушені швидко реагувати на нову реальність – зміну ланцюгів постачання, руйнування інфраструктури, втрату ринків збуту, зниження купівельної спроможності населення, переміщення населення, мобілізацію працівників та інші фактори, що радикально змінили правила гри. В умовах постійної загрози для життя і бізнесу система збуту як одна з найчутливіших до змін сфер потребувала гнучкої перебудови.

У перші місяці війни підприємства діяли здебільшого реактивно: локалізація продажів, зміна логістичних маршрутів, перебудова запасів та переорієнтація на безпечніші регіони. Проте з часом сформувалися чіткіші підходи до перебудови збутової системи. Насамперед мова йде про перехід до мультиканальних систем продажу, де значна роль відводиться електронній комерції, онлайн-сервісам і дистанційній взаємодії з клієнтом. Там, де це можливо, підприємства перенесли акцент з офлайн-точок продажу на онлайн-комунікацію та реалізацію продукції через маркетплейси, соціальні мережі, корпоративні сайти з можливістю прямих замовлень [1, с. 58].

Водночас ключовим викликом стала перебудова логістики. Руйнування складів, окупація регіонів, перебої з паливом, закриття морських портів, зруйновані мости й дороги – все це вимагало оперативного перегляду маршрутів доставки. Підприємства шукали альтернативні логістичні ланцюги, укладали нові контракти з перевізниками, організували тимчасові склади ближче до клієнта. У регіонах з високим рівнем небезпеки створювались мобільні пункти видачі замовлень, логістичні хаби або використовувались партнери-ретейлери для зберігання та реалізації товару.

Не менш важливим аспектом стало переосмислення цільової аудиторії та зміна збутової географії. Частина компаній, втративши доступ до традиційних ринків (наприклад, Донецької, Луганської, Харківської, Херсонської областей), були змушені переорієнтувати продажі на інші регіони України або активізувати зовнішньоекономічну діяльність. У цих умовах особливої актуальності набув експорт, навіть для тих компаній, які до війни орієнтувались виключно на внутрішній ринок.

Маркетингова адаптація також відіграла суттєву роль. Комунікація зі споживачем зазнала змін: акценти були перенесені на безпеку, гуманність, підтримку української армії та економіки. Бренди, що демонстрували відкритість, участь у волонтерських ініціативах, адаптували свою збутову політику до соціальних викликів, отримували більшу лояльність клієнтів.

Крім того, виникла необхідність гнучкої системи ціноутворення, яка враховує зміни у собівартості, ризики, перебої в поставках і коливання попиту. Багато компаній перейшли на динамічне ціноутворення, яке дозволяло оперативно реагувати на ринкові зміни. Усе це відображається на адаптації продажів – зменшення розміру замовлень, збільшення варіативності продукції, надання додаткових сервісів для утримання клієнта.

У кризових умовах велике значення набуває автоматизація та аналітика. Підприємства почали активніше впроваджувати CRM-системи, електронні системи управління запасами, автоматизовані платформи для комунікації з клієнтами, трекінгу доставок і збору зворотного зв'язку. Ці інструменти не лише оптимізують витрати, а й дозволяють компанії будувати більш персоналізовані та релевантні збутові стратегії [2, с. 107].

Також важливо відзначити нову хвилю партнерств і колаборацій між підприємствами. У складних умовах бізнесу почали об'єднуватися для спільної доставки, просування товарів, розміщення складів, організації точок продажу. Це знижує витрати, підвищує ефективність та дозволяє масштабувати збутову мережу навіть в умовах невизначеності.

Система збуту сьогодні – це вже не просто продаж, а комплексне реагування на загрози. Українські підприємства продемонстрували високу здатність до адаптації, мобільності та інноваційного підходу до побудови нової логіки взаємодії зі споживачем. В умовах війни система збуту стала не лише каналом для реалізації продукції, а і механізмом підтримки економіки, збереження робочих місць і демонстрації стійкості українського бізнесу.

Підприємства, які своєчасно адаптували збут до реалій війни, зберегли свою частку на ринку, сформувавши нові конкурентні переваги та забезпечили стабільне функціонування. Успішна адаптація збуту свідчить про необхідність подальшого розвитку кризового менеджменту, інвестування у цифрові інструменти та формування партнерських моделей, які дозволяють оперативно реагувати на зміну зовнішнього середовища.

Література:

1. Коваль Н.С., Черненко І.А. *Зміна поведінки споживачів під впливом кризових подій: український контекст*. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2023. № 2. С. 55–62.
2. Гончаренко М.П. *Управління продажами в умовах війни: практичні кейси українських підприємств*. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2022. № 78. С. 104–110.

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Мельник І.П., магістрант,

Шевченко С.О., магістрант

*Науковий керівник: Багорка М.О., д.е.н., професорка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасних умовах господарювання, що вирізняються посиленням конкуренції серед виробників та зростаючими вимогами споживачів, кожне підприємство прагне максимально ефективно організувати свою маркетингову діяльність. Маркетинг безперечно відіграє провідну роль в управлінні підприємством, оскільки саме він забезпечує точне визначення потреб ринку з метою виробництва продукції, яка не лише відповідає цим запитам, а й має конкурентні переваги та випускається у відповідних обсягах. Маркетингові дії повинні охоплювати комплекс взаємопов'язаних заходів, що ретельно плануються й координуються для досягнення успіху в умовах постійно змінюваного ринку.

Стратегічні зміни на підприємстві – це глибокі трансформації в його функціонуванні, спрямовані на адаптацію до змін як зовнішнього, так і внутрішнього середовища з метою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та стабільності на ринку. Такі зміни можуть стосуватися різних сфер діяльності компанії: оновлення місії, перегляду бізнес-моделі, реструктуризації операційної діяльності, впровадження інноваційних технологій, трансформації корпоративної культури або коригування стратегій виходу на ринок [1, с. 205].

Успішне управління змінами залежить від активного залучення зацікавлених сторін. Також, розробка комплексних програм навчання є життєво важливою для того, щоб надати можливість співробітникам опанувати навички та знання, необхідні для розуміння, сприйняття та координації змін [2, с. 174]. При цьому важливо, охопити як технічні, так і поведінкові аспекти змін, гарантуючи, що працівники повністю готові адаптуватися до нових прийомів роботи. Безперечно, що для підтримки стратегічних змін важливим є ресурсний потенціал підприємства. Послідовні кроки механізму управління представлені в таблиці.

Таблиця 1

Послідовні кроки механізму управління стратегічними змінами

Кроки	Деталізація
Виокремлення суб'єкта об'єкта	де перший зазвичай представлений керівництвом або окремим підрозділом, а об'єкт відповідає за сфери, де зміни мають бути впроваджені. Включення суб'єкта до механізму є критичним, як це було зазначено раніше, у зв'язку з необхідністю наявності рушійної сили, яка ініціює процес перетворення ідей в дію через внутрішні елементи структури механізму. Це підтверджує необхідність включення компонента, відповідального за управлінські рішення у контексті стратегічних змін. Розгляд підрозділу з відповідними повноваженнями як організаційного забезпечення впровадження механізму є важливим для успішної реалізації змін.
Виявлення джерел змін, як зовнішніх, так і внутрішніх	стратегічні зміни повинні реагувати передусім на зовнішні виклики, які можна розглядати як тиск зовнішнього середовища на господарюючі суб'єкти, оскільки саме це середовище є джерелом матеріальних та нематеріальних ресурсів. Механізм управління стратегічними змінами виявляється ефективним способом для підприємства вижити в умовах ринкової конкуренції і впливу зацікавлених сторін.
Наявність процесної компоненти механізмів	виражається у послідовності різних етапів, фактично вказує не на сам механізм, а безпосередньо на процес імплементації змін. Для забезпечення ефективності цього процесу, корисно розмежовувати процеси створення продукту та процеси його управління. Механізм же має служити перш за все джерелом перетворення вхідних ресурсів у вихідні результати, із чітким виділенням точок застосування рушійної сили. Спроби інтегрувати процес та механізм в одній структурі часто призводять до декларативного визначення їх взаємодії.
Застосування різноманітних управлінських інструментів у структурі механізму	таких як принципи, функції, методи, закони та цілі, дозволяє вважати їх ключовими структурними елементами. У цьому дослідженні такий інструментарій було розроблено, структуровано та теоретично обґрунтовано на методологічній основі, що надає підстави для його використання в рамках механізму.
Акцентування уваги на потенціалі: стратегічному та ресурсному потенціалі підприємства	Це вимагає врахування його рівня для забезпечення необхідних ресурсів для реалізації стратегічних змін, а також ідентифікації можливих вузьких місць у внутрішньому середовищі підприємства. Крім того, дослідники підкреслюють необхідність враховувати позицію підприємства у галузі, визначення можливостей для росту цього сектору національної економіки, а також його обмежень та бар'єрів для входу, аналізуючи стадію життєвого циклу галузі.

Сформовано авторами

Адаптивний підхід до управління в умовах воєнного часу пов'язаний із розробкою та застосуванням стратегій відображення суб'єктом підприємництва та його структурами [3, с. 128].

Маркетинговий механізм управління на підприємстві можна розглядати як системний підхід до управління всіма маркетинговими функціями, що забезпечує координацію і оптимізацію різних аспектів маркетингової діяльності з метою досягнення стратегічних цілей компанії. Це поняття охоплює весь процес планування, організації, контролю та моніторингу маркетингових операцій, що дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та потреби ринку. Ключовим елементом є вплив суб'єкта на об'єкт, який ініціює процес перетворення ресурсів з вхідних у вихідні через внутрішні компоненти, що в рамках розробленої структури механізму призводить до прийняття управлінських рішень. Механізм повинен враховувати як внутрішні, так і зовнішні джерела змін, причому основна увага в дослідженні приділена зовнішнім факторам. Важливим є включення процесної складової, яка забезпечує трансформацію.

Література:

1. Запукляк І. Б., Зелінська Г. О., Побігун С. А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Випуск 23. С. 204-209.
2. Пащенко О. П. Сучасні методи управління змінами на підприємстві. Вісник ЖДТУ. Серія. «Економічні науки». 2014. № 3(69). С. 170–178.
3. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування маркетингової системи управління стратегічними змінами на підприємствах аграрної галузі. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2025. Том. 36 (75). № 1. С. 125-132. <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-19>

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В МЕЖАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Моргун М.В., магістрант

*Науковий керівник: Багорка М.О., д.е.н., професорка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Аграрні підприємства в Україні, працюючи в надскладних умовах війни все ж намагаються зосередити свою діяльність на проблемах, пов'язаних з екологією, з метою ідентифікації, аналізу та врахування екологічних потреб і вимог споживачів, а також інтересів різних зацікавлених сторін. З великим зростанням глобальних екологічних проблем зростає інтерес до екологічних інновацій, які можна впроваджувати на підприємствах. Такі інновації можуть забезпечити не тільки соціальні та екологічні відповідальність у діловому житті, а й надати підприємствам конкурентні переваги [1, С. 7]. Споживча культура і принципи сталого розвитку формують нові підходи до функціонування аграрного виробництва, адаптувати технології та їх технічне забезпечення, усвідомлювати стратегічне бачення сталого розвитку.

Концепція сталого розвитку використовується в різних підходах, таких як: екологічний підхід до сталого розвитку; екологічний підхід; економічний підхід; і більше галузевих підходів, таких як сільськогосподарський і сталий розвиток, які використовують термін сталість як необхідність мінімізації деградації сільськогосподарських земель, таким чином максимізуючи виробництво.

Забезпечення сталого розвитку країни потребує зосередження зусиль на економічній, соціальній, та екологічній складових. У цьому контексті, уряд країни приймає політичні рішення, що сприяють сталому розвитку як на регіональному рівні, так

і на рівні окремих підприємств. Агробізнес відіграє ключову роль у цьому процесі, адже сільськогосподарські виробники не лише сприяють продовольчій безпеці та створюють нові робочі місця, але й зменшують рівень безробіття, сплачують податки і задовольняють внутрішній та міжнародний попит на продукцію. Важливою задачею для агробізнесу залишається впровадження екологічних інновацій, що є невід'ємною частиною сталого розвитку, а концепція сталого розвитку вже стала основою для ведення агробізнесу з точки зору конкурентних переваг.

Ми спробували згрупувати інновації їх за наступними сферами використання (табл. 1).

Таблиця 1

Види інновацій в аграрних підприємствах

Типи	Дії	Можливий ефект нововведення
Економічні	Створення нових продажів або дистрибуції канали Удосконалення маркетингу Створення асортиментних груп Використання відновлювальних джерел енергії	Незалежність від посередників Зростання прямих продажів, підвищення цін на реалізовану продукцію Розширені можливості ведення переговорів, скорочення харчового ланцюгу Зменшення енерговитрат, енергонезалежність та охорона навколишнього середовища
Соціальні	Побудова нових зв'язків між виробниками і між виробниками і споживачів Підвищення обізнаності споживачів про товар харчові звички Фермер як виробник енергії Активна участь фермерів у житті регіону	Скорочення харчового ланцюга, збільшення продажів Збільшення продажів високоякісної сільськогосподарської та харчової продукції продуктів Енергонезалежність, можливість отримання додатковий дохід Створені групи або асоціації можуть мати вплив про те, що відбувається в середовищі фермерів
Організаційні	Впровадження нових способів господарювання виробництво або продаж Зміна організації праці	Більше можливостей для продажу продукції, збільшення доходів, зниження собівартості продукції Економія часу та коштів
Технологічні	Нові продукти, культури, агротехніка, зміна структури посіву Нова технологія використання біомаси, виробництво енергії на ферм	Підвищення ефективності виробництва, збільшення доходу Охорона навколишнього середовища, зниження енергетичних витрат

Узагальнено автором

З часом екоінновації стають бізнес-підходами, які забезпечують сталий розвиток, підвищують ефективність і конкурентоспроможність підприємства. У цьому контексті основними факторами, які спонукають агробізнес до впровадження екологічних інновацій, є:

- можливість знизити витрати на виробництво сільськогосподарської продукції;
- зменшити ризики забруднення території;
- підвищення продуктивності та якості продукції;
- максимізація ефективності, тобто досягнення екологічних цілей за мінімальних витрат;
- знизити собівартість сільськогосподарської продукції;
- раціонально використовувати всі природні ресурси;
- задовольнити попит на екологічно чисту продукцію.

Інновації підуть на користь малим і середнім виробникам у пріоритетних ланцюгах створення вартості. Новий інноваційний технології, процеси, продукти та послуги будуть поширені, адаптовані і краще використовувати, щоб зробити це фермери більш продуктивні та конкурентоспроможні і підвищити свій рівень життя сталої та ефективної системи використання природних ресурсів. Ефект від впровадження екологічних інновацій може бути як економічним, пов'язаним із підвищенням рентабельності виробництва, так і екологічним, пов'язаним зі зниження негативного впливу підприємства на навколишнє природне середовище.

Література:

1. Багорка М.О., Якубенко Ю.Л. Інноваційний процес як найважливіший фактор прискорення розвитку аграрного сектора. *Науково-виробничий журнал «Агросвіт»*. 2024. № 6. С. 4-10 DOI: 10.32702/2306-6792.2024.6.4

2. Федірець О.В., Багорка М.О., Юрченко Н.І. Активізація маркетингового потенціалу інноваційно-орієнтованих підприємств в системі адаптивного управління агропродовольчою сферою. *Науково-практичний журнал «Інвестиції: практика та досвід»*. 2024. №9. С. 26-32. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.9.26

СТВОРЕННЯ Й УПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙ, ОРІЄНТОВАНИХ НА ЕКОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК

Мудренко Р.Ю., магістрант

*Науковий керівник: Юрченко Н.І., к.е.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

В умовах сучасних реалій, зокрема четвертої промислової революції та трансформації технологічної системи, економічне зростання можливе лише на засадах інноваційного та ініціативного розвитку. Військові дії спричинили значні втрати майже всіх складових економічного потенціалу України, зокрема й природно-екологічних ресурсів. Поточний статус країни впливає не лише на її міжнародний імідж та конкурентоспроможність продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках, а й на всі сфери суспільної діяльності. Зважаючи на експортну орієнтацію української економіки, особливої актуальності набуває формування екологічно безпечної, інноваційної та ринково зорієнтованої стратегії розвитку [1].

Окрім цього, питання відбудови має ключове значення як для створення умов переходу до сталого економічного зростання на основі інноваційних підходів, так і для відновлення якості довкілля та зменшення екологічного навантаження. Це сприятиме зміцненню міжнародного іміджу України, розвитку партнерських відносин із сусідніми державами, адже транскордонне переміщення забруднювальних речовин безпосередньо впливає на регіональне співробітництво.

Екологізація економіки водночас підвищить конкурентоспроможність українських виробників і постачальників послуг як на національному, так і на міжнародному рівнях. На цій основі відбуватиметься трансформація економіки у напрямку сталого, інноваційного та орієнтованого на майбутнє розвитку, що забезпечить необхідні передумови для гідного рівня життя й добробуту українського народу [1].

У таблиці 1 подано результати, систематизовані за напрямком дії основних виявлених екологічних загроз. Позначка «+» у відповідному стовпці вказує на домінуючий напрям їх впливу. Внутрішній – стосується безпосередньо території України, зовнішній – спрямований на сусідні держави та інші країни, що беруть участь у формуванні рівня забруднення води й повітря. З аналізу даних таблиці 1 видно, що більшість екологічних загроз чинять як внутрішній, так і зовнішній вплив. Це означає, що їхні наслідки відчуються не лише в Україні, а й у суміжних державах, а подекуди поширюються на значні території, охоплюючи цілі регіони світу.

Таблиця 1

Перелік екологічних загроз, що виникають через воєнні дії

	Екологічні загрози	Спрямування впливу	
		Внутрішній	Зовнішній
	Забруднення небезпечними речовинами (ґрунт, вода, повітря), пов'язане з впливом на промислові та інфраструктурні об'єкти	+	+
	Радіаційне опромінення (ґрунт, вода, повітря) внаслідок дії атомних електростанцій, сховищ радіоактивних відходів тощо	+	+
	Зміни клімату, викликані вигоранням великих площ лісів, пошкодженням ґрунтового покриву на півдні та сході країни (ерозія ґрунтів, опустелювання тощо) та порушеннями масштабного гідротехнічного розвитку	+	+
	Погіршення та руйнування об'єктів природоохоронної мережі (заповідних територій)	+	+
	Зменшення біорізноманіття рослин і тварин (у тому числі занесених до Червоної книги), зміна шляхів міграції птахів	+	+
	Втрата родючості ґрунту, загроза продовольчій безпеці	+	+
	Шкода здоров'ю населення від забруднення навколишнього середовища. Підвищений ступінь захворювання, зниження якості життя	+	
	Виключення ключових територій з господарської діяльності через видобуток корисних копалин	+	
	Втрата зон відпочинку та відпочинку через видобуток корисних копалин	+	

Насамперед слід визначити пріоритети. Для виявлення інноваційних підходів до подолання екологічних загроз та розробки відповідних інновацій було розроблено низку кроків і окреслено зміст процедури стратегічного маркетингового аналізу. Було створено систему маркетингового супроводу процесу розробки та впровадження екологічних інновацій на всіх етапах інноваційного та життєвого циклу, що дозволяє оптимізувати як управління інноваційним процесом, так і планування заходів щодо інтеграції або заміни існуючих інновацій у середовищі [2].

Досягнуті результати формують основу управлінського підходу, орієнтованого на маркетинг та реалізацію інноваційних стратегій розвитку з урахуванням післявоєнних умов. Такі стратегії створюють передумови для сталого економічного зростання в контексті четвертої промислової революції та трансформації технологічних систем [3]. Основна увага приділяється мінімізації або усуненню екологічних загроз на локальному, регіональному, національному та міжнародному рівнях. Запровадження запропонованого підходу сприятиме формуванню екологічно орієнтованої стратегії інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, зменшить негативний вплив екологічних ризиків, спричинених війною, та підвищить привабливість України для вітчизняних і міжнародних компаній.

Література:

1. Багорка М. Процес розробки і впровадження екологічних інновацій на сільськогосподарських підприємствах: маркетинговий підхід / М. Багорка // Економічний розвиток. – 2025. – № 1. – С. 1186–1139. – Режим доступу: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/download/1186/1139>
2. Дикий Ю. Методичні підходи до оцінювання ефективності реалізації інноваційної діяльності підприємства / Ю. Дикий // ELARTU. – 2025. – Режим доступу: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/48299>
3. Стратегії інноваційного сталого розвитку в умовах глобалізації та жорсткої конкуренції / В. Кифяк // Економіка та суспільство. – 2024. – № 71. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3431>

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МОЛОЧНОМУ СКОТАРСТВІ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ

*Нечипоренко В.В. к.с.-г. н., доцент
Сумський національний аграрний університет*

Молочне скотарство є стратегічною галуззю аграрного сектору, що забезпечує населення якісними продуктами харчування та формує основу для розвитку переробної промисловості. Проте, у сучасних умовах глобалізації та зростанні конкуренції на ринку молока й молочної продукції, підприємства стикаються з низкою проблем, якими є високі витрати виробництва, низька продуктивність стада, коливання світових цін, посилення вимог до якості та безпечності продукції.

Вирішення зазначених проблем можливе шляхом впровадження інноваційних технологій, що дозволяють знизити собівартість виробництва, підвищити якість продукції та забезпечити екологічну стійкість. Саме інноваційність є ключовим фактором формування конкурентоспроможності агробізнесу, а її ефективне використання неможливе без системного маркетингового менеджменту.

Інновації у тваринництві визначаються як нововведення технічного, біотехнологічного, організаційного чи маркетингового характеру, спрямовані на підвищення ефективності виробництва. У молочному скотарстві вони охоплюють автоматизацію виробничих процесів (роботизовані доїльні установки (DeLaval, Lely), системи автоматичного годування, датчики контролю здоров'я корів); біотехнології (штучне осіменіння, трансплантація ембріонів, генетичний відбір високопродуктивних порід); цифровізацію фермерського менеджменту (Farm Management Systems, моніторинг продуктивності у реальному часі, Big Data-аналітика) [3]; екологічні технології (біогазові комплекси, технології зменшення викидів метану, утилізація відходів виробництва).

Використання таких рішень сприяє підвищенню продуктивності стада, поліпшенню якості молока та зниженню витрат виробництва.

Конкурентоспроможність агробізнесу в молочному скотарстві визначається здатністю підприємства виробляти продукцію високої якості при оптимальній собівартості та ефективно реалізовувати її на внутрішньому і зовнішньому ринках. Слід наголосити, що саме інноваційні технології формують конкурентні переваги завдяки зростанню продуктивності стада (роботизоване доїння дозволяє підвищити надої на 10–15%); забезпеченню високих стандартів якості (онлайн-контроль складу молока, автоматичне виявлення маститу); оптимізації витрат (автоматизоване годування скорочує витрати кормів на 5–10%); розширенню ринків збуту (експортна привабливість завдяки екологічній сертифікації та простежуваності продукції); підвищенню екологічної відповідальності, що важливо для іміджу бренду [1].

Для перетворення технологічних досягнень на конкурентні переваги необхідно інтегрувати їх у систему маркетингового менеджменту. Основні напрями такої інтеграції

включають маркетингові дослідження ринку для виявлення попиту на екологічну та органічну молочну продукцію; сегментацію споживачів і формування персоналізованих пропозицій; створення бренду підприємства як інноваційного виробника; просування продукції через цифрові канали (онлайн-маркетплейси, соціальні мережі, мобільні додатки); експортні стратегії із використанням міжнародних платформ сертифікації та логістики [2].

Таким чином, інноваційність виступає не лише інструментом підвищення ефективності виробництва, але й ключовим фактором довгострокової ринкової стратегії. І, відповідно, маркетинговий менеджмент є механізмом комерціалізації інновацій, що дозволяє забезпечити їхню ефективність. Водночас ефективність інновацій залежить від їх інтеграції у систему маркетингового менеджменту, який забезпечує адаптацію нововведень до потреб споживачів, формування бренду та вихід на нові ринки.

Література:

1. Ільченко, Т. Інноваційні підходи до маркетингової діяльності в агробізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-27>
2. Луцій О., Бондаренко В. Механізм забезпечення інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах маркетингу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4 (32). С. 144-155.
3. Юрчук Н. П., Кіпоренко С. С. Розвиток технологій Big Data в умовах цифрових трансформацій. *Агросвіт*. 2021. № 9–10. С. 60–68.

УПРАВЛІННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Нужна Я. О., магістрант

Університет митної справи та фінансів

Науковий керівник: Нужна С. А., к. е. н.,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасний аграрний бізнес функціонує в умовах жорсткої конкуренції та постійно мінливого зовнішнього середовища. Зміни в споживчих перевагах, розвиток технологій та глобалізація ринків вимагають від підприємств перегляду традиційних підходів до управління. В цьому контексті, формування та реалізація ефективної маркетингової товарної стратегії є ключовим фактором, що визначає конкурентоспроможність та фінансову стабільність підприємства, особливо в умовах динамічного ринкового середовища. Товарна стратегія, будучи основою всього комплексу маркетингу, дозволяє підприємству не лише адаптуватися до ринкових вимог, але й активно формувати попит, створювати додану вартість та зміцнювати свої позиції на ринку.

Українські аграрні підприємства сьогодні конкурують не лише між собою, але й з імпортною продукцією. В цих умовах, успішна товарна стратегія, що включає диференціацію, брендинг та інновації, стає критично важливою для виживання та розвитку. Сучасний споживач стає більш вимогливим не лише до якості продукції, але й до її походження, екологічності та соціальної відповідальності виробника. Ефективна товарна стратегія дозволяє підприємству відповідати цим запитам, наприклад, через розвиток органічної продукції, використання екологічної упаковки або сертифікацію. Крім того, багато аграрних підприємств продовжують працювати, не використовуючи сучасні методи управління маркетингом. Це призводить до неефективного розподілу ресурсів, низької рентабельності та втрати ринкових можливостей.

Дослідження ефективності товарної стратегії допомагає виявити "вузькі місця" та розробити конкретні рекомендації для покращення результатів. Для успішного експорту

аграрної продукції необхідне не тільки відповідність стандартам якості, але й грамотне позиціонування товару на міжнародних ринках. Розробка та реалізація адекватної товарної стратегії є обов'язковою умовою для виходу на нові ринки. Товарна стратегія — це довгостроковий план дій, спрямований на забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства на ринку. Вона охоплює всі рішення, що стосуються товару: від його ідеї та розробки до позиціонування, брендингу та управління асортиментом.

Аграрний бізнес має специфічні риси, які суттєво впливають на формування товарних стратегій, зокрема: залежність від природно-кліматичних факторів, сезонність виробництва, швидкокопсувність продукції та значна роль якості й безпеки. Саме ефективність маркетингової товарної стратегії є ключовим індикатором її успішності. Оцінка дозволяє підприємству зрозуміти, наскільки його зусилля з формування та управління продуктовим портфелем відповідають поставленим цілям. Ефективність варто розглядати не лише з фінансової, а й з маркетингової та споживчої точок зору.

Оцінка ефективності товарної стратегії ґрунтується на системі взаємопов'язаних критеріїв, таких як: фінансові критерії (прибутковість, рентабельність, обсяг продажів, термін окупності інвестицій) та маркетингові критерії (частка ринку, рівень поінформованості споживачів про бренд, ступінь лояльності споживачів, індекс задоволеності клієнтів (CSI). Для комплексної оцінки ефективності застосовується низка аналітичних інструментів: SWOT-аналіз, матриця "Товар-Ринок" та портфельний аналіз (матриця БКГ).

У цьому контексті, цифрова трансформація стає невід'ємною частиною управління, і маркетинг не є винятком. Сучасні технології, зокрема стрімкий розвиток штучного інтелекту (AI), пропонують аграрним підприємствам інструменти для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Ці інструменти допомагають вирішувати складні завдання — від глибокого аналізу ринку та управління взаємовідносинами з клієнтами до автоматизації рутинних процесів. Цифрова трансформація сьогодення та сучасні інструменти штучного інтелекту, які варто і корисно використовувати в маркетинговій діяльності підприємств для: дослідження ринку та аналізу трендів (ChatGPT, Gemini, Genspark); SEO, адаптації та створення текстів (Writesonic, QuillBot, Copy.ai, Jasper AI, Claude); генерації фото, відео та візуального контенту (Krea AI, Runway, Higgsfield, Open Art); управління рекламою та автоматизації SMM (AI-агенти, no-code платформи); створення креативів і нестандартних ідей (alici.ai, кастомні GPTs); розробки логотипів та бренд-стилю (Looka, LogoAI, Brandmark); моніторингу і управління репутацією бренду (Brand24, Mention, Writesonic).

Також, використовують AI-інструменти в сфері продаж, а саме: CRM-платформи для управління воронками та клієнтськими базами (HubSpot AI, Apollo, Pipedrive AI, Exceed.ai, Drift); сервіси для контролю дзвінків та розвитку менеджерів з продажів (Gong, Chorus, Sybill, Wingman); AI-асистенти для автоматизованої взаємодії з клієнтами (ChatSpot, Drifti); інструменти для автоматизації процесів продажів та комунікацій (Apollo.io, Salesloft, Outreach, Close).

Отже, ефективна маркетингова товарна стратегія є критично важливою для конкурентоспроможності аграрних підприємств. Успіх залежить від урахування специфічних факторів агробізнесу, таких як сезонність та залежність від клімату, а також від застосування стратегій диференціації та інновацій. Комплексна оцінка ефективності стратегії, що базується на фінансових та маркетингових критеріях, дозволяє підприємствам своєчасно коригувати свою діяльність.

Сьогодні цифрова трансформація та інструменти штучного інтелекту (AI) стають невід'ємною частиною управління. Їх використання для аналізу ринку, автоматизації маркетингу та управління продажами дозволяє аграрним підприємствам підвищити свою ефективність. Таким чином, для сталого розвитку українського агробізнесу необхідним є поєднання традиційних маркетингових підходів з активним впровадженням інноваційних цифрових технологій.

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У РОБОТІ АГРОПІДПРИЄМСТВ

Охінько В.В., магістрант

Науковий керівник: Юрченко Н.І., к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Кожне підприємство формує власну стратегічну позицію для забезпечення сталого розвитку, враховуючи обмеженість свого впливу на ринковий потенціал. Його можливості значною мірою залежать від компетенцій керівного складу та наявних ресурсів. Серед ключових завдань забезпечення сталого розвитку підприємства – наявність власного потенціалу, орієнтованого на ринковий попит, або пошук нових можливостей для його формування.

Аналізуючи потенціал сталого розвитку підприємства, можна виділити три основні групи:

- Економічний потенціал – виробничі, фінансові, стратегічні, маркетингові та інформаційні показники;
- Соціальний потенціал – показники трудових ресурсів, соціальної складової та мотивації персоналу;
- Екологічний потенціал – інноваційні та техніко-технологічні показники [1].

Потенціал сталого розвитку та структура підприємства відображаються як мережа взаємозв'язків макро- і мікроструктури, що включає стійкі та змінні елементи локального потенціалу. Ця мережа створює умови для покращення стану підприємства та розкриття його можливостей щодо впровадження, розвитку та ефективного використання функціональних складових – економічного, соціального та екологічного потенціалів [1].

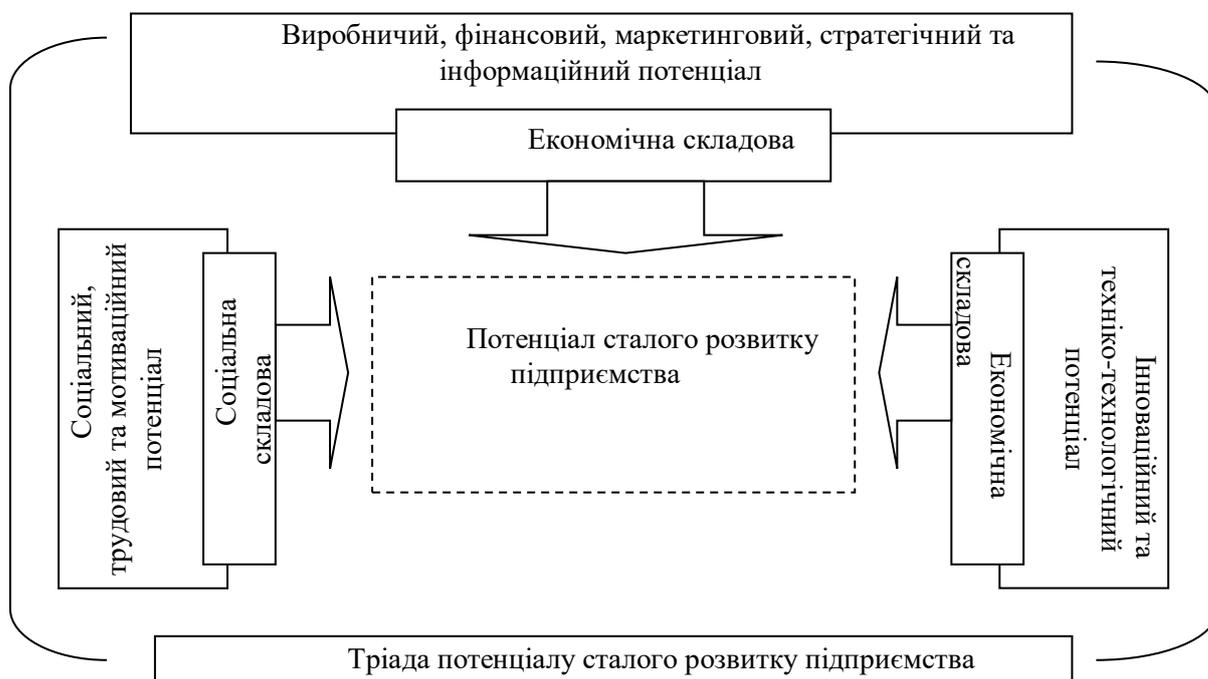


Рис. 1. Компоненти потенціалу аграрного підприємства в аспекті сталого розвитку

Механізми оцінки потенціалу сталого розвитку спрямовані на комплексне та збалансоване оцінювання соціальних, економічних та екологічних аспектів діяльності підприємства. Вони можуть мати комплексний характер, відображаючи економічні та організаційні складові, що формують основу механізму сталого розвитку підприємства. Формування таких механізмів ґрунтується на дослідженні особливостей економічного та організаційного управління, які визначають ефективність сталого розвитку.

У сучасних умовах ринкової конкуренції кожне підприємство прагне займати високі позиції, для чого керівництво розробляє та впроваджує заходи, що забезпечують стабілізацію ринкових позицій і ефективну оцінку потенціалу конкурентоспроможності [2].

Впровадження принципів сталого розвитку у сільському господарстві дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність вітчизняної аграрної продукції та покращити фінансово-економічний стан товаровиробників, але й сприяє вирішенню продовольчої проблеми та забезпечує безперервне постачання високоякісної сировини підприємствам інших галузей. Управління сталим розвитком галузі передбачає пошук ефективних методів оцінки, аналізу та прогнозування показників основної ланки – підприємства [3].

Маркетингові дослідження спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та ефективності використання маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору. Вони допомагають визначати цілі щодо обсягу продажу продукції, оцінювати ринок та потенційних споживачів, перетворюючи їх на реальних клієнтів, а також встановлювати рівень прибутковості. Крім того, маркетингові дослідження дозволяють розробляти стратегії для цільових сегментів ринку на основі аналітики кон'юнктури, визначати фінансові цілі з урахуванням прогнозу цін, планувати комунікаційну політику та заходи з просування продукції, а також формувати перспективні цілі та стратегії розвитку підприємства.

Література:

1. Юрченко, Н. І. Формування маркетингової системи управління стратегічними змінами на підприємствах аграрної галузі / Н. І. Юрченко // Маркетинг. – 2025. – № 36(75). – С. 21–28. – DOI: 10.5281/zenodo.14707420
2. Безженар, І. В. Маркетингові дослідження у сфері агробізнесу: нові виклики та перспективи розвитку / І. В. Безженар // Логос. – 2025. – Т. 1. – С. 2693–2730. – DOI: 10.5281/zenodo.14707420
3. Мовчанюк, А. В. Міжнародний маркетинг в аграрному секторі: стратегічне планування та управління агробізнесом / А. В. Мовчанюк // Економічний простір. – 2025. – Вип. 199. – С. 237–242. – DOI: 10.5281/zenodo.14707420

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В АВТОМАТИЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ФУНКЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Павличенко А.В. магістр

*Науковий керівник: Квасова Л.С. к.т.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасних умовах високої конкуренції та швидких змін у споживчих перевагах підприємства змушені шукати інноваційні інструменти для ефективного управління маркетинговими процесами. Одним із ключових чинників цифрової трансформації бізнесу стає штучний інтелект (ШІ), який дозволяє автоматизувати значну частину маркетингових функцій, знижувати витрати та підвищувати результативність діяльності компанії. Використання ШІ в маркетингу відкриває нові можливості для глибокої аналітики, персоналізації комунікацій і побудови довгострокових відносин зі споживачами[1].

ШІ дозволяє здійснювати глибоку обробку великих масивів даних (Big Data), які включають історію покупок, активність у соціальних мережах, клієнтські відгуки та транзакції. Алгоритми машинного навчання виявляють приховані закономірності, прогнозують тенденції попиту та дають змогу підприємству більш точно визначати перспективні сегменти ринку. Це, у свою чергу, сприяє оптимізації асортиментної та цінової політики.

Завдяки інтелектуальним системам підприємства можуть поділяти клієнтів на мікросегменти за інтересами, стилем життя та купівельними звичками. На основі цього здійснюється персоналізований маркетинг: індивідуальні email- та SMS-розсилки, рекомендаційні системи на сайтах, таргетована реклама у соціальних мережах. Це значно підвищує ефективність комунікацій і рівень лояльності споживачів[2].

Важливим напрямом є використання чат-ботів, які забезпечують цілодобове обслуговування клієнтів і супроводжують їх на всіх етапах купівельної воронки. ШІ також застосовується у PPC- та SMM-кампаніях: алгоритми автоматично оптимізують ставки, формують оголошення та обирають найбільш релевантну аудиторію. Сучасні генеративні моделі дозволяють створювати унікальний текстовий та візуальний контент, що значно скорочує витрати на маркетингові матеріали[3].

ШІ забезпечує автоматизований контроль ключових показників ефективності маркетингу: ROI (окупність інвестицій), САС (вартість залучення клієнта), LTV (довічна цінність клієнта). Завдяки інтелектуальним дашбордам менеджмент отримує візуалізовану аналітику в режимі реального часу, що дає змогу швидко ухвалювати управлінські рішення. Крім того, автоматизовані системи проводять A/B-тестування рекламних матеріалів, визначаючи найрезультативніші стратегії[4-5].

Застосування ШІ в автоматизації маркетингових функцій має низку ключових переваг для підприємства:

- скорочення витрат на виконання рутинних завдань;
- підвищення точності прогнозування та планування;
- зростання рівня задоволеності та лояльності клієнтів;
- гнучкість і швидкість реакції на ринкові зміни;
- формування стійких конкурентних переваг.

Попри значні можливості, впровадження ШІ супроводжується певними труднощами. По-перше, це висока вартість програмного забезпечення й інфраструктури. По-друге, якість роботи алгоритмів залежить від обсягів та достовірності даних, якими володіє підприємство. Важливими залишаються питання захисту персональних даних і кібербезпеки. Крім того, впровадження нових технологій часто викликає опір персоналу та потребує додаткового навчання й перекваліфікації кадрів.

Штучний інтелект є потужним інструментом у сфері автоматизації маркетингових функцій підприємства. Його застосування дозволяє інтегрувати цифрові технології в ключові процеси, забезпечити персоналізовану взаємодію з клієнтами та оптимізувати рекламні стратегії. Використання ШІ стає не лише засобом підвищення ефективності, але й стратегічним фактором розвитку бізнесу. Підприємства, які активно інтегрують інтелектуальні рішення, отримують можливість формувати довгострокові конкурентні переваги та зміцнювати позиції на ринку.

Література:

1. Bahorka, M. O., Kvasova, L. S., Tymofiev, Y. I. The influence of social media on agrarian consumer behavior: key findings and SMM strategies. International scientific symposium: Entwicklung des wissenschaftlichen Denkens / Scientific thought development. Karlsruhe, Germany, June 2024. P. 112–120. <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2024-31-00-029>
2. Квасова, Л. С., Курбацька, Л. М. Цифровізація агробізнесу: маркетингові інновації та виклики. Green, Blue & Digital Economy Journal. 2023. № 4(2). С. 45–52. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>
3. Russell, S., Norvig, P. Штучний інтелект: сучасний підхід. 4-е вид. Київ: Pearson, 2021. 1152 с.
4. Haenlein, M., Kaplan, A. A brief history of artificial intelligence: On the past, present, and future of artificial intelligence. California Management Review. 2019. Vol. 61(4). P. 5–14.
5. Bahorka, M. O., Kvasova, L. S., Tymofiev, Y. I. The influence of social media on agrarian consumer behavior: key findings and SMM strategies. International scientific

symposium: Entwicklung des wissenschaftlichen Denkens / Scientific thought development. Karlsruhe, Germany, June 2024. P. 112–120. <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2024-31-00-029>

Б.Квасова, Л. С., Курбацька, Л. М. Цифровізація агробізнесу: маркетингові інновації та виклики. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2023. № 4(2). С. 45–52. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ДЛЯ ПОБУДОВИ БРЕНДУ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ПОТЕНЦІЙНИХ КЛІЄНТІВ

Помазан Л.М., ст.викладачка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Соціальні мережі відіграють ключову роль у сучасній підприємницькій діяльності, надаючи можливості для зміцнення ринкових позицій, розширення бізнесу, залучення клієнтів, зростання продажів та персоналізації обслуговування в умовах високої конкуренції.

Важливим інструментом є створення портрету цільової аудиторії – системи показників, що описують різні сегменти потенційних клієнтів. Це дозволяє мінімізувати неефективні маркетингові контакти та підвищити результативність рекламних стратегій. Портрет аудиторії допомагає визначити типового представника, його мотивацію та потреби, що сприяє розробці унікальних пропозицій, вирішенню проблем клієнтів і, як наслідок, збільшенню прибутків [1].

Знання характеристик клієнтів спрощує вибір відповідних товарів чи послуг для просування, допомагає сформувати точні рекламні акценти та розробити ефективну стратегію в соціальних мережах. Для цього використовуються сучасні інструменти: опитування, аналіз даних із соцмереж, Google Analytics тощо.

Задоволені клієнти стають соціальним доказом успішності компанії, сприяючи поширенню позитивного іміджу. Їхні відгуки допомагають аналізувати сильні сторони бізнесу та виявляти недоліки для подальшого вдосконалення [2].

Соціальні мережі впливають на формування споживчих трендів, суспільної думки, лояльності та довіри до бренду. Це варто використовувати для розвитку бренду, розширення аудиторії та просування бізнесу. Сучасні рекламні підходи зосереджені на створенні умов для усвідомленого сприйняття реклами та формуванні стійкого інтересу до продуктів чи послуг.

Креативність у рекламі є важливим фактором успіху, допомагаючи привертати увагу та створювати переваги для продукту. Успішна рекламна кампанія потребує стратегічного підходу, що враховує інтереси аудиторії, оптимальні канали розміщення та оригінальні ідеї. Малий бізнес, який поєднує креативність із стратегією, досягає кращих результатів у конкурентному середовищі.

Кожна соціальна мережа має унікальні особливості контенту та взаємодії з користувачами. Запропонована модель SMM-стратегій враховує ці аспекти, сприяючи ефективній комунікації та міцним зв'язкам із аудиторією. Вивчення характеристик і мотивацій споживачів є ключовим для створення реклами, яка відповідає їхнім потребам.

Реклама в соцмережах має узгоджуватися з маркетинговою стратегією бренду, його цінностями та іміджем, щоб забезпечити стійкий інтерес і довіру клієнтів. Ефективний контент поєднує інформаційність і розважальність, використовуючи метафори, музику, емоційний вплив та інноваційні технології, такі як анімація чи імерсивні ефекти, для створення яскравого досвіду.

Література:

1. Özoğlu, B., & Topal, A. (2019). Digital marketing strategies and business trends in emerging industries. In U. Nacioglu (Ed.), *Digital business strategies in blockchain ecosystems:*

Transformational design and future of global business (pp. 375–400). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-29739-8_18

2. Goodell, J. W., McGee, R. J., & McGroarty, F. (2020). Election uncertainty, economic policy uncertainty and financial market uncertainty: A prediction market analysis. *Journal of Banking & Finance*, (110), 105684. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2019.105684>

НЕЙРОМАРКЕТИНГ У СИСТЕМІ ПОВЕДІНКОВОГО УПРАВЛІННЯ СПОЖИВАЧАМИ

Ракус Є.О., магістрант

*Науковий керівник: Курбацька Л.М. к.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасному інформаційному середовищі маркетинг зазнає стрімких трансформацій. Споживач сьогодні – це не просто об’єкт впливу реклами, а активний, емоційно залучений учасник ринку, що приймає рішення на основі як раціональних, так і підсвідомих чинників. У відповідь на це сформувався новий міждисциплінарний напрям – нейромаркетинг, який поєднує знання з нейрофізіології, психології, маркетингу та когнітивних наук.

Поняття нейромаркетингу було запроваджене на початку 2000-х років як спроба використовувати результати досліджень мозкової активності для оцінки ефективності маркетингових стратегій. На відміну від класичних опитувань чи фокус-груп, нейромаркетинг працює із фізіологічними даними, які не залежать від свідомої фільтрації чи соціальних норм [1, с. 108].

Нейромаркетинг прагне не просто вивчити, як споживач реагує на продукт, а зрозуміти механізми, що лежать в основі цих реакцій, часто несвідомих. У часи, коли увага споживача стає найдефіцитнішим ресурсом, здатність “зчитувати” сигнали підсвідомості відкриває нові горизонти для стратегій впливу.

Нейромаркетинг сьогодні виступає одним із найбільш інноваційних напрямів у сучасній маркетинговій практиці. На перетині нейронаук, психології та поведінкової економіки сформувалась унікальна галузь дослідження, яка дозволяє маркетологам «зазирнути» у підсвідомість споживача. Основна цінність нейромаркетингу – можливість виявити справжні, неусвідомлені реакції клієнта на зовнішні стимули: кольори, запахи, звуки, візуальні образи.

Сенсорні впливи лежать в основі більшості успішних кампаній. Комбінація кольорів може викликати позитивний емоційний резонанс, аромат свіжої випічки – стимулювати апетит і збільшити час перебування в магазині, музика – задати темп руху по торговій залі. Науково доведено, що близько 85% рішень про покупку споживач приймає на емоційному, а не раціональному рівні. Саме тому актуальність застосування нейромаркетингових інструментів постійно зростає.

До ключових методів належать: електроенцефалографія, фМРТ, eyetracking, а також ZMET (Zaltman Metaphor Elicitation Technique). Ці технології дозволяють реєструвати найменші фізіологічні зміни під впливом маркетингових тригерів – від частоти серцебиття до реакцій мозкової активності.

Окремий напрям – аромамаркетинг. Використання запахів у точках продажу здатне змінити поведінку покупця, підвищити конверсію та створити міцний емоційний зв’язок із брендом. Подібним чином діє звуковий дизайн, особливо у візуальних середовищах – на телебаченні, у ТРЦ, вебінтерфейсах.

У сучасній практиці нейромаркетинг застосовується для:

- створення ефективних рекламних матеріалів;
- оптимізації UX/UI-дизайну сайтів та мобільних додатків;

- формування брендової ідентичності, яка викликає довіру та емоційний відгук;
- побудови сенсорного маркетингу: використання кольору, звуку, запаху для впливу на поведінку;
- оцінки реакції на упаковку товару або полицю в магазині;
- формування лояльності до бренду через точкові нейроасоціації.

Роздрібні мережі, виробники FMCG-продуктів, IT-компанії, автомобільна промисловість – усі активно інвестують у дослідження нейромаркетингу, адже навіть незначне підвищення рівня споживчої зацікавленості може дати відчутні прибутки [2, с. 64].

Попри значний інтерес, нейромаркетинг викликає серйозну етичну дискусію. Занурення у підсвідомість споживача несе ризики маніпулятивного впливу, коли маркетинг переходить межу між переконанням і примусом. Європейський Союз та інші юрисдикції вже розробляють рекомендації та обмеження щодо використання даних мозкової активності.

Ще однією проблемою є висока вартість досліджень. Поки що повноцінне впровадження нейромаркетингових інструментів є доступним переважно для великих компаній.

Нейромаркетинг відкриває нові можливості для глибшого розуміння потреб і реакцій споживача. Завдяки аналізу неусвідомлених процесів, маркетологи отримують інструменти для створення ефективнішої комунікації, побудови довіри та підвищення лояльності. Однак поряд із потенціалом стоять виклики – етичні, фінансові, технологічні.

З огляду на стрімкий розвиток технологій, можна передбачити подальшу інтеграцію нейромаркетингу у класичні бізнес-процеси. Найближчим часом ці методи стануть частиною стандартного маркетингового аналізу – як для великих, так і для малих підприємств, особливо в сфері e-commerce, HoReCa, рітейлу та діджитал-комунікацій.

Література:

1. Зінцьо Ю.В., Стасюк С.О. *Нейромаркетинг як інструмент збільшення кількості продажів*. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2022. Вип. 41. С. 107-112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2022_41_22

2. Демченко М. *Нейромаркетинг як сучасна технологія маркетингової комунікації: аналіз першоджерел*. Communications and communicative technologies. 2022. Вип. 22. С. 61-70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cctech_2022_22_9

ЗБУТОВА СИСТЕМА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

Ревенко О.А., магістрант

Науковий керівник: Кадирус І.Г., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасне розуміння поняття «збут» охоплює не лише безпосередній процес реалізації продукції, а й комплекс заходів, пов'язаних із дослідженням ринку, пошуком та залученням клієнтів, налагодженням і підтриманням взаємовідносин із покупцями, формуванням попиту та організацією сервісного супроводу. Важливо підкреслити, що збут не обмежується одноразовим процесом передачі товару покупцю, а охоплює всю систему взаємодії компанії з ринком на етапі реалізації товару [1]. Система збуту - це сукупність функціональних підрозділів, інструментів і процедур, що забезпечують реалізацію товарів за допомогою різних каналів розподілу [2].

Сучасна збутова система формується на основі принципів клієнтоорієнтованості, гнучкості та адаптивності, що дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни в

поведінці споживачів, кон'юктурі ринку та технологічному середовищі. Головними складовими такої системи є сегментація цільової аудиторії, вибір оптимальних каналів збуту, розробка ефективної системи мотивації фахівців відділу збуту, впровадження цифрових інструментів для аналітики продажів і комунікації з клієнтами. Водночас ключовим фактором успіху виступає узгодженість між відділами маркетингу, логістики, сервісу та фінансів.

Крім того, сучасні умови господарювання висувають нові вимоги до організації збуту – підприємства повинні забезпечувати не лише продаж товарів високої якості, але й створення доданої цінності для споживача у вигляді післяпродажного обслуговування, інформаційної підтримки, гарантійного супроводу тощо. Саме така комплексність підходу до організації збуту забезпечує лояльність клієнтів, стабільність обсягів продажу та довгостроковий успіх підприємства на ринку.

Структура системи збуту формується з урахуванням виду продукції, масштабів діяльності підприємства, географії ринку та особливостей цільової аудиторії. Основними елементами є відділи продажу, логістичні центри, склади, транспортні підрозділи, CRM-системи, а також маркетингові та рекламні служби. Всі ці елементи повинні взаємодіяти скоординовано з метою досягнення високого рівня задоволеності споживачів і забезпечення прибутковості бізнесу.

У системі збуту важливе місце займають канали розподілу, які можуть бути як прямими, так і непрямими. Використання прямих каналів означає встановлення безпосереднього зв'язку виробника з кінцевим споживачем, що сприяє зниженню витрат та забезпечує кращий контроль якості обслуговування. Водночас непрямі канали (через посередників, дистриб'юторів, оптові чи роздрібні мережі) дають змогу охопити ширший ринок, але водночас зменшують рівень контролю з боку компанії.

На ефективність системи збуту значною мірою впливають логістичні рішення. Оптимізація транспортних маршрутів, складських запасів, способів пакування та обробки замовлень забезпечує своєчасну доставку продукції, зменшення витрат і підвищення рівня обслуговування клієнтів. У цьому контексті доцільним є впровадження сучасних логістичних концепцій, зокрема SCM (управління ланцюгами постачання) та Just-in-Time (постачання вчасно).

Таким чином, збутова система являє собою складну багаторівневу структуру, ефективність якої безпосередньо визначає фінансові результати компанії. Її розвиток та вдосконалення мають здійснюватися з урахуванням сучасних ринкових тенденцій, трансформацій у споживчій поведінці та впровадження новітніх технологій. Вивчення структури, функцій і напрямів розвитку збутових систем дозволяє сформулювати стратегічно обґрунтовані підходи до підвищення ефективності підприємницької діяльності.

Література:

1. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., & Сотула, В. (2023). Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*, (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8>
2. Петрик В.В., Сербинський А.В., Церковнюк Ю.В. *Форми систем збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств. Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 112-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_1_19

ВПЛИВ РЕКЛАМИ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ

Романенко Д.В., магістрант

Науковий керівник: Кадирус І.Г., к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Реклама в сучасному суспільстві посідає надзвичайно важливе місце, оскільки вона не лише інформує споживачів про наявність товарів і послуг, але й формує їхні потреби,

цінності та стиль життя. Реклама є одним із найвагоміших механізмів впливу на свідомість людей, який здатний керувати споживчою поведінкою, створювати нові потреби та орієнтири. Саме тому дослідження впливу реклами на поведінку споживачів має велике значення не лише для маркетологів, а й для соціологів та психологів, адже реклама є соціальним явищем, що відображає і водночас формує суспільні процеси.

Споживча поведінка як об'єкт дослідження розглядається у двох аспектах: з одного боку, це раціональна реакція на інформацію про товар, з іншого – це емоційна й підсвідома реакція, яку часто стимулює реклама. Виробники та рекламодавці усвідомлюють, що покупець не завжди діє приймає рішення раціонально, і тому намагаються впливати на його рішення через психологічні прийоми, образи, символи та емоції [1]. Наприклад, реклама кави рідко обмежується описом її смаку чи складу – вона створює атмосферу затишку, тепла, дружби або навіть статусності, тим самим апелюючи до емоційних потреб людини. Окрім цього, реклама виконує й важливу інформаційну функцію.

У світі, де ринок насичений сотнями аналогічних товарів, споживачеві важко орієнтуватися без зовнішніх сигналів. Рекламні повідомлення допомагають людині дізнатися про нові товари, порівняти їхні характеристики та зробити вибір.

Емоційний вплив реклами може суттєво змінювати поведінку споживача при прийнятті ним рішення про купівлю. Колір, музика, візуальні образи та навіть ритм рекламного ролика здатні викликати у глядача позитивні асоціації, що підштовхують його до покупки. Цей механізм добре досліджений психологами: людина часто приймає рішення під впливом миттєвих емоцій, а вже потім раціоналізує його, пояснюючи собі, чому ця покупка була потрібною. Саме тому реклама активно використовує не тільки логічні аргументи, а й чуттєві образи [2].

Варто відзначити й соціальний аспект. Реклама створює певні стандарти краси, успіху, стилю життя. Вона показує, як має виглядати сучасний споживач, що він повинен носити, де відпочивати, якими речами користуватися. Це формує суспільні норми й очікування, що впливають на поведінку цілих поколінь.

Серед негативних аспектів впливу реклами на споживача є інформаційне перевантаження. Сучасна людина щодня стикається з сотнями рекламних повідомлень у транспорті, на вулиці, в інтернеті та на телебаченні. Така надмірна кількість інформації призводить до втрати довіри та розвитку так званої рекламної сліпоты, коли споживач перестає звертати увагу навіть на корисні повідомлення.

Ще однією проблемою є маніпулятивність. Деякі рекламні кампанії спеціально перебільшують характеристики товару або використовують приховані психологічні впливи для того, щоб спонукати людину до покупки, яка насправді їй не потрібна. Це може мати серйозні соціальні наслідки, включно з розвитком культури надмірного споживання та фінансових труднощів у населення. Проте, слід визнати, що без реклами сучасна економіка не могла б функціонувати. Вона є необхідним інструментом просування товарів і послуг, підтримки конкуренції та розвитку бізнесу. Для споживача реклама виконує роль джерела інформації та індикатора якості, адже часто саме відомий бренд асоціюється з надійністю та гарантією. Важливо лише, щоб споживачі вчилися критично сприймати рекламні повідомлення, відрізняти реальні факти від нав'язаних образів і приймати рішення усвідомлено.

У підсумку можна сказати, що реклама є потужним фактором впливу на поведінку споживачів, який проявляється на кількох рівнях: інформаційному, емоційному, соціальному та культурному. Вона може виступати як корисним інструментом орієнтації на ринку, так і небезпечним засобом маніпуляції. Її вплив багатогранний і суперечливий, але безсумнівним є те, що реклама вже давно стала невід'ємною частиною нашого життя і продовжує формувати сучасне суспільство та його цінності.

Література:

1. Окландер М.А., Жарська І.О. Поведінка споживача: Навч. Посібник. К.: Центр учбової літератури, 2014. 208 с.

2. Ларіна Я. С., Рябчик А. В. Поведінка споживача: навч. посіб. К.: ВЦ «Академія». 2014. 224 с.

МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ РИНКУ ПОСЛУГ

*Семенова Л.Ю., к.е.н., доцент
Університет митної справи та фінансів*

У сучасних умовах посилення конкуренції на світовому ринку, підприємствам необхідно постійно інноваційно розвиватися щоб залишатися конкурентоспроможними. Інноваційна діяльність підприємств включає в себе різні аспекти, зокрема, розробку нових товарів і послуг, впровадження нових технологій, створення нових маркетингових стратегій тощо.

Маркетингові інновації є важливим інструментом активізації інноваційної діяльності підприємства. Вони дозволяють підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, завоювати нові ринки і збільшити прибуток.

Майбутня повоєнна відбудова економіки країни посилює роль міжнародних економічних відносин, що в свою чергу вимагає від підприємств активізації їх інноваційної діяльності. У конкурентній боротьбі на міжнародному ринку підприємствам необхідно постійно впроваджувати нові технології, розвивати свої маркетингові стратегії, щоб задовольняти потреби різних споживачів. [1]

У ХХІ столітті маркетингові інновації стають визначальним фактором успіху сервісних компаній на міжнародній арені. Серед ключових технологій — цифрові платформи, AI, Big Data, CRM-системи та автоматизація маркетингових процесів. Ці інструменти не лише розширюють можливості комунікації з клієнтами, а й змінюють саму логіку створення цінності: послуги дедалі частіше формуються як цифрові або цифрово-підтримані продукти (digital servitisation), що робить їх більш масштабованими та адаптованими до зовнішніх ринків.[2] Інтеграція CRM, автоматизації маркетингу та омніканального підходу підвищує ефективність комунікацій і знижує вартість залучення клієнта.

Розвиток сервісної інноваційної здатності (service innovation capability) — ключ до стабільного впровадження та масштабування інновацій. Навчання маркетингових компетенцій (data literacy, AI-use cases) критично для МСП, щоб ефективно використовувати інноваційні інструменти.[3] AI та машинне навчання дозволяють персоналізувати клієнтський досвід у реальному часі, підвищуючи конверсію та утримання клієнтів.[4] Big Data і аналітика дають змогу точніше сегментувати закордонні ринки і прогнозувати попит на послуги.[5] Відкриті інновації (партнерства, кластери, спільні R&D) скорочують час виходу на нові ринки та знижують ризики.[6] Digital servitisation (перетворення продуктів у сервісні рішення) створює додаткові джерела доходу на зовнішніх ринках.[2]

Маркетингові інновації можуть мати значний вплив на інноваційну діяльність підприємства, зокрема:

- стимулюють розробку нових товарів і послуг.
- сприяють підвищенню ефективності маркетингових комунікацій.
- створюють нові можливості для міжнародного співробітництва. [1]

AI і машинне навчання дають практичні переваги в персоналізації й автоматизації рутинних маркетингових задач — від створення таргетованого контенту до оптимізації рекламних бюджетів. Водночас аналітика великих даних дозволяє точніше сегментувати клієнтів та прогнозувати зміни попиту, що критично для виходу на різні національні ринки з відмінними споживчими моделями. Практика показує: компанії, які впровадили AI-

маркетинг, досягають вищого рівня утримання клієнтів та ROI від маркетингових ініціатив.[4]

Однак технології ефективні лише за умов наявності організаційних компетенцій — здатності до постійних сервісних інновацій (service innovation capability). Це означає інвестиції не лише в IT-інструменти, а й у розвиток людського капіталу, процесів і партнерств.

Відкриті інноваційні стратегії — кластери, співпраця з університетами та міжнародними партнерами — дозволяють зменшити витрати на R&D та швидше адаптуватись до вимог зовнішніх ринків.[4]

Регуляторні й етичні питання (захист персональних даних, дотримання стандартів трансграничної торгівлі) визначають можливість масштабування у Європі та Північній Америці; інтеграція цих аспектів у маркетингові стратегії підвищує довіру клієнтів і партнери. Нарешті, для малого та середнього бізнесу важливі пілотні підходи — MVP у digital-каналах, які дозволяють швидко тестувати ітерації продукту і маркетингу з мінімальними витратами.[2]

Інноваційний маркетинг потребує унікальних ідей, які або використовують існуючі технології та ринки, або створюють нові. Існує чотири типи маркетингових інновацій: радикальні інновації, інкрементні інновації, підривні інновації та архітектурні інновації (табл.1). [1]

Таблиця 1.

Типи та ключові характеристики маркетингових інновацій діяльності підприємства

Типи маркетингових інновацій	Архітектурні інновації	Дистрибутивні інновації	Інкрементні інновації	Підривні інновації
Ключові характеристики	використовують існуючі технології, щоб збільшити коло споживачів	створюють і впроваджують нові технології, щоб задовольнити бажання споживачів	змінюють або оновлюють існуючі продукти та впроваджують їх в життя	виникають як відповідь на зміни в поведінці та технологіях

Джерело: [1]

Радикальна інновація суттєво змінює бренд, продукт, послугу чи ринок – зазвичай через створення нової технології. Щоб вважатися радикальним, цей тип інноваційного маркетингу повинен змінити уявлення клієнтів про бренд, продукт чи процес. Amazon є чудовим прикладом компанії, яка використовує радикальні інновації. Кнопка Dash Button – на той час абсолютно нова технологія – зробила замовлення та перезамовлення побутових товарів легким і простим. Спрощення процесу замовлення змінило ставлення клієнтів до цього онлайнзавдання і до самого бренду. [1] Цифрові платформи розширюють ринки збуту сервісів, зменшуючи транзакційні бар'єри та прискорюючи інтернаціоналізацію.[2] Маркетингові інновації вимагають одночасних організаційних змін — інакше технології не дадуть повного ефекту.[6] Етичні та регуляторні аспекти (захист даних, GDPR-подібні правила) визначають доступ до європейських ринків і мають бути інтегровані в маркетинг.[2] Пілотні цифрові продукти й MVP у маркетингових каналах дозволяють швидко тестувати гіпотези та масштабувати успішні рішення.[7] Комбінація IT-потенціалу й маркетингових інновацій створює стійку конкурентну перевагу на глобальному ринку послуг.[2]

Отже, маркетингові інноваційні технології — не самоціль, а інструмент трансформації сервісних бізнесів. Їхнє впровадження в поєднанні з розвитком інноваційних компетенцій, міжнародним партнерством та увагою до регуляторних вимог

створює передумови для сталого зростання експорту послуг і зміцнення конкурентних позицій на глобальному ринку.

Література:

1. Найчук-Хрущ М. Б., Коновалець О. В. Маркетингові інновації як інструмент активізації інноваційної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. Економіка та суспільство. Вип. № 59, - 2024 р. Режим доступу - Електронний ресурс: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3370>
2. Capello R. et al. The rise of the digital service economy in European regions. Industry and Innovation. (2022). Режим доступу - Електронний ресурс: <https://www.tandfonline.com/action/journalInformation?journalCode=ciai20>
3. Athaide G.A. Marketing innovations and digital technologies (JPIM, 2025) — системний огляд ролі цифрових технологій у маркетингу. First published: 08 May 2024 р. Режим доступу - Електронний ресурс: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jpim.12741?utm_source=chatgpt.com
4. Davenport T., Guha A, Grewal D. How to Design an AI Marketing Strategy. Harvard Business Review. The service industries journal. -2023, VOL. 43, NOS. 15–16, 1197–1227. Режим доступу -Електронний ресурс: https://hbr.org/2021/07/how-to-design-an-ai-marketing-strategy?utm_source=chatgpt.com
5. Kumar V.. AI-powered marketing: What, where, and how? (Journal article, 2024). Режим доступу -Електронний ресурс: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401224000318?utm_source=chatgpt.com
6. Costantiello C., et al. Marketing and Organizational Innovations in Europe. (2022). Режим доступу - Електронний ресурс: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4186167&utm_source=chatgpt.com
7. Blommerde T. et al. Service innovation capability: a systematic literature review (2023). (Northumbria / UK). Режим доступу -Електронний ресурс: https://researchportal.northumbria.ac.uk/files/125184264/Service_innovation_capability_a_systematic_literature_review_and_research_agenda.pdf?utm_source=chatgpt.com

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ

Семісалов А.О. магістрант

*Науковий керівник: Якубенко Ю. Л. к.е.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Ринок логістичних послуг сьогодні є одним із найбільш динамічних і конкурентних секторів економіки. В умовах глобалізації, цифровізації бізнесу та зростаючих вимог клієнтів до швидкості, надійності й прозорості обслуговування підприємства вимушені шукати нові підходи до залучення та утримання клієнтів. У цих умовах саме цифровий маркетинг стає ключовим чинником формування конкурентних переваг логістичних компаній. Його використання дозволяє не лише знижувати витрати на комунікацію, а й вибудовувати тривалі відносини з клієнтами, формувати бренд і забезпечувати постійний доступ до цільової аудиторії.

Цифровий маркетинг у логістиці визначається як сукупність методів і інструментів, що базуються на використанні інтернет-технологій для просування транспортно-логістичних послуг. Основними його перевагами є висока швидкість поширення інформації, доступність цільових клієнтів, можливість персоналізації комунікацій та вимірюваність результатів. На відміну від традиційних інструментів (реклама в пресі, участь у виставках, ділові зустрічі), цифровий маркетинг дозволяє охопити значно ширшу

аудиторію та гнучко адаптуватися до змін попиту.

Серед ключових інструментів цифрового маркетингу у просуванні логістичних послуг важливе місце займає SEO (Search Engine Optimization) - оптимізація вебсайтів компаній для пошукових систем. Логістичний бізнес часто орієнтований на корпоративних клієнтів, які шукають постачальників через інтернет. Висока позиція сайту у видачі Google чи Bing суттєво збільшує ймовірність залучення замовників. Для цього компанії використовують ключові слова, релевантний контент, внутрішню оптимізацію сайту та зовнішні посилання.

Другим важливим інструментом є SMM (Social Media Marketing) - просування через соціальні мережі (Facebook, LinkedIn, Instagram, TikTok). Соцмережі дозволяють логістичним компаніям формувати корпоративний імідж, вести прямий діалог з клієнтами, швидко реагувати на запити та претензії. Наприклад, LinkedIn є ефективною платформою для B2B-комунікацій, адже дозволяє налагоджувати ділові контакти та просувати послуги для корпоративного сегмента.

Не менш вагомим інструментом виступає контент-маркетинг. Це створення та поширення корисних матеріалів (статей, блогів, відео, інфографік), які розкривають експертність компанії. Для логістичного бізнесу особливо цінними є кейси про успішні перевезення, поради щодо оптимізації ланцюгів постачання, аналітика ринку. Такий контент формує довіру клієнтів, підвищує репутацію компанії та сприяє її позиціонуванню як експерта.

Важливим елементом цифрового маркетингу є email-маркетинг, що дозволяє підтримувати постійний зв'язок із клієнтами. Через індивідуальні розсилки компанії можуть інформувати про нові послуги, акції, зміни в тарифах, а також надсилати персоналізовані пропозиції. У поєднанні з CRM-системами email-маркетинг стає інструментом утримання клієнтів та підвищення їхньої лояльності.

CRM-маркетинг (Customer Relationship Management) має особливе значення для логістики, адже ця сфера характеризується високим рівнем персоналізації замовлень. Інтеграція CRM дозволяє збирати дані про клієнтів, аналізувати історію співпраці та будувати індивідуальні комунікаційні стратегії. Це сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів і повторних замовлень.

Ще одним сучасним інструментом є контекстна реклама (PPC), яка забезпечує миттєвий результат і дозволяє швидко залучати клієнтів за конкретними пошуковими запитами. У поєднанні з аналітичними інструментами Google Ads чи Meta Ads компанії можуть оцінювати ефективність кампаній у реальному часі та коригувати стратегію.

Окремої уваги заслуговує відеомаркетинг, який стає все більш затребуваним у логістичній сфері. Відео з демонстрацією процесів перевезення, інтерв'ю з клієнтами, огляди інновацій у сфері транспортування сприяють формуванню довіри та прозорості бізнесу. Вони дозволяють зняти занепокоєння клієнтів щодо якості послуг та забезпечити емоційний зв'язок із брендом.

Важливим фактором підвищення ефективності цифрового маркетингу є системне використання аналітики. Завдяки сучасним аналітичним інструментам, таким як Google Analytics, CRM-звіти, платформи для відстеження KPI та інші цифрові рішення, компанії отримують комплексні дані про поведінку клієнтів, ефективність окремих каналів комунікації та віддачу від маркетингових кампаній. Такий підхід дозволяє не лише оцінювати результати поточних активностей, але й прогнозувати майбутні тенденції, сегментувати аудиторію за поведінковими та демографічними характеристиками, а також визначати найбільш перспективні ринки та напрямки розвитку.

Оперативний аналіз даних дає змогу швидко вносити корективи у маркетингові стратегії, перерозподіляти бюджети, оптимізувати використання ресурсів і підвищувати загальну рентабельність кампаній. Крім того, інтеграція аналітики у процеси прийняття рішень сприяє формуванню більш персоналізованого підходу до клієнтів і зміцненню довгострокових взаємин з ними, що є ключовим фактором конкурентоспроможності

сучасного бізнесу.

Таким чином, цифровий маркетинг у сфері логістичних послуг має багатовимірний характер і поєднує різноманітні інструменти, що взаємодіють між собою. Його використання дозволяє компаніям не лише збільшити обсяги продажів і залучити нових клієнтів, а й забезпечити сталий розвиток, посилити конкурентні позиції та зміцнити довіру з боку партнерів.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ НА М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сластіон Д.М., магістрант

*Науковий керівник: Курбацька Л.М. к.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

В умовах зростаючої конкуренції, динамічних змін у поведінці споживачів і постійного тиску з боку регуляторного середовища, м'ясопереробні підприємства стикаються з необхідністю системного підходу до організації маркетингової діяльності. Саме маркетинг стає тією функцією, яка об'єднує виробництво, логістику, збут і взаємодію з ринком в єдиний орієнтований на споживача механізм. У сучасних умовах ефективність маркетингової системи прямо впливає на прибутковість бізнесу, лояльність клієнтів і здатність підприємства до довгострокового розвитку. Відтак, формування адаптивної, аналітично обґрунтованої та технологічно підкріпленої маркетингової системи є одним із пріоритетів менеджменту м'ясопереробного підприємства.

Маркетинг в м'ясопереробній галузі є не лише інструментом просування готової продукції, а й ключовим елементом стратегічного управління. Сучасні м'ясопереробні підприємства функціонують у середовищі високої конкуренції, змінних споживчих уподобань, нестабільного сировинного ринку та значного регуляторного тиску [1, с. 48]. У таких умовах ефективна організація маркетингу стає критично важливою для стабільності бізнесу, збереження частки ринку та розвитку бренду.

Маркетингова система на м'ясопереробному підприємстві повинна охоплювати всі етапи – від вивчення потреб споживача до післяпродажного супроводу. Проте, на практиці більшість підприємств зосереджені лише на збуті й рекламі, ігноруючи стратегічну функцію маркетингу – формування довгострокової цінності продукту для споживача.

Особливої уваги потребує сегментація ринку. Українські споживачі демонструють зростаючий попит на продукцію з чітко означеною якістю, безпечністю, натуральністю та походженням. Відтак, завданням маркетингу є не просто реклама м'ясних виробів, а створення прозорої історії продукту – від походження сировини до процесу пакування. Тут ключову роль відіграють маркування, етикетування, просування через цифрові канали та соціальні мережі.

Системний маркетинг передбачає постійну роботу з аналітикою. Необхідно мати актуальну інформацію щодо змін у попиті, конкурентного середовища, цінових коливань, нових регуляцій. В умовах воєнного стану та обмеженого доступу до окремих ринків ці аналітичні дані мають вирішальне значення для формування реалістичних прогнозів збуту та адаптації виробництва.

Окремий виклик – логістика, яка безпосередньо впливає на маркетинг у м'ясній галузі. Свіжість, термін придатності, температурний режим – усі ці фактори формують довіру або відторгнення до продукції. Тому логістична підтримка просування продукції повинна бути інтегрована в маркетингову систему, а не розглядатися як окремий операційний процес.

Брендинг також є важливою складовою маркетингу в цій сфері. Більшість м'ясопереробних підприємств досі не сприймають бренд як капітал. Проте саме він здатен забезпечити підприємству цінову надбавку, лояльність клієнтів і стійкість до криз.

Побудова бренду вимагає комплексного підходу: постійної якості, відповідальної комунікації, соціальної репутації, прозорості бізнесу.

Значно підвищити ефективність маркетингу можуть цифрові технології: CRM-системи, електронна аналітика продажів, розширені рекламні кампанії в digital-просторі. Залучення e-commerce, співпраця з маркетплейсами, розробка мобільних застосунків для B2B-замовлень – усе це створює нові канали реалізації та комунікації [2, с. 27].

М'ясопереробні підприємства мають виходити за межі стандартного уявлення про маркетинг як суто рекламну активність. Це має бути цілісна система, яка охоплює стратегію, планування, вивчення ринку, ціноутворення, комунікацію, логістику і зворотний зв'язок. У такому форматі маркетинг перетворюється на управлінський інструмент, що впливає на прибуток, оптимізацію витрат і конкурентну перевагу.

Ефективний маркетинг у м'ясопереробному бізнесі – це не стільки про упаковку та яскраву рекламу, скільки про постійний діалог із ринком, вміння чути споживача, швидко реагувати на зміну його очікувань і пропонувати продукти, що відповідають не лише смаковим, а й ціннісним орієнтирам клієнта.

Організація маркетингу в м'ясопереробній галузі потребує комплексного підходу, що поєднує аналітику, цифровізацію, бренд-менеджмент і стратегічне планування. Успішна реалізація маркетингових функцій забезпечує підприємству не лише ефективний збут продукції, а й стійкість до зовнішніх викликів, формування довіри до бренду, розширення ринкової частки та створення довготривалих конкурентних переваг. У нинішніх умовах нестабільного ринку, зростаючих запитів споживачів та технологічних змін маркетинг перестає бути лише сервісною функцією. Він трансформується в один із центральних елементів управління розвитком м'ясопереробного підприємства.

Література:

1. Воронкова А. *Ефективні інструменти маркетингу в м'ясопереробній промисловості: сучасні виклики та тенденції*. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2023. № 1. С. 45–52.
2. Дудкін Ю. *Сучасні підходи до цифрової трансформації маркетингу в харчовій промисловості*. Маркетинг і цифрові технології. 2023. № 2. С. 31–38

ТАРГЕТОВАНА РЕКЛАМА ЯК ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ

Слободинюк Н.В. магістр

*Науковий керівник: Квасова Л.С. к.т.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Таргетована реклама є одним із найпотужніших інструментів цифрового маркетингу, який дозволяє компаніям звертатися до конкретних аудиторій замість масового поширення рекламних повідомлень. Завдяки цьому бізнес отримує можливість точніше комунікувати зі своїми потенційними клієнтами та ефективніше використовувати маркетингові бюджети[1].

Основна перевага таргетованої реклами полягає в персоналізації. Сучасні алгоритми здатні аналізувати великі масиви даних про поведінку користувачів — їхні інтереси, пошукові запити, місцезнаходження, вік та інші параметри. Це дає змогу створювати рекламні повідомлення, максимально наближені до потреб конкретної людини.

Таргетинг дозволяє не лише підвищувати ефективність рекламних кампаній, але й будувати більш довгострокові відносини з клієнтами. Адже споживач, який бачить релевантну пропозицію, сприймає бренд як такий, що «розуміє» його потреби. Водночас занадто агресивний або некоректний таргетинг може викликати зворотний ефект — втрату довіри та негативне ставлення[3].

Важливим є й етичний аспект таргетованої реклами. З одного боку, вона створює комфорт для споживача, позбавляючи його від зайвого інформаційного шуму. З іншого боку, виникає ризик надмірного використання персональних даних, що піднімає питання захисту приватності та дотримання правових норм, зокрема GDPR.

Отже, таргетована реклама — це не лише технологічний інструмент, а й стратегічний підхід, який вимагає балансу між ефективністю бізнесу та повагою до споживача. Вона формує майбутнє маркетингових комунікацій, де головною цінністю стає релевантність, довіра і персоналізація[4].

У сучасному світі, де обсяг інформації зростає експоненційно, таргетована реклама стала необхідним інструментом для бізнесу. Вона допомагає брендам вирізнятися серед інформаційного шуму та донести своє повідомлення саме до тих споживачів, які найбільш ймовірно зацікавлені продуктом.

Суть таргетованої реклами полягає у виборі цільової аудиторії за допомогою чітких параметрів: демографічних характеристик, інтересів, поведінки в інтернеті. Використання таких даних робить рекламу більш релевантною і водночас економічно вигідною, адже компанія інвестує у тих споживачів, які мають найвищу ймовірність здійснити покупку[2].

Поява соціальних мереж та аналітичних платформ значно розширила можливості таргетингу. Facebook, Instagram, TikTok, Google пропонують бізнесу інструменти точного налаштування реклами, що забезпечує зростання конверсій і продажів. У цьому сенсі таргетована реклама стає не лише інструментом просування, а й каналом зворотного зв'язку зі споживачем.

Проте ефективність таргетингу має зворотний бік. Надмірне використання даних може сприйматися користувачами як втручання у приватне життя. Це створює потребу у прозорості рекламних стратегій і дотриманні принципів етичного маркетингу. Важливо пам'ятати, що довіра клієнта будується не лише на точності реклами, але й на відповідальності компанії у поводженні з персональними даними. Таким чином, таргетована реклама — це потужний механізм взаємодії бізнесу зі споживачем. Вона поєднує технології аналітики, алгоритми штучного інтелекту та креативний підхід маркетингологів. Її майбутнє залежить від здатності бізнесу гармонійно інтегрувати інновації, етику та клієнтоорієнтованість у свої рекламні стратегії.

Література:

1. Бойко, М. В. (2021). Алгоритми таргетингу в рекламних кампаніях: аналіз ефективності. Економіка та держава, 9, 102–106. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.9.102>
2. Kingsnorth, S. (2019). Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing (3rd ed.). Kogan Page.
3. Квасова, Л. С., Курбацька, Л. М. Цифровізація агробізнесу: маркетингові інновації та виклики. Green, Blue & Digital Economy Journal. 2023. № 4(2). С. 45–52. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>
4. Russell, S., Norvig, P. Штучний інтелект: сучасний підхід. 4-е вид. Київ: Pearson, 2021. 1152 с.

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ В ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ

Спасіченко В.В., магістрант

Науковий керівник: Курбацька Л.М. к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасній економіці послуги посідають провідне місце серед усіх видів господарської діяльності. В умовах зростаючої конкуренції, стрімкого розвитку цифрових технологій та зміни споживчих запитів підприємства сфери послуг стикаються з новими

викликами в організації ефективної маркетингової діяльності. Маркетинг у сфері послуг суттєво відрізняється від класичних підходів, які застосовуються у виробничих компаніях, адже сам продукт – це процес, що ґрунтується на взаємодії між клієнтом і виконавцем. Саме тому ключовими аспектами стають управління очікуваннями, якість обслуговування, персоналізація, довіра та гнучкість. Дослідження особливостей системи маркетингу в сервісних підприємствах є важливим кроком для формування конкурентоспроможних стратегій на ринку послуг.

У сучасній економіці підприємства сфери послуг дедалі більше визначають динаміку ринку, впливаючи як на внутрішній ВВП країн, так і на споживчу поведінку. Особливість таких підприємств полягає у тому, що вони реалізують не матеріальний продукт, а результат взаємодії між постачальником та споживачем [1, с. 46]. У зв'язку з цим система маркетингу в сервісній сфері значно відрізняється від маркетингу в традиційному виробництві.

У центрі маркетингової стратегії таких підприємств перебуває клієнтський досвід. Саме якість взаємодії, гнучкість, адаптивність і здатність швидко реагувати на індивідуальні потреби є визначальними конкурентними перевагами. Тому маркетингові інструменти у сфері послуг повинні бути не просто інформативними чи переконливими, а створювати цінність у процесі взаємодії з клієнтом.

Особливу роль відіграє персонал. Працівник, який надає послугу, стає одночасно і елементом процесу, і обличчям бренду. Це потребує побудови внутрішнього маркетингу, що базується на залученості персоналу, розвитку емоційного інтелекту та здатності підтримувати позитивну атмосферу контакту. Водночас сервісні компанії стикаються з викликами стандартизації послуг, оскільки кожна взаємодія – унікальна, що ускладнює контроль якості.

Значна увага в системі маркетингу сервісних підприємств приділяється побудові довготривалих відносин із клієнтом. Тут ефективно працюють стратегії CRM, програми лояльності, персоналізовані пропозиції та омніканальна комунікація. Завдяки цифровим технологіям підприємства мають змогу відстежувати поведінкові патерни, прогнозувати попит і формувати релевантні маркетингові кампанії в реальному часі. Також важливо враховувати інтонаційність і «людяність» маркетингу в сервісній сфері. Рекламні посилки повинні апелювати до емоцій, створювати образ турботи, залученості, швидкої реакції. Прямий контакт із аудиторією, підтримка у месенджерах, інтерактивність – все це стає критично важливим. Крім того, роль репутаційного маркетингу та відгуків є вирішальною. Один негативний досвід, зафіксований у публічному просторі, може нанести суттєву шкоду бренду. Тому сервісні підприємства мають не лише інформувати, а й постійно слухати клієнта, швидко реагувати на зауваження, проводити моніторинг задоволеності.

Ринок послуг швидко адаптується до змін, але вимагає постійної гнучкості, оновлення підходів, готовності інвестувати в цифрові платформи, тренінги персоналу, автоматизацію процесів. Це перетворює маркетинг у сервісному бізнесі на інтегровану функцію, що охоплює весь життєвий цикл клієнта – від залучення до післяпродажного обслуговування [2, с. 24].

Таким чином, ефективна маркетингова система у сфері послуг – це не набір акцій чи кампаній, а динамічна екосистема, орієнтована на стійкі відносини, цифрову трансформацію і управління довірою. Для підприємств сервісного профілю саме глибоке розуміння потреб клієнта, здатність передбачити зміни та забезпечити високу якість у кожній точці контакту – запорука стабільності та розвитку.

Система маркетингу в підприємствах сфери послуг відзначається високим рівнем складності й динамізму. Основними її особливостями є нематеріальність результату, критична роль людського чинника, потреба в персоналізації та необхідність довготривалої взаємодії з клієнтом. У сучасних умовах цифровізації успішні компанії сфери послуг фокусуються на побудові лояльності, управлінні клієнтським досвідом, оптимізації сервісних процесів і використанні даних для ухвалення управлінських рішень.

Ефективний маркетинг у цій галузі неможливий без інтегрованого підходу: внутрішній маркетинг, зовнішня комунікація, сервіс-дизайн, автоматизація та емоційна інтелігентність персоналу повинні працювати в єдиному векторі. Саме така модель дозволяє створювати конкурентні переваги й досягати сталого розвитку у надзвичайно динамічному сервісному середовищі.

Література:

1. Липчук В.П., Деркач Л.І. *Трансформація маркетингової діяльності підприємств сфери послуг у контексті цифровізації*. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2023. № 2. С. 45–50.
2. Федоренко О.В., Матвійчук І.М. *Маркетинг у сфері послуг: стратегічний підхід до управління клієнтськими відносинами*. Маркетинг і цифрові технології. 2021. № 5. С. 20–28.

ВИМОГИ ДО БЕЗПЕЧНОСТІ ТА ЯКОСТІ СІЛЬГОСППРОДУКЦІЇ В МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ АГРОПІДПРИЄМСТВ

Таранченко В.В., аспірант

*Науковий керівник: Макарова В.В., д.е.н., професор,
Сумський національний аграрний університет*

Умови безпечності й якості сільськогосподарської продукції є на сьогодні тими ознаками відповідального підходу світового аграрного бізнесу до життя та здоров'я населення планети, що, з одного боку, підвищують видатки аграріїв на екологічний аспект вирощування сільгосппродукції та невідмінність її перевірки на рівень шкідливих речовин, але, з іншого боку, забезпечують агровиробникам зручне реноме конкурентоспроможних постачальників органічної (*organic food*) продукції, конче затребуваної на світових аграрних ринках.

Побіжно з цим для більшості українських агропідприємств є характерною невідповідність їх продукції міжнародним стандартам, що виявляється ризиком у становленні агровиробничого сектора вітчизняної економіки і/чи формування експортного потенціалу національних агроструктур. Саме це, власне, і завбачує необхідність розробки, координації та запровадження необхідних стандартів чи технічних регламентів стосовно виявлення рівнів безпечності та якості аграрної продукції й надання їй сертифікатів відповідності [1, с. 11].

За траєкторії виконання озвученого вище завдання у матеріалах Глави 17 Розділу V Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом [2] під назвою «Сільське господарство та розвиток сільських територій» позначено, що співробітництво між сторонами передбачає необхідність:

- а) покращення конкурентоспроможності сільськогосподарської галузі і/чи ефективності ринків та утворення слушних умов для зовнішніх інвестицій;
- в) заохочення політики виробників стосовно якості сільськогосподарської продукції через уведення в дію стандартів і моніторингового аудиту [2].

Для виконання обумовлених вище завдань у площині забезпечення вимог щодо конкурентоздатності національних сільгоспвиробників у ході постачання безпечної та якісної продукції на глобальні агропромислові ринки, посилюється необхідність запровадження європейських і/чи міжнародних стандартів якості й безпечності аграрних продуктів (НАССР, ISO, IPS, FSMS, Кодекс Аліментаріус та інші експертні програми), сутність та завдання яких розглядається у площині контролю за якістю й безпечністю харчових продуктів, у тому числі експортної лінійки продуктів тваринного чи рослинного походження.

Прилаштування аграрної продукції національних сільгосп підприємств до вимог міжнародних стандартів щодо якості й безпечності продуктів харчування здійснюється на основі новел законодавчих актів України:

- ЗУ «Про зовнішньоекономічну діяльність» (1991);
- ЗУ «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» (1997);
- ЗУ «Про безпечність та якість харчових продуктів» (2005);
- ЗУ «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» (2018);
- ЗУ «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу і маркування органічної продукції» (2018) та інших документів.

На підставі ЗУ «Про безпечність та якість харчових продуктів» (2005) [3], Міністерство аграрної політики та продовольства України затвердило Вимоги щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, що засновані на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів за аббревіатурою – НАССР [4], на базі яких здійснюється встановлення того, де і як небезпечні фактори можуть бути реально усунуті, попереджені або ж приведені до мінімально-прийнятого рівня нормативної відповідності.

Забезпечуючи маркетинговий супровід експортної діяльності підприємств аграрної галузі, матиме сенс означити коло найвпливовіших організацій у сфері перевірки й сертифікації аграрної продукції:

- *Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів*. Держпродспоживслужба України через систему Головних управлінь в областях, лабораторій з безпечності і/чи якості харчових продуктів, відділів прикордонного інспекційного контролю чатує за додержанням Порядку видачі міжнародних сертифікатів або інших документів, які вимагаються з боку країни призначення вантажів з харчовими продуктами, затвердженого Наказом Мінагрополітики від 26.07.2024 року за № 2252.

- *ДП «Державний центр сертифікації і експертизи сільськогосподарської продукції»*. Підприємство засноване на державній формі власності та належить до сфери управління Міністерства аграрної політики та продовольства України. Основним напрямом діяльності ДП є надання послуг з встановлення показників безпечності та якості сільськогосподарської продукції й проведення робіт щодо сертифікації насіння і садивного матеріалу відповідно до Порядку сертифікації, затвердженого постановою КМУ від 17.11.2023 № 1210, з видачею сертифікатів міжнародного зразка у відповідності до нормативів ОЕСР.

- *Товариство з обмеженою відповідальністю «Агросерт»*. Підприємству «Агросерт» право на сертифікацію насіння і/чи садивного матеріалу делеговано Міністерством аграрної політики та продовольства України згідно до наказу від 08.11.2017 року за № 602-а. Як офіційний орган сертифікації ТОВ «Агросерт» є розробником сертифікатів для експорту партій насіння чи садивного матеріалу. Товариство є акредитованою установою з оцінки відповідності якості згідно до вимог ДСТУ EN ISO/IEC 17065^2019 за сферами: насіння та садивний матеріал; зернові, бобові, олійні і технічні культури.

Література:

1. Аналітична записка «Пріоритети забезпечення зовнішньоторговельної безпеки на аграрному ринку України». Національний інститут стратегічних досліджень. 2107. С. 1-17. URL: niss.gov.ua/sites/default/agrarn-bez-1b1d8.pdf.

2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, і Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої сторони. Угоду ратифіковано у відповідності до заяви Закону № 1678-VII від 16.09.2014. *Офіційний вісник України*. 2014. № 75. Т.1.

3. Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів». Документ 2809-IV від 6.09.2005. *Офіційний вісник України*. 2005. № 42.

4. Про затвердження вимог щодо розробки, впровадження і застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР). Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 01.10.2012 року № 590.

АНТИКРИЗОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ ОМНІКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

Тумасян А.Г., магістрант

Науковий керівник: Дронова Т.С. к.е.н., доцент

Університет митної справи та фінансів

Сучасні економічні реалії характеризуються високим рівнем невизначеності та нестабільності. В умовах глобальних кризових процесів, зумовлених як економічними, так і соціально-політичними факторами, підприємства потребують нових інструментів адаптації до змін ринкового середовища. Одним із таких інструментів є впровадження інновацій у сфері омніканального маркетингу, що дозволяє забезпечити гнучкість, стійкість та підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Омніканальний маркетинг передбачає створення інтегрованої системи комунікацій між підприємством і споживачем через усі доступні канали: онлайн та офлайн. Його ключова відмінність від мультиканального підходу полягає у забезпеченні безперервного та узгодженого споживчого досвіду. Така модель орієнтована не лише на розширення доступності товарів чи послуг, а й на формування довготривалої лояльності клієнтів.

В умовах кризи інновації у сфері омніканального маркетингу стають ключовим чинником збереження стабільності підприємства. Серед найбільш значущих напрямів можна виділити:

- штучний інтелект та Big Data – аналіз поведінки клієнтів, прогнозування попиту та оптимізація цінової політики.
- маркетингова автоматизація – персоналізовані розсилки, чат-боти, CRM-системи, що дозволяють знизити витрати та підвищити ефективність взаємодії.
- AR/VR технології – створення нового досвіду взаємодії з товаром навіть у дистанційному форматі.
- омніканальні платформи продажів – інтеграція e-commerce, мобільних застосунків та фізичних точок для єдиної клієнтської бази.
- соціальні мережі як торгові майданчики – поєднання маркетингових комунікацій із прямим продажем.

Застосування інноваційних рішень у омніканальному маркетингу забезпечує підприємствам низку переваг, що мають виражений антикризовий характер:

1. Підвищення стійкості бізнесу завдяки диверсифікації каналів збуту. Використання різних каналів (інтернет-магазини, мобільні застосунки, соціальні мережі, фізичні торгові точки, маркетплейси) дозволяє мінімізувати залежність від одного джерела доходу. Це підвищує адаптивність бізнесу до зовнішніх змін та гарантує стабільність навіть у періоди економічних чи політичних криз.

2. Оптимізація витрат через автоматизацію процесів та скорочення часу обробки замовлень. Впровадження CRM-систем, чат-ботів, автоматизованих платформ для управління ланцюгами постачання дозволяє знизити адміністративні витрати, пришвидшити обробку замовлень і зменшити людський фактор у процесах. Це сприяє зростанню ефективності бізнесу та забезпечує кращий контроль у складних умовах.

3. Формування клієнтської лояльності за рахунок персоналізації пропозицій та високої якості комунікацій. Аналітичні інструменти на основі штучного інтелекту

дозволяють формувати індивідуальні пропозиції, враховувати історію покупок та поведінку споживачів. Завдяки цьому клієнт отримує релевантний контент і відчуває цінність своєї взаємодії з брендом, що є особливо важливим у кризові періоди, коли конкуренція за увагу споживача зростає.

4. Зменшення ризиків падіння продажів у разі закриття окремих каналів (наприклад, під час локдаунів). Якщо один із каналів (офлайн-магазин чи міжнародна доставка) тимчасово стає недоступним, омніканальна модель дозволяє швидко перенаправити потоки споживачів на інші канали. Це значно знижує ймовірність втрати ринку та гарантує безперервність продажів.

5. Розширення ринкових можливостей через інтеграцію локальних і глобальних каналів комунікацій. Підприємства отримують змогу виходити на нові ринки, використовуючи інтегровані онлайн-платформи та соціальні мережі, які не мають територіальних обмежень. Це створює можливості для масштабування бізнесу, залучення іноземних споживачів та формування стійкої конкурентної позиції навіть в умовах глобальних криз.

Омніканальний маркетинг у поєднанні з інноваційними технологіями є дієвим механізмом адаптації підприємств до кризових умов. Його антикризовий потенціал полягає у забезпеченні безперервності бізнес-процесів, підвищенні ефективності взаємодії зі споживачами та створенні стійких конкурентних переваг. Для сучасних підприємств впровадження омніканальних стратегій стає не лише інноваційною тенденцією, а й необхідною умовою виживання на ринку.

МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

***Федорченко А.О.**, здобувачка наукового ступеня бакалавр
Науковий керівник: **Кравець О.В.**, ст. викладач
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Аграрний бізнес в Україні є однією з ключових сфер національної економіки, що визначає продовольчу безпеку держави та її експортний потенціал. Водночас сучасні умови характеризуються високою конкуренцією, швидкими змінами попиту, нестабільністю цін на внутрішньому та зовнішньому ринку, а також підвищеними вимогами споживачів. У цих умовах агропідприємства потребують постійного вдосконалення маркетингових стратегій та застосування інноваційних інструментів для збереження та підвищення конкурентоспроможності [2].

Одним із ключових напрямів є цифровізація маркетингових процесів. Використання онлайн-маркетплейсів, соціальних мереж, мобільних додатків та веб-сайтів дозволяє агровиробникам безпосередньо взаємодіяти зі споживачами, отримувати зворотний зв'язок і швидко адаптувати пропозиції до потреб ринку. Наприклад, фермери можуть публікувати фото та відео врожаю, інформувати про наявність продукції та запускати акційні пропозиції для постійних клієнтів.

Впровадження CRM-систем у поєднанні з аналітикою великих даних (Big Data) дає можливість прогнозувати попит, оптимізувати виробничі плани та персоналізувати маркетингові комунікації. Це особливо важливо для середніх і малих підприємств, які мають обмежені ресурси, але прагнуть підвищити ефективність роботи зі споживачами. Аналітика дозволяє ідентифікувати найбільш прибуткові сегменти ринку, відстежувати сезонні коливання попиту та своєчасно коригувати пропозиції [1].

Суттєву роль відіграє брендинг та екологічний маркетинг. Використання екологічних технологій виробництва, сертифікація продукції та застосування «зеленого» пакування формують позитивний імідж підприємства. Це дозволяє агропідприємствам

виходити на міжнародні ринки, де попит на екологічно чисту продукцію постійно зростає. Крім того, споживачі дедалі більше орієнтуються на етичні стандарти бізнесу, що стимулює впровадження екологічних практик та соціальної відповідальності [2].

Сучасні технології комунікації, такі як чат-боти, AR/VR-презентації продукції, інтерактивні вебінари та стрімінгові платформи, значно підвищують конкурентоспроможність агробізнесу. Вони дозволяють демонструвати продукцію онлайн, залучати нових клієнтів, формувати довгострокові відносини та підвищувати рівень довіри до бренду.

Навіть невеликі фермерські господарства вже активно застосовують елементарні цифрові рішення, наприклад:

- онлайн-продаж продукції через локальні платформи;
- таргетовану рекламу у соцмережах;
- автоматизацію обліку замовлень та клієнтської бази;
- інтерактивні картки та віртуальні тури на фермі.

Такі інновації допомагають оптимізувати витрати, розширювати канали збуту та підвищувати ефективність роботи з клієнтами [3].

Маркетингові інновації є стратегічним інструментом розвитку аграрного бізнесу в Україні. Вони дозволяють підприємствам адаптуватися до викликів ринку, формувати нові канали збуту, підвищувати прозорість бізнесу та довіру споживачів. Подальший розвиток аграрного сектору потребує активної цифровізації, впровадження екологічних та аналітичних технологій, а також гнучких маркетингових стратегій. Це створює фундамент для сталого розвитку підприємств, підвищує їх конкурентоспроможність і відкриває можливості для інтеграції в світову економіку.

Література:

1. Голишева Є. Інструменти інноваційного маркетингу для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств // Економіка та суспільство. – 2021. – № 32. – С. 134–139.
2. Рогожук Н. Перспективи розвитку аграрного бізнесу в Україні в умовах війни // Економіка та суспільство. – 2023. – № 27. – С. 45–51.
3. Сороколіт О. Сучасні тренди екологічного маркетингу для українського агробізнесу // Економіка та суспільство. – 2024. – № 52. – С. 87–93.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ У КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Хімінчук Р. О. магістрант

*Науковий керівник: Якубенко Ю. Л. к.е.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Транспортно-логістичні послуги є однією з ключових сфер сучасної економіки, оскільки забезпечують ефективне функціонування ланцюгів постачання, інтеграцію ринків та доступ підприємств до нових можливостей. Проте конкуренція на ринку логістики посилюється через глобалізаційні процеси, цифровізацію та вимоги до підвищення якості обслуговування клієнтів. У таких умовах маркетингова стратегія стає не просто інструментом просування, а чинником формування довгострокових конкурентних переваг.

Ефективна маркетингова стратегія для транспортно-логістичних підприємств має враховувати особливості ринку, специфіку клієнтських сегментів і швидкі зміни у сфері технологій. Її головна мета полягає у створенні стійкої системи залучення та утримання клієнтів, підвищенні впізнаваності компанії, формуванні бренду та лояльності. Стратегія повинна поєднувати традиційні інструменти маркетингу (участь у виставках, ділові зустрічі, партнерські програми) з сучасними цифровими рішеннями (SEO, SMM, контент-

маркетинг, CRM-системи) [1, 4].

Ключовим аспектом є сегментація ринку та виділення цільових груп клієнтів: великі виробничі компанії, малі та середні підприємства, міжнародні партнери, індивідуальні замовники. Для кожного сегмента визначаються специфічні канали просування й відповідні меседжі. Наприклад, для корпоративних клієнтів важливо акцентувати увагу на надійності та швидкості доставки, а для малого бізнесу - на доступній ціні й гнучких умовах співпраці [2-3].

Маркетингова стратегія також має бути орієнтована на цифрову трансформацію. Сайт компанії, мобільні додатки, електронні платформи для замовлення послуг і відстеження вантажів стають базовим інструментом комунікації. Важливим чинником є формування позитивного клієнтського досвіду через інтеграцію багатоканальних сервісів - телефонної підтримки, чат-ботів, email-розсилок (рис. 1).



Рис. 1. Процес розробки маркетингової стратегії для логістичних компаній

Таким чином, маркетингова стратегія просування транспортно-логістичних послуг має бути комплексною, гнучкою та орієнтованою на потреби клієнтів. Вона повинна поєднувати традиційні та цифрові інструменти, підкреслювати конкурентні переваги компанії та сприяти створенню довготривалої довіри. Це дозволить логістичним підприємствам не лише закріпити свої позиції на ринку, а й забезпечити динамічний розвиток у перспективі.

Література:

1. Крикавський Є. В., Чернописька Н. В., Косар Н. С. Стратегічний маркетинг у логістиці: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. 312 с.
2. Бурик З. М., Гудзь О. Є. Транспортна логістика: сучасні тенденції розвитку та управління маркетинговими комунікаціями. *Економіка та держава*. 2022. № 4. С. 35-40.
3. Ковальчук С. В., Жук І. Л. Маркетингові стратегії у сфері транспортно-логістичних послуг: проблеми та перспективи. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 2. С. 55-62.
4. Діба М. І., Гончаренко О. В. Розвиток цифрового маркетингу в системі просування логістичних компаній. *Вісник Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*. 2020. № 5. С. 74-80.

БРЕНДИНГ У ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІЙ СФЕРІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РИНКОВОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ КОМПАНІЙ

Хруслов Р.В. магістрант

*Науковий керівник: Якубенко Ю. Л. к.е.н., доцентка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Сучасний ринок транспортно-логістичних послуг відзначається високим рівнем конкуренції, швидкими змінами в попиті та підвищеними вимогами клієнтів до якості обслуговування. У таких умовах компанії стикаються з необхідністю не лише

оптимізувати процеси перевезення, підвищувати оперативність та точність доставки, або знижувати витрати, а й створювати та підтримувати сильний бренд, здатний формувати довіру, лояльність і довгострокові взаємини зі споживачами. Бренд у сфері логістики стає не просто символом або візуальною айдентикою, а комплексним стратегічним інструментом управління репутацією, позиціонуванням на ринку та конкурентними перевагами. Через бренд компанія комунікує свою надійність, професійність, інноваційність та клієнтоорієнтованість, що особливо важливо в умовах насиченого ринку та високої чутливості клієнтів до сервісу.

Формування бренду транспортно-логістичної компанії передбачає поєднання матеріальних і нематеріальних аспектів діяльності. До матеріальних належать якість послуг, рівень технологічного забезпечення, швидкість і безпека перевезень. Нематеріальні складові охоплюють корпоративну культуру, соціальну відповідальність, відкритість у комунікаціях та вміння створювати унікальні асоціації у свідомості клієнтів. Саме гармонійне поєднання цих елементів визначає конкурентоспроможність компанії на ринку (рис. 1).

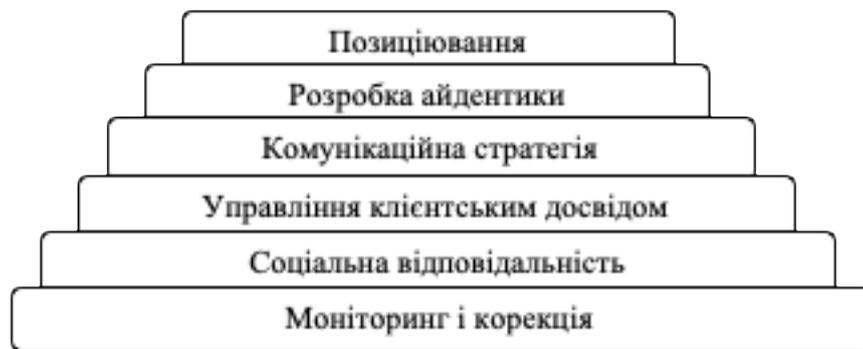


Рис. 1. Процес формування бренду транспортно-логістичної компанії

Сильний бренд виконує низку функцій: виділяє компанію серед конкурентів, підвищує її впізнаваність, знижує витрати на залучення клієнтів, стимулює повторні замовлення, формує емоційний зв'язок зі споживачами. Крім того, бренд створює додану вартість, адже клієнти часто готові обирати не найдешевшого постачальника, а того, чия репутація є надійною й стабільною.

Формування бренду транспортно-логістичної компанії відбувається за кількома ключовими напрямками. По-перше, це розробка айдентики - логотип, слоган, корпоративні кольори, що забезпечують візуальну впізнаваність. По-друге, комунікаційна стратегія, яка визначає, як компанія взаємодіє з клієнтами через традиційні та цифрові канали. По-третє, управління клієнтським досвідом - від першого контакту до післяпродажного обслуговування. По-четверте, розвиток соціальної та екологічної відповідальності, яка сьогодні є невід'ємною складовою брендингу [1-2].

У результаті бренд стає системним ресурсом, що перетворює звичайну компанію-перевізника на надійного партнера для клієнтів і суспільства. Він забезпечує довготривалу конкурентоспроможність, оскільки поєднує у собі матеріальні характеристики послуг і нематеріальні емоційні цінності.

Таким чином, формування бренду транспортно-логістичної компанії виступає стратегічним чинником її розвитку. Воно дозволяє не лише виділитися серед конкурентів, а й створити унікальні конкурентні переваги, що сприяють підвищенню ринкової стійкості та забезпечують перспективи для зростання у майбутньому.

Література:

1. Крикавський С. В., Чернописька Н. В. Стратегічний маркетинг у логістиці: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. 312 с.
2. Ковальчук С. В., Жук І. Л. Маркетингові стратегії у сфері транспортно-логістичних послуг: проблеми та перспективи. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 2. С. 55-62.

КЛЮЧОВІ КАНАЛИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ОМНІКАНАЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

Хурдей В.Д., к.е.н., доцент

Вакуленко З.М., магістрант

Університет митної справи та фінансів

Оmnіканальний маркетинг формує свою основу навколо потреб та поведінки споживача. Ключовим принципом є забезпечення безперервного та персоналізованого досвіду на всіх доступних каналах комунікації – онлайн і офлайн. Завдяки цьому клієнт може безперешкодно переміщуватися між каналами, наприклад, з вебсайту на соціальні мережі або контакт-центр, при цьому не втрачаючи інформації та контексту попередньої взаємодії. Такий підхід сприяє формуванню довіри до бренду та підвищує ймовірність повторних покупок.

Оmnіканальність – це не просто модний термін у маркетингу, а стратегічний інструмент для ефективної взаємодії з клієнтами та розвитку бізнесу в майбутньому. Оmnіканальна стратегія підвищує впізнаваність бренду, формує позитивний клієнтський досвід та стимулює повторні покупки. Вона дозволяє компанії ефективно комунікувати з аудиторією, одночасно вирішуючи кілька проблем споживача: від отримання інформації до зручної покупки та підтримки після неї. Це робить оmnіканальність важливим інструментом сучасного бізнесу, що дозволяє компаніям не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати їх за рахунок високої якості взаємодії.

Процес відбувається за такою схемою: клієнт шукає та вивчає інформацію на сайті компанії, а також спілкується з менеджером через онлайн-чат; аналізує конкурентні пропозиції та порівнює ціни на товари чи послуги. На цьому етапі покупець також стикається з контекстною рекламою; повертається на сайт, оформлює підписку на email-розсилку або завантажує мобільний застосунок, де отримує web-push повідомлення; споживач відвідує офлайн-магазин, захід або зустрічається з менеджером, приймає рішення про купівлю та використовує персональний промокод.

Канали комунікації включають сайт, сторінки у соціальних мережах, медіа, прямі зустрічі, конференції, через які необхідно багаторазово доносити ключове повідомлення, що має бути зрозумілим і доступним для цільової аудиторії [1]. Для кращого розуміння взаємодії каналів із споживачем доцільно навести приклад схеми комунікаційних каналів (рис. 1.).

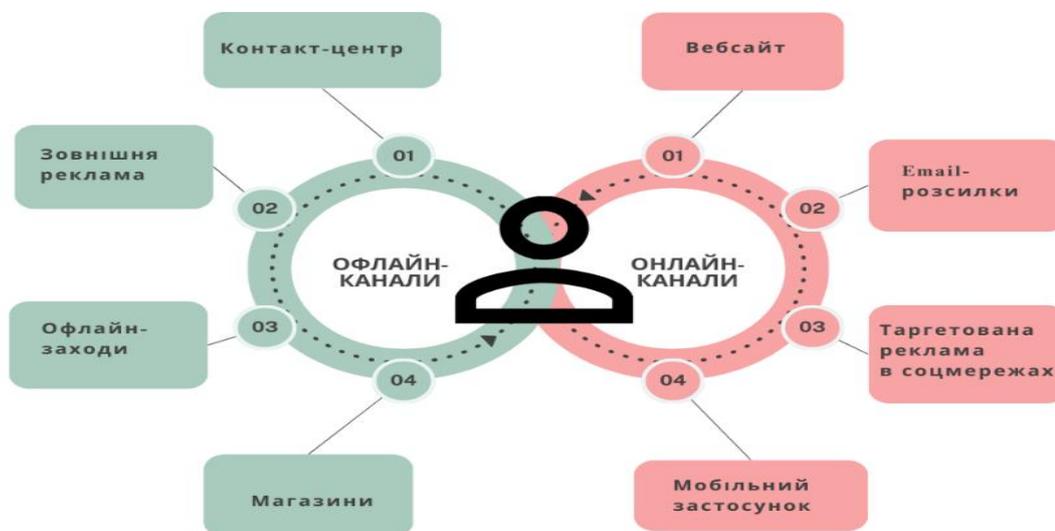


Рис. 1. Комунікаційні канали при оmnіканальному підході

Джерело: розроблено автором на основі [1,2]

Головний принцип омніканального маркетингу полягає у фокусі на клієнті та його потребах, а не на окремому каналі комунікації. Традиційна «воронка продажу», яка включає трафік, промоохоплення, лідогенерацію та обізнаність про бренд, залишається важливою, проте зі збільшенням кількості каналів її класичні методи оцінки стають менш ефективними. Роль кожного каналу може значно відрізнятись для різних типів споживачів. Тому ключовим є не лише почати взаємодію з клієнтом, а й підтримувати її після здійснення покупки.

Розглянемо омніканальні комунікації з боку купівельної поведінки покупців (рис. 2).



Рис. 2. Омніканальні взаємодії клієнта
Джерело: розроблено автором на основі [2]

За даними We are Social, користувачі взаємодіють з компаніями через кілька онлайн-каналів: відвідують сайти (43,1 %), переглядають сторінки в соціальних мережах (22,3 %), читають електронну пошту (20,2 %) та користуються мобільними застосунками (16,8 %) [1]. Зазвичай клієнти спочатку знайомляться з товаром чи послугою в онлайн-середовищі, після чого проявляють інтерес до покупки в офлайн-режимі або відвідування магазинів, офісів чи заходів. Така поведінка споживачів описується як RORO-модель.

Отже, після аналізу основних принципів та характеристик омніканального маркетингу можна зробити висновок про необхідність переходу підприємств від традиційного багатоканального підходу до омніканального. Запровадження цього підходу підвищує довіру та лояльність споживачів, дозволяє залучати більше клієнтів, розширювати ринкову частку та персоналізувати воронку продажів.

Література:

1. Омніканальність – це майбутнє клієнтського сервісу. *Remonline* : вебсайт. URL: <https://remonline.ua/blog/omni-channel/> (дата звернення: 20.09.2025).
2. Шимко О. В. Омніканальність як маркетинговий інструмент забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 462–468.

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКЛАМНО-ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Хурдей В.Д., к.е.н., доцент
Нестеренко Е.К., магістрант*

Університет митної справи та фінансів

У сучасному світі, коли більшість користувачів активно користуються смартфонами та іншими гаджетами, що значно перевищує кількість телевизорів або друкованих ЗМІ, перехід бізнесу у цифровий простір стає необхідністю для утримання уваги споживачів. Основна причина використання діджитал-реклами полягає в концентрації значної частини аудиторії онлайн, де вона споживає рекламний контент. Так, середній користувач проводить в інтернеті близько 7 годин на день, зокрема взаємодіючи з рекламними оголошеннями [1].

Діджитал-реклама дозволяє стимулювати купівлю, забезпечує взаємодію та аналіз потреб аудиторії, створює цільовий трафік, покращує репутацію компанії та формує довгострокові лояльні відносини.

Популярні канали [3]:

1. SMM – підвищує обізнаність та ефект «сніжного кому» через поширення контенту користувачами;
2. Тизерна реклама – поєднує медійну та контекстну рекламу, стимулює взаємодію;
3. Медійна реклама – створює образ бренду та підвищує обізнаність;
4. Таргетована реклама – поєднує контекстну і медійну рекламу для конкретної аудиторії.

Ефективність кожного каналу залежить від стадії, на якій знаходиться споживач у процесі прийняття рішення про покупку. Відповідне поєднання інструментів забезпечує максимальний відгук аудиторії, розвиток довгострокової лояльності та розширення бізнесу.

Для оцінки ефективності застосовуються такі показники:

1. Охоплення – це кількість осіб, які мали контакт із носієм реклами протягом певного відрізка часу [49, с. 74]:

$$O = \frac{C_k}{C_z} \times 100\%, \quad (1.1)$$

де O – охоплення, C_k – кількість споживачів, які мали контакт із носієм реклами, C_z – загальна кількість осіб на ринку.

2. Частота – це середнє число охоплення різноманітних осіб у межах конкретного графіку розміщення реклами протягом якогось терміну. Тобто, яка частина цільової аудиторії і скільки раз контактувала з носієм певного рекламного звернення [46, с. 201]:

$$Ч = \frac{C_k}{C_z} \times K, \quad (1.2)$$

де $Ч$ – частота; C_k – кількість споживачів, які мали контакт із носієм реклами; C_z – загальна кількість осіб на ринку; K – середня кількість контактів з носієм певного рекламного звернення.

3. Коефіцієнт економічної ефективності реклами (Ke):

$$Ke = \frac{\text{Ефект від реклами}}{\text{Витрати на рекламу}}, \quad (1.3)$$

де, ефект від реклами – приріст обсягу продажу або доходу, що виник внаслідок рекламної діяльності; витрати на рекламу – сума коштів, витрачених на проведення рекламної кампанії.

4. Рентабельність рекламної діяльності (Rp , %):

$$Rp = \frac{\text{Чистий прибуток від реклами}}{\text{Витрати на рекламу}} \times 100\%, \quad (1.4)$$

де, чистий прибуток від реклами – додатковий прибуток, отриманий завдяки рекламній діяльності; витрати на рекламу – сумарні витрати на всі рекламні канали та інструменти.

5. Індекс ефективності реклами (Ie):

$$Ie = \frac{\text{Приріст обсягу продажу}}{\text{Витрати на рекламу}}, \quad (1.5)$$

де, приріст обсягу продажу – додатковий обсяг товарів або послуг, реалізований завдяки рекламній діяльності; витрати на рекламу – фінансові ресурси, витрачені на рекламну кампанію.

6. Показник окупності рекламної кампанії (ROI, %):

$$ROI = \frac{\text{Доходи від реклами} - \text{Витрати на рекламу}}{\text{Витрати на рекламу}} \times 100\%, \quad (1.6)$$

ROI дозволяє визначити, наскільки ефективні вкладення у рекламну кампанію та чи варто продовжувати її в такому вигляді.

Аналіз досліджень 2024 року свідчить, що частка мобільного трафіку на комерційних веб-сайтах становить від 30 до 60 % та продовжує зростати. У зв'язку з цим більшість компаній адаптують свої рекламні кампанії під мобільні пристрої, додатки та соціальні мережі. Основним фактором ефективності діджитал-реклами залишається якісний контент, що може набувати різноманітних форм, таких як креативні дизайни, вірусні відео, моушен-анімації, 3D-графіка або крипто-арт. Водночас основними функціями рекламного контенту залишаються інформування, залучення та виклик емоційної реакції споживачів [2].

Отже, технологічний прогрес, зокрема застосування штучного інтелекту, дозволяє підвищити ефективність діджитал-реклами. Використання аналітики даних споживачів сприяє оптимізації таргетингу, прогнозуванню продажів та персоналізації комунікації. Значну популярність набувають інструменти, які забезпечують цілодобовий контакт із клієнтом, зокрема чат-боти. Крім того, розвиваються формати нативної реклами, сторітелінгу, аудіо- та подкаст-реклами, що дозволяють інтегрувати рекламний контент у повсякденне життя споживачів.

Література:

1. AI Digital-ізація бізнесу Digital - та інтернет-маркетинг. URL : <https://evergreens.com.ua/ua/articles/digital-marketing.html> (дата звернення: 22.09.2025).
2. Дейнега О.В., Дейнега І.О. Сучасні тренди рекламної діяльності ринково-орієнтованих підприємств. *Трансформаційна економіка*. 2023. №1. С. 15-20.
3. Семенда О.В., Корман І.І. Інструменти лідогенерації в цифровому маркетингу для формування попиту споживачів. *Ефективна економіка*. 2023. №2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_2_24. (дата звернення: 19.09.2025).

BRANDFORMANCE-ПІДХІД ПОЄДНАННЯ TRP ІЗ PERFORMANCE-МЕТРИКАМИ ДЛЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКЛАМНИХ КАМПАНІЙ

Шматок М.В., аспірант

Сумський національний аграрний університет

Brandformance-підхід – підхід, який включає поєднання TRP із performance-метриками для оцінювання ефективності рекламних кампаній. Brandformance-підхід представляє собою методологічну відповідь на проблему методологічної несумісності між брендинговими та перформанс-орієнтованими маркетинговими стратегіями. Замість традиційного протиставлення телевізійних метрик із метриками TRP цифрових каналів із показниками CPA та ROAS, даний підхід включає триступеневу послідовність

взаємозв'язків: експозиційна інтенсивність медіавпливу детермінує проміжні поведінкові відгуки аудиторії, які, у свою чергу, обумовлюють приріст бізнес-показники організації.

Теоретичний фундамент підходу базується на припущенні, що Target Rating Points (TRP), у поєднанні з показниками охоплення та частотності, генерують кумулятивний когнітивний тиск у цільовій аудиторії. Цей тиск характеризується темпоральним згасанням (adstock-ефект), насиченням відповідно до S-подібної кривої, синергетичною взаємодією з цифровими каналами та проявляється у зростанні пошукової активності щодо бренду, поведінкових змінах у маркетинговій воронці та конверсійних показниках.

Аналіз великих масивів даних телевізійної реклами в США демонструє узагальнені закономірності: ефективність медіавкладень залежить не лише від параметрів бюджету, але й від інтенсивності та якісних характеристик креативного контенту. На рівні сотень брендів спостерігаються стійкі патерни маржинальної віддачі та рентабельності [1]. Дослідження крос-канальних медіа-архетипів указують на непропорційно високі синергетичні ефекти від інтеграції TV/OLV із пошуковими системами, соціальними мережами та CRM-каналами за умови оптимального проектування частотних обмежень і послідовності контактів [2]. Практична реалізація brandformance-підходу починається із систематизації історичних даних про медіаактивність та результати:

- Тижневі показники TRP/GRP (TV/OLV)
- Креативні розклади
- Витрати на цифрові канали
- Промоційна активність
- Цінова динаміка
- Дистрибуційна доступність
- Зовнішні фактори попиту

На основі зібраних даних розробляються Marketing Mix Models (MMM) із adstock-трансформацією для TV/відео, функціями насичення (логістичними/Хілла) та взаємодіями між каналами (наприклад, $TV \times Search$). Паралельно з моделюванням реалізуються гео-експерименти: регіони стратифікуються на тестові та контрольні групи, у тестових регіонах модифікується рівень TRP для отримання каузальних оцінок приросту та калібрування параметрів MMM. Для верхнього рівня воронки застосовуються brand-lift та search-lift дослідження, для нижнього — A/B експерименти та інкрементальна атрибуція на основі holdout-груп. Інтеграція MMM та експериментальних методів формує гібридно-каузальний підхід: MMM забезпечує довгостроковий горизонт планування та аналіз синергій, експерименти — локальну валідацію та швидкий цикл навчання моделей. Ключовим показником ефективності стає не лише загальний ROAS, але й маржинальний ROAS на межі бюджету. Оптимізація здійснюється через коригування TRP до досягнення цільового ROAS з урахуванням собівартості, маржі та операційних обмежень.

Операційна ієрархія метрик структурована наступним чином:

- **Базовий рівень:** TRP, охоплення/ частота, CPM
- **Проміжний рівень:** інкрементальні конверсії/продажі та ROAS по каналах і креативах
- **Стратегічний рівень:** прибуток і Customer Lifetime Value (CLV)

Українське макроекономічне середовище в умовах збройного конфлікту демонструє специфічні характеристики, що включають аномальну стохастичність споживчого попиту, дефіцит доступу до панельних емпіричних даних та порушення циклічності сезонних коливань. Результати емпіричного аналізу підприємницької діяльності в період військових дій акцентують першочергове значення цифрової трансформації, інтенсифікації процесів гіпотезо-тестування та стратегічної реорієнтації на онлайн-канали комунікації [4]. У контексті малих та середніх підприємств цифрові маркетингові технології набувають статусу фундаментальної основи стратегій корпоративного виживання та розвитку [3].

Для впровадження brandformance-підходу, вітчизняним підприємствам в умовах обмежених фінансових ресурсів необхідно дотримуватися трьох ключових принципів:

1. **Оптимізація інформаційних ресурсів.** Цей принцип включає формування мінімального, проте континуального масиву емпіричних даних, що включає регулярні вимірювання рейтингових показників (TRP), метрики підвищення брендової впізнаваності та пошукової активності (brand/search-lift), а також додаткові сесійні показники за ключовими трафіковими джерелами.

2. **Просторово-локалізовані експериментальні дослідження.** Впровадження короткострокових геотаргетованих експериментів у найстабільніших з точки зору соціально-економічної ситуації регіонах з метою періодичного калібрування та валідації телевізійної аудиторної відповіді.

3. **Сегментована модельна архітектура.** Цей принцип передбачає конструювання багаторівневих Media Mix Modeling систем, що інкорпують категоріальну, географічну та товарну кластеризацію, з одночасним урахуванням синергетичних ефектів міжканальної взаємодії на рівні перехресних детермінант.

Література:

1. **Shapiro B. T., Hitsch G. J., Tuchman A. E.** TV Advertising Effectiveness and Profitability: Generalizable Results From 288 Brands. *Econometrica*, 2021, 89(4), С.1855–1879. DOI: [10.3982/ECTA17674](https://doi.org/10.3982/ECTA17674).

2. **Bell J. J., Thomaz F., Stephen A. T.** Beyond the Pair: Media Archetypes and Complex Channel Synergies in Advertising. *Journal of Marketing*, 2024. DOI: [10.1177/00222429241302808](https://doi.org/10.1177/00222429241302808).

3. **Oklander M., Yashkina O., Zlatova I., Cicekli I., Letunovska N.** Digital Marketing in the Survival and Growth Strategies of Small and Medium-Sized Businesses During the War in Ukraine. *Marketing and Management of Innovations*, 2024, 15(1), 15–28. DOI: [10.21272/mmi.2024.1-02](https://doi.org/10.21272/mmi.2024.1-02).

4. **Korneyev M.** Business marketing activities in Ukraine during wartime. *Innovative Marketing*, 2022, 18(3). DOI: [10.21511/im.18\(3\).2022.05](https://doi.org/10.21511/im.18(3).2022.05).

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК КАНАЛ ПРОСУВАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

*Шульга Л. В., магістрант, к.е.н., доцент,
Полтавський державний аграрний університет
Науковий керівник: Ільченко Т. В. к.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сьогоденні цифрова трансформація охоплює всі сфери суспільного життя, зокрема й освіти. Заклади вищої освіти України дедалі активніше використовують інструменти цифрового маркетингу, серед яких особливе місце займають соціальні мережі. Вони стали для університетів каналом просування освітніх послуг, формування іміджу та залучення цільової аудиторії.

У межах дослідження «Медіаспоживання українців: другий рік повномасштабної війни», проведеного у 2023 році на замовлення Громадянської мережі ОПОРА, було встановлено, що соціальні мережі залишаються провідним джерелом отримання інформації для громадян України – їх зазначили як основне 77,9% респондентів [1].

Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, Telegram, інші) є платформами для налагодження зв'язку із потенційними абітурієнтами, їхніми батьками, здобувачами вищої освіти та випускниками. Основними перевагами використання соціальних мереж як маркетингового каналу є: широка аудиторія користувачів, особливо молодь; швидка та персоналізована комунікація; візуальна привабливість і

різноманітність форм подачі (відео, сторіс, пости, трансляції); невеликі витрати в порівнянні з традиційними засобами реклами.

Завдяки соціальним мережам заклади вищої освіти створюють імідж університету, підвищують впізнаваність бренду університету, демонструють переваги освітніх програм, презентують досягнення викладачів, випускників та життя студентської спільноти.

Проведений аналіз наукових джерел [2, 4] і практик використання соціальних мереж аграрними закладами вищої освіти України [3] засвідчив важливу роль цих платформ у комунікації університетів, виявив усталені закономірності, проблемні аспекти та відмінності у стратегіях цифрового просування (табл. 1).

Таблиця 1

Відмінності у стратегії цифрового просування
в аграрних закладах вищої освіти України

Категорія порівняння цифрового просування	Відмінності у закладах вищої освіти
Стратегічність	Окремі ЗВО мають чітко прописані стратегії SMM / цифрового просування, план контенту; інші – лише базові сторінки без продуманого плану.
Формати контенту	Найбільш просунуті університети використовують відео, мультимедіа, інтерактив, живі трансляції; інші – в основному фото та текстові оголошення.
Частота та регулярність	Частіше публікації там, де є відповідальна особа; в інших – оновлення раз у декілька днів / тижнів або нерегулярно.
Цільова аудиторія	Одні університети орієнтуються на абітурієнтів та їх батьків, інші – на студентів, викладачів, роботодавців, наукове середовище, агробізнес; різні повідомлення і стиль під них.
Інтерактивність	У топових ЗВО – коментарі, відповіді, опитування, залучення здобувачів вищої освіти; менш активні – просто інформація “в один бік”.
Використання аналітики	Деякі використовують інструменти аналітики соціальних мереж, проводять моніторинг охоплення, трафік, ефект на вступ; в інших цей компонент або слабкий, або відсутній.

Так, аналіз цифрової присутності аграрних закладів вищої освіти України засвідчує наявність суттєвих відмінностей у підходах до онлайн-комунікації та цифрового просування. Ефективність використання соціальних мереж цими закладами вищої освіти варіюється, зокрема більшість університетів мають офіційні сторінки в основних соціальних мережах, таких як Instagram і Facebook, але рівень активності та змістовне наповнення значно різняться. Вказані платформи зазвичай використовуються для розміщення новин, анонсів подій, привітань і фотозвітів. YouTube-канали університетів виконують функцію інформаційної платформи для відеоеккурсій, лекцій, презентацій факультетів (інститутів), інтерв'ю з викладачами та випускниками. Ті заклади, які реалізують цілісні SMM-стратегії, здійснюють регулярний аналіз показників ефективності та орієнтуються на цільову аудиторію, переважно молодь і абітурієнтів, демонструють вищий рівень залученості та позитивну динаміку вступної кампанії. Водночас частина університетів обмежується базовим рівнем цифрової присутності, що характеризується несистемними публікаціями та відсутністю стратегічного підходу до комунікації в соціальних медіа.

Серед основних проблем використання закладами вищої освіти соціальних мереж у просуванні освітніх послуг варто виділити: відсутність стратегічного планування та цілей; нестача фахівців зі сфер маркетингу та SMM у структурі університету; недостатне

використання сучасних платформ (TikTok, Telegram) та нових форматів; відсутність аналітики та оцінки ефективності онлайн-комунікацій. А перспективами є активніше впровадження інструментів цифрового маркетингу, навчання персоналу, створення контент-планів, використання відео та інтерактивних форматів, співпраця зі студентськими представниками, а також залучення до створення контенту самої аудиторії.

Отже, соціальні мережі стали потужним інструментом маркетингу освітніх послуг і відіграють ключову роль у формуванні конкурентоспроможності сучасного закладу вищої освіти. Їх ефективне використання сприяє не лише збільшенню кількості абітурієнтів, а й формуванню позитивного іміджу закладу, розширенню партнерств та комунікації з громадськістю. В умовах цифрової трансформації освіти системний підхід до SMM має стати невід'ємною частиною стратегічного розвитку кожного університету.

Література:

1. Медіаспоживання українців: другий рік повномасштабної війни. **Громадянська мережа ОПОРА**. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.oporaua.org/polit_ad/mediaspozivannia-ukrayintsiv-drugii-rik-povnomasshtabnoyi-viini-24796 (дата звернення: 21.09.2025).
2. Бондаренко Т. В., Стеценко В. П., Стеценко Н. М. та Ткачук Г. В. Цифрова присутність вищих навчальних закладів у соціальних мережах Facebook та Instagram. Інформаційні технології і засоби навчання. №4. Том 84. 2021. С. 271–284. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/3551> (дата звернення: 21.09.2025).
3. Офіційні сторінки закладів вищої освіти України в соціальних мережах – Instagram, Facebook, TikTok [станом на вересень 2025 р.].
4. Смілянець О. Г. Аналіз використання можливостей соціальних мереж аграрними університетами України. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми. Випуск 51. 2018. С. 347-351. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vspu.net/sit/index.php/sit/article/view/5462/4884> (дата звернення: 21.09.2025).

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ПОВЕДІНКУ ПОКУПЦЯ

*Юдіна Л.О., здобувачка освітнього ступеня бакалавр
Науковий керівник: Кадирус І.Г., к.е.н., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасному світі соціальні мережі перестали бути просто платформами для спілкування. Вони перетворилися на потужні маркетингові інструменти, що глибоко впливають на кожен з етапів процесу прийняття рішення про купівлю споживачем. Від усвідомлення потреби до післяпродажного досвіду – соціальні медіа формують наші бажання, надають інформацію та допомагають ухвалювати рішення про покупку. Це стало можливим завдяки зміні парадигми: від традиційних каналів, що базувалися на односторонній комунікації, компанії перейшли до динамічного діалогу між брендом і споживачем [1].

Розрізняють такі етапи впливу соціальних мереж на поведінку покупця:

1. Усвідомлення потреби: Раніше усвідомлення потреби часто виникало з реклами на телебаченні або радіо, а також з повсякденного життя. Сьогодні соціальні мережі активно створюють ці потреби. Завдяки складним алгоритмам, які аналізують наші інтереси, пошукові запити та вподобання, платформи показують нам таргетовану рекламу, яка здається максимально релевантною. Публікації від блогерів та інфлюенсерів, що демонструють нові товари чи послуги, можуть створити "ефект FOMO" (страх щось

упустити), спонукаючи до бажання придбати щось, про що ми раніше навіть не замислювалися.

2. Пошук інформації: Сучасний покупець, перш ніж щось купити, звертається не до офіційних джерел, а до соціальних мереж. Він шукає відгуки, відеоогляди та рекомендації в коментарях, групах і на тематичних сторінках. Цей "соціальний доказ" має величезне значення, адже інформація від реальних користувачів сприймається як більш об'єктивна і достовірна, ніж та, що надається самим брендом. Це формує "електронне сарафанне радіо", яке може як підвищити, так і зруйнувати репутацію продукту за лічені години [2].

3. Оцінка альтернатив: Соціальні медіа значно спрощують процес порівняння різних товарів. Споживачі можуть легко знаходити порівняльні огляди, обговорення переваг і недоліків у групах або публічних коментарях. Візуальний контент, такий як фотографії та відео від інших користувачів, допомагає краще оцінити товар, ніж офіційні зображення, створюючи реалістичніше уявлення про його якість і функціонал.

4. Рішення про покупку: На цьому етапі соціальний доказ та рекомендації від лідерів думок стають вирішальними. Популярність бренду, велика кількість позитивних відгуків і лайків під його постами додає йому авторитетності. Крім того, завдяки функції "Соціальна комерція" (Instagram Shopping, Facebook Shop) споживач може зробити покупку, не виходячи з платформи, що робить процес максимально швидким і зручним, усуваючи будь-які перешкоди.

5. Післяпродажна поведінка: Після покупки поведінка споживача все ще залишається пов'язаною з соціальними мережами. Задоволені клієнти діляться своїм позитивним досвідом, створюючи контент, що допомагає залучати нових покупців. Однак, у разі невдоволення, негативні відгуки можуть швидко поширитися, завдаючи шкоди репутації бренду [3]. Тому для компаній життєво важливо моніторити згадки про себе та оперативно реагувати на будь-який зворотний зв'язок.

Соціальні мережі кардинально змінили поведінку покупців, перетворивши їх з пасивних споживачів інформації на активних учасників маркетингового процесу. Вони стали не просто інструментом для просування, а головним майданчиком для спілкування, збору відгуків та формування довіри до бренду. Компаніям, які прагнуть успіху, необхідно враховувати ці зміни, будуючи свої стратегії на діалозі зі споживачами, прозорості та постійному аналізі їхньої поведінки в онлайн-середовищі. В епоху цифрових технологій саме соціальні медіа визначають, що, коли і як ми купуємо.

Література:

1. LibreTexts Ukrayinska. 7.4: Фактори, що впливають на рішення споживачів. [Електронний ресурс] URL: <https://goo.su/pB86>.
2. Гречаник Наталія, Світлана Шурпа, and Катерина Коледіна. Особливості впливу соціальних медіа на поведінку споживачів, 2024. 49 с.
3. Рибіна, Олена Іванівна, Д. О. Шепілов, and К. О. Писаренко. Сила "лайку". Вплив маркетингу в соціальних мережах на залучення клієнтів., 2020. 120 с.

БРЕНДИНГ АГРОПРОДУКЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ

Якубенко Ю. Л. к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Глобалізаційні процеси, лібералізація торгівлі та інтеграція України у світові економічні структури створюють нові можливості для експорту сільськогосподарської продукції, але водночас посилюють конкуренцію на аграрних ринках. У цих умовах вирішальним чинником успіху стає не лише якість чи ціна продукції, а й сила бренду, який формує унікальний образ у свідомості споживачів і забезпечує довіру до виробника.

Розвиток бренду сільськогосподарської продукції передбачає створення комплексної стратегії, яка охоплює ідентифікацію цінностей товару, розробку візуальної та комунікаційної айдентики, просування через традиційні й цифрові канали, а також формування позитивного іміджу країни-експортера. Бренд дозволяє перетворити стандартний товар на диференційований продукт, здатний конкурувати на міжнародному рівні [1, 3].

Особливого значення в аграрному бізнесі набувають бренди органічної продукції, продукції з географічним зазначенням походження та екологічно чистих товарів. Вони відповідають актуальним глобальним трендам сталого розвитку та здорового харчування, формуючи додаткову цінність для споживача. Брендінг у цій сфері стає інструментом позиціонування, що дозволяє українським виробникам інтегруватися у світові ринки та отримувати вищу маржинальність (рис. 1).

Конкуренція на глобальному аграрному ринку зумовлює необхідність комплексного підходу до розвитку бренду, що включає інтеграцію маркетингових стратегій, застосування цифрових інструментів, співпрацю з міжнародними асоціаціями та дотримання стандартів якості. Брендова стратегія має підкреслювати автентичність продукції, її безпечність та інноваційність [2].



Рис. 1. Процес розвитку бренду сільськогосподарської продукції

Таким чином, розвиток бренду сільськогосподарської продукції є не лише маркетинговим завданням, а й стратегічною умовою підвищення конкурентоспроможності українських агровиробників на глобальному ринку. Сильний бренд забезпечує довгострокову лояльність споживачів, сприяє розширенню експортних можливостей і формує позитивний імідж країни як надійного постачальника якісної агропродукції.

Література:

1. Багорка М. О., Якубенко Ю. Л., Кадирус І. Г. Напрями підвищення обробки інформації в системі маркетингових досліджень підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Том 33(72), № 2. С. 28-36.
2. Герасименко О. М., Гончаренко О. В. Маркетингові стратегії розвитку ринку органічної продукції в Україні. *Економіка і суспільство*. 2022. № 39. С. 45-51.
3. Кваша С. М., Курман Т. В. Органічне виробництво в Україні: стан, проблеми та перспективи. *Економіка АПК*. 2021. № 6. С. 14-22.

СЕКЦІЯ 4. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*Бондарчук Н.В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління посідає ключове місце серед наукових і практичних завдань державного управління. Ефективність діяльності органів влади безпосередньо залежить від якості рішень, що ухвалюються як на центральному, так і на місцевому рівнях. Складність і багатофакторність управлінських процесів у сучасних умовах зумовлює потребу у нових підходах до прийняття рішень, які б враховували як суспільні інтереси, так і вимоги стратегічного розвитку держави.

Прийняття рішень у публічному управлінні доцільно розглядати як системний процес, що включає діагностику проблеми, визначення цілей, розробку альтернатив, їх оцінку та вибір оптимального варіанта. Ми погоджуємося із Войтик О.Є, що «процес прийняття управлінських рішень характеризується як складний процес, який загалом доцільно розглядати за такими двома напрямками:

- нормативний (раціональний), відповідно до якого рішення приймаються на основі визначених норм, стандартів та нормативів;
- поведінковий (психологічний), в рамках якого суб'єкти управління приймають рішення на основі певного досвіду [1].

Теоретичною основою цього процесу виступають як класичні праці у сфері менеджменту, так і сучасні концепції державного управління, зокрема good governance, evidence-based policy та підхід публічного менеджменту [2]. На відміну від бізнес-сфери, де ключовою метою є забезпечення прибутковості та підвищення ефективності діяльності, у публічному управлінні необхідно досягати балансу між суспільними інтересами, демократичними принципами, законодавчими обмеженнями та реальними ресурсними можливостями. Це значно ускладнює процедуру ухвалення рішень, вимагаючи від управлінців врахування великої кількості факторів.

Сучасний процес прийняття рішень в Україні здійснюється в умовах складної політичної та соціально-економічної ситуації. Серед основних проблем варто виокремити невизначеність середовища, що зумовлена воєнними викликами, економічною нестабільністю та високим рівнем зовнішньої залежності. Додатковим чинником є фрагментарність законодавчої бази, що ускладнює обґрунтованість і передбачуваність рішень, а також обмеженість ресурсів – фінансових, кадрових та інформаційних. Важливою проблемою залишається і недостатній рівень залучення громадськості, адже, попри розвиток інституту електронних петицій, громадських консультацій та інших форм участі, суспільна довіра до рішень органів влади не є достатньо високою. Усі ці чинники знижують ефективність реалізації державної політики та вимагають пошуку нових підходів до процесу прийняття управлінських рішень.

У практиці публічного управління використовуються різні методи ухвалення рішень: експертні оцінки, сценарне прогнозування, SWOT- і PEST-аналіз, дерева рішень, імітаційне моделювання. Важливим є поєднання класичних управлінських інструментів із сучасними цифровими технологіями. Зокрема, цифровізація державних послуг, розвиток відкритих даних та впровадження електронного врядування створюють умови для більш прозорого та обґрунтованого процесу ухвалення рішень. Інноваційні платформи для публічних консультацій дозволяють залучати широке коло громадян до формування політики, що підвищує її легітимність. При цьому стратегічне планування зберігає

провідну роль як інструмент, що забезпечує узгодженість короткострокових і довгострокових рішень.

Таким чином, прийняття управлінських рішень у публічному управлінні є складним багаторівневим процесом, від якого залежить ефективність функціонування держави та рівень довіри суспільства до влади. Українська практика засвідчує наявність численних проблем, серед яких варто назвати обмеженість ресурсів, вплив політичних чинників, недостатню прозорість та низький рівень громадської участі. Подальший **розвиток** практики ухвалення рішень має ґрунтуватися на поєднанні науково обґрунтованих методів і сучасних цифрових технологій, розширенні інструментів громадської участі, підвищенні професійної культури управлінців, а також дотриманні принципів стратегічності, прозорості та підзвітності.

Література

1. Войтик О.Є. Особливості прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування. Демократичне врядування. 2023. Вип. 1(31). DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2023.01>
2. Коврина О.С. Процес прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2019. Том 30 (69) . № 4. С. 67-72. DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.4/12>

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Браженко А.С., магістрант

*Науковий керівник: Сиченко В.В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у публічному управлінні виступає ключовим елементом ефективного функціонування органів влади. У сучасних умовах зростаючого потоку інформації та високої динаміки соціально-економічних процесів від правильності і своєчасності інформаційно-аналітичного супроводу залежить не лише якість ухвалених рішень, а й рівень довіри населення до органів державної влади та місцевого самоврядування. Інформаційно-аналітичне забезпечення являє собою комплекс процесів збору, обробки, узагальнення та оцінки даних, що дозволяє керівникам формувати управлінські рішення на основі об'єктивної, достовірної та актуальної інформації.

Ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення передбачає поєднання кількох компонентів. Перший з них – це інформаційні ресурси, які включають офіційні статистичні дані, аналітичні звіти, нормативно-правові документи, наукові дослідження та матеріали громадських обговорень. Другий компонент – це сучасні технології обробки та аналізу інформації, що дозволяють перетворювати великий обсяг даних у зручний для прийняття рішень формат (бази даних, інформаційні системи, спеціалізовані програмні продукти для моделювання та прогнозування, аналітичні платформи та інструменти візуалізації). Третій компонент - організаційні процеси, що визначають порядок збору, перевірки, узагальнення і передачі інформації відповідним суб'єктам управління. Важливе значення має також кадрове забезпечення, тобто наявність фахівців, здатних здійснювати аналітичну обробку інформації та надавати рекомендації керівникам органів влади [2].

Інформаційно-аналітичне забезпечення виконує кілька взаємопов'язаних функцій. Воно дозволяє не лише збирати дані, а й оцінювати ризики та наслідки різних управлінських рішень, прогнозувати розвиток соціально-економічних процесів, формувати альтернативні варіанти дій та визначати оптимальні стратегії. Крім того, воно

забезпечує систематичний моніторинг виконання рішень, дозволяючи керівництву оперативно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Важливим аспектом є інтеграція інформаційно-аналітичного забезпечення із комунікаційними процесами. Ефективний обмін даними між підрозділами органів влади, між державними установами та з громадськістю дозволяє не лише покращити якість рішень, а й підвищити їхню легітимність. Інформаційно-аналітичне забезпечення стає механізмом відкритості та прозорості управлінських процесів, сприяє формуванню довіри до органів влади та активному залученню громадян до вироблення політики.

Сучасні виклики публічного управління, такі як децентралізація, цифровізація та глобалізація інформаційних потоків, потребують постійного вдосконалення підходів до інформаційно-аналітичного забезпечення. Саме використання передових інформаційних технологій у поєднанні з методами системного аналізу, прогнозування та моделювання дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, зменшити невизначеність та оптимізувати розподіл ресурсів. При цьому увагу слід приділяти не лише технологічним інструментам, а й соціальному фактору, оскільки результати аналізу повинні бути зрозумілими та доступними для прийняття рішень, а також враховувати потреби та інтереси громадян [1].

Таким чином, інформаційно-аналітичне забезпечення виступає не просто технічним інструментом, а системою, яка об'єднує інформаційні, аналітичні та організаційні ресурси з метою підвищення якості управлінських рішень. Його ефективність визначається не лише наявністю сучасних технологій і даних, а й здатністю органів влади оперативно реагувати на зміни в соціально-економічному середовищі, забезпечувати інтеграцію інформації, формувати аналітичні висновки та залучати громадськість до процесу прийняття рішень.

Література:

1. Котковський В.Р. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у діяльності органів державної влади. Теорія та практика державного управління. 2015. Вип. 4(51). С. 1-6
2. Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія / [М. М. Новікова, Н. О. Кондратенко, М. В. Боровик та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2020. – 335 с

ЗНАЧЕННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Вассараб-Кожуна О., магістрант

*Науковий керівник: Бондарчук Н.В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Формування та розвиток позитивного іміджу органів публічної влади на місцевому рівні є важливим чинником підвищення ефективності управлінської діяльності та зміцнення довіри громадян до органів місцевого самоврядування. У сучасних умовах трансформації суспільних процесів, цифровізації та розвитку інформаційного суспільства імідж органу влади перестав бути лише формальним показником діяльності; він став інструментом управління громадською думкою, засобом забезпечення прозорості та легітимності прийнятих рішень. Позитивний імідж органу влади на місцевому рівні здатен впливати на активність населення, сприяти ефективному впровадженню програм соціально-економічного розвитку та підвищувати результативність реалізації державної політики на територіях.

Процес формування іміджу органів місцевого самоврядування включає комплекс заходів, спрямованих на створення позитивного сприйняття їхньої діяльності серед

громадян. До таких заходів належить систематичне інформування населення про реалізацію стратегічних і поточних програм, організацію публічних консультацій, взаємодію зі засобами масової інформації та використання сучасних цифрових платформ для комунікації. В умовах інформаційного суспільства особливе значення набувають інструменти електронного врядування, відкриті дані та соціальні мережі, що дозволяють забезпечити двосторонній зв'язок між владою та громадськістю, оперативно реагувати на звернення та критику, а також демонструвати прозорість і підзвітність управлінських рішень.

Серед основних механізмів формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування варто виокремити використання бренд-менеджменту, стратегічного планування комунікацій та систематичний моніторинг громадської думки. Планування інформаційних кампаній, підготовка щорічних або кварталних звітів про виконання місцевих програм, організація відкритих заходів та презентацій досягнень органів влади дозволяють підвищувати впізнаваність та довіру до влади, формують у громадян відчуття прозорості та відповідальності. У цьому контексті значною мірою важлива інтеграція інноваційних цифрових рішень, таких як платформи для електронних петицій, чат-боти для звернень громадян, інтерактивні системи моніторингу та оцінки реалізації програм, що дозволяють автоматизувати збір і обробку інформації, а також роблять комунікацію більш оперативною та ефективною.

На практиці формування позитивного іміджу органів публічної влади на місцевому рівні стикається з рядом проблем. Основними з них є обмеженість ресурсів для реалізації комунікаційних стратегій, недостатня цифрова компетентність працівників органів влади, низький рівень участі громадян у процесах прийняття рішень, а також вплив політичних чинників на сприйняття діяльності місцевих органів. Часто інформаційна діяльність обмежується одноразовими повідомленнями або формальною публікацією документів, що не забезпечує належного ефекту у формуванні позитивного іміджу. Відсутність єдиної стратегії комунікацій та системного підходу до взаємодії з громадськістю призводить до того, що інформаційна робота органів влади є фрагментарною та неефективною.

Для підвищення ефективності іміджевої діяльності на місцевому рівні пропонується комплексний підхід, який передбачає поєднання традиційних та сучасних інструментів. Серед них – інтеграція офіційних веб-ресурсів, соціальних мереж і платформ електронного врядування в єдину систему, що забезпечує послідовну та доступну комунікацію з громадянами. Важливим є регулярний моніторинг громадської думки за допомогою опитувань, анкетування та аналізу зворотного зв'язку, що дозволяє оцінювати ефективність комунікаційних заходів і коригувати стратегію іміджевої роботи. Крім того, необхідним є підвищення кваліфікації працівників органів влади у сфері інформаційних технологій, публічних комунікацій та PR, що забезпечить професійне та ефективне використання сучасних інструментів.

Особливу роль відіграє участь громадськості у формуванні іміджу органів влади. Активне залучення мешканців територіальної громади до обговорення програм розвитку, проектів рішень та соціальних ініціатив сприяє підвищенню довіри до влади, демонструє відкритість і готовність до діалогу. У цьому контексті ефективними є інструменти електронної демократії, відкриті громадські платформи та інтерактивні консультації, що забезпечують прозорість процесу ухвалення рішень та формують позитивне ставлення населення до діяльності органів влади.

Таким чином, удосконалення механізмів формування та розвитку позитивного іміджу діяльності органів публічної влади на місцевому рівні є невід'ємною складовою ефективного публічного управління. Реалізація системного підходу до комунікаційної діяльності, поєднання цифрових та традиційних інструментів, активне залучення громадськості та систематичний аналіз ефективності іміджевих заходів дозволяють підвищити довіру населення, стимулювати громадську активність та забезпечити результативну реалізацію програм соціально-економічного розвитку територіальних

громад. Стратегічно продумана іміджева політика органів місцевого самоврядування сприяє зміцненню легітимності влади, підвищенню ефективності управлінських рішень та формуванню позитивного сприйняття діяльності органів влади серед громадян, що є важливим елементом сталого розвитку демократичного суспільства.

Література:

1. Мамонтова Е. Імідж органу публічної влади: структура та функції. Актуальні проблеми державного управління. 2013. Вип. 4. С. 90-93
2. Пахнін М.Л. Щодо проблеми формування позитивного іміджу органів публічної влади за допомогою засобів масової комунікації. Науковий вісник публічного та приватного права. 2019. Вип. 2. Т. 2. С. 123-124. URL: http://www.nvppp.in.ua/vip/2019/2/tom_2/24.pdf

ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНСТИТУТУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ СЕЛИЩНОЇ РАДИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Гарбовський Д.С., магістрант

*Науковий керівник: Сиченко В.В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Сучасна модель державного управління в Україні передбачає поступове посилення ролі місцевого самоврядування, що відображає загальноєвропейські тенденції децентралізації влади. У цьому контексті селищні ради як органи базового рівня відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності територіальних громад, прийнятті рішень, близьких до потреб населення, та реалізації політики сталого розвитку.

В умовах адміністративно-територіальної реформи, викликів воєнного часу та зростання суспільного запиту на ефективне управління, перед селищними радами постають нові завдання. Це не лише забезпечення стабільності громади, а й розвиток інфраструктури, мобілізація ресурсів, забезпечення соціального захисту та ефективна взаємодія з громадськістю.

Місцеве самоврядування є основою демократичного устрою суспільства і важливим елементом державної політики децентралізації, що активно впроваджується в Україні з 2014 року. На рівні селищної ради цей процес має свої унікальні особливості, пов'язані з масштабом територіальної громади, обсягом делегованих повноважень та реальними ресурсами для їх реалізації.

Селищна рада – це орган місцевого самоврядування, що представляє інтереси селищної територіальної громади. До її складу входять депутати, обрані мешканцями, та селищний голова, який очолює виконавчий комітет ради [1, с. 47]. Основні завдання цієї інституції – забезпечення життєдіяльності громади, розвиток інфраструктури, управління місцевим бюджетом, реалізація соціальної політики та сприяння залученню інвестицій.

У практичній площині діяльність селищної ради стикається з низкою викликів. Серед них – обмеженість фінансових ресурсів, недосконалість законодавчої бази, брак кваліфікованих кадрів, а також слабкий рівень громадської участі. Часто селищні ради змушені шукати компроміси між потребами громади і наявними можливостями, особливо в умовах воєнного стану, коли значна частина коштів спрямовується на безпекові заходи та підтримку внутрішньо переміщених осіб.

Попри складнощі, селищні ради демонструють здатність адаптуватися до нових умов. Важливу роль відіграють міжмуніципальне співробітництво, цифровізація управлінських процесів та активізація комунікації з громадянами. Поширеним стає залучення міжнародної технічної допомоги для реалізації локальних проєктів – від модернізації систем водопостачання до розвитку громадських просторів.

Одним із найефективніших інструментів впливу селищної ради на розвиток громади є бюджет участі – механізм, що дозволяє жителям напряду впливати на розподіл

частини місцевого бюджету через проєктні пропозиції. Такий підхід не лише сприяє прозорості, а й стимулює громадську активність та відповідальність [2].

Таким чином, місцеве самоврядування на рівні селищної ради є критично важливим для формування спроможної, самостійної громади. Його ефективність залежить від балансу між самоврядністю, законодавчими обмеженнями, управлінською культурою та рівнем довіри з боку мешканців. Саме тому селищна рада має бути не лише інституцією прийняття рішень, а й комунікаційним центром громади, орієнтованим на розвиток, партнерство та сталий добробут.

Місцеве самоврядування у селищній раді є важливим інструментом реалізації демократичних принципів управління на місцях. Діяльність селищних рад забезпечує ефективну організацію соціально-економічного життя громади, сприяє підвищенню рівня самоорганізації населення та наближенню управлінських рішень до реальних потреб людей.

Попри численні виклики – зокрема фінансову нестабільність, дефіцит кадрів, воєнні ризики та обмежені повноваження – селищні ради демонструють адаптивність та готовність до інновацій. Цифровізація, впровадження інструментів партисипативного управління, розвиток партнерських відносин з громадянами та міжнародними донорами стають ефективними відповідями на нові виклики [3, с. 34].

Подальше посилення потенціалу місцевого самоврядування на рівні селищних рад можливе за умови вдосконалення законодавчого поля, послідовної підтримки децентралізаційної політики та системного підходу до підвищення кваліфікації управлінського персоналу. У центрі всіх трансформацій має залишатися людина – мешканець громади, для якого працює місцева влада.

Література:

1. Демешкант Н.М. *Місцеве самоврядування в Україні: проблеми та перспективи розвитку*. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Юридичні науки. 2022. №3. С. 45–51.
2. Пархоменко В.О. *Система місцевого самоврядування в умовах децентралізації: нові виклики та можливості*. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. №2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua>
3. Балацький Є.В. *Взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю: теорія та практика*. Науковий вісник Академії муніципального управління. 2021. №1. С. 31–38.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Демченко І.П., магістрант,

Нехаєнко А.О., магістрант

*Науковий керівник: Крушельницька Т.А., д. держ. упр., професор,
Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет*

Вторгнення росії на територію нашої держави та введення воєнного стану в Україні стало рушійною силою, що змусила систему управління персоналом в інститутах публічної влади адаптуватися до викликів сьогодення. Особливо це актуально для сільських (селищних) територіальних громад, які вимушені виконувати свої функції у прифронтових громадах, де через наближення лінії фронту кадровий потенціал суттєво скоротився, а навантаження на наявних працівників значно зросло. Саме тому дослідження питання управління персоналом в органах місцевого самоврядування (далі - ОМС) в умовах воєнного стану набуває особливої актуальності. Питання управління

персоналом органів місцевого самоврядування та їх мотивації розглядали У. Савків [1], Г. Сидор [1] Т. Крушельницька[2], М. Трещов [2], Я. Тимофєєв [2].

З урахуванням актуальних досліджень стану управління персоналом в ОМС, що проводилися в сільських (селищних) територіальних громадах, можна визначити основні виклики, серед яких: нестача кваліфікованого персоналу, вимушена міграція кадрів, підвищене навантаження на працівників. Також потрібно врахувати, що на ефективність роботи персоналом в зазначених умовах впливають фактори, що пов'язані з безпековою ситуацією: нестабільне електропостачання, перебої мобільного зв'язку та Інтернету, а також постійні сигнали повітряної тривоги, що переривають робочий процес і знижують ефективність управлінської діяльності. Таким чином, можемо узагальнити, що на виклики, спричинені війною, міграцією, пошкодженням інфраструктури необхідно відповідати як усталеними існуючими механізмами, так й інноваційними, можливо навіть, дещо креативними рішеннями. Останні уможливають гнучкість в прийнятті рішень.

Орган місцевого самоврядування виконує одну із головних ролей у забезпеченні життєдіяльності територіальної громади, організації надання адміністративних, соціальних, освітніх та інших послуг, формуванні місцевого бюджету, реалізації інвестиційних проєктів, а також у взаємодії з мешканцями громади. Практика показує, що ефективність роботи значною мірою залежить від професійності управлінців, злагодженості колективу, рівня лідерства.

Враховуючи, що метою місцевого самоврядування є, перш за все, задоволення потреб територіальної громади та жителів, які проживають на її території, шляхом реалізації наданих повноважень, можемо зробити висновок, що система управління персоналом в ОМС повинна бути направлена на ефективну реалізацію завдань, важливих для життєдіяльності громади. Проте, якщо дослідити різні територіальні громади, рівень та доступність надання якісних послуг буде відрізнятися. Це пояснюється не тільки фінансовою забезпеченням громади, а й наявністю/відсутністю висококваліфікованих кадрів в ОМС. Основні проблеми управління персоналом в ОМС України у воєнний час узагальнено нами на рис. 1.



Рис.1 Основні проблеми управління персоналом у воєнний час

Джерело: узагальнено авторами.

Виходячи з виявлених проблем, нами сформульовано основні шляхи вирішення кадрових проблем в органах місцевого самоврядування сільських територіальних громад в умовах воєнного стану (рис. 2).

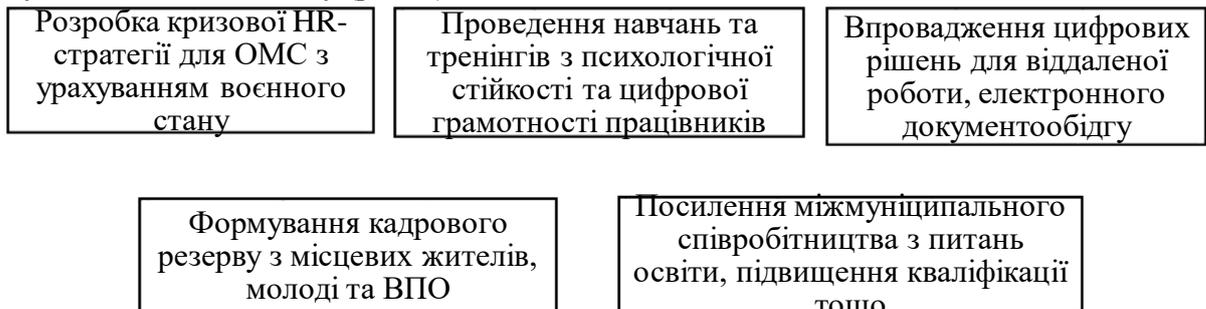


Рис.2. Шляхи вирішення кадрових проблем

Джерело: узагальнено авторами.

Таким чином, саме орган місцевого самоврядування в умовах сьогодення став базовою ланкою забезпечення стійкості тилу і соціальної стабільності. Трудовий колектив об'єднаний для досягнення спільними діями суспільно-корисних цілей створює результат діяльності ОМС. В умовах воєнного стану, сільський (селищний) голова, як керівник трудового колективу, повинен забезпечити створення сприятливого середовища для внутрішньої мотивації працівників. Адаптація системи управління персоналом до викликів часу має спиратися на професіоналізм, інноваційний підхід, гнучкість та взаємодію.

Варто зазначити, що управління людськими ресурсами в умовах війни в Україні вимагає впровадження ефективної системи заходів управління персоналом. Тому подальші дослідження даного питання мають бути спрямовані на генерування нових шляхів вирішення кадрових проблем, адаптованих до умов воєнного стану.

Література:

1. Савків У. С., Сидор Г. В. Управління персоналом в контексті ризиків, спричинених війною в Україні. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. 2023. № 2(28). с. 77–84.
2. Крушельницька Т. А., Трещов М. М., Тимофеев Я. Р. Мотивація службовців органів місцевого самоврядування як напрям посилення інституційної спроможності територій. *Електронний журнал Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 12. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/5258>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.12.3>.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕРЕЖІ ЦНАП В СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ

Загребельна А.Ю., магістрант

*Науковий керівник: Крушельницька Т.А., професор,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Розвиток системи центрів надання адміністративних послуг (далі - ЦНАП) є ключовим елементом сучасної політики децентралізації в Україні. Особливої актуальності ця проблема набуває в сільських територіальних громадах, де адміністративні послуги мають безпосереднє значення для економічного розвитку, правового забезпечення земельних відносин, підтримки фермерських господарств та забезпечення прав власників сільськогосподарських земель. У зв'язку з цим дослідження перспектив розвитку мережі ЦНАП у аграрних громадах є важливим як з наукової, так і з практичної точки зору [1].

ЦНАП – це установа, створена органами місцевого самоврядування або державної влади, яка забезпечує громадянам та бізнесу зручний, прозорий і доступний спосіб отримання адміністративних послуг в одному місці.

Робота ЦНАП побудована на принципі «єдиного вікна», який передбачає, що заявник звертається в одну установу, де отримує комплекс послуг. Саме це мінімізує бюрократичність послуг, забезпечує зручність і відкритість ЦНАП, в якому процедури отримання адміністративних є стандартизованими зі встановленими чіткими термінами отримання процедур і переліком необхідних документів. Орієнтація роботи ЦНАП на громадянина та спрощення взаємодії між людиною та владою за рахунок цифровізації більшості послуг та їх надання через електронні сервіси забезпечує доступність послуг для громадян, у тому числі на місцевому рівні.

Для аграрних громад ЦНАП виконує кілька ключових функцій, основні з яких узагальнено на рис. 1.

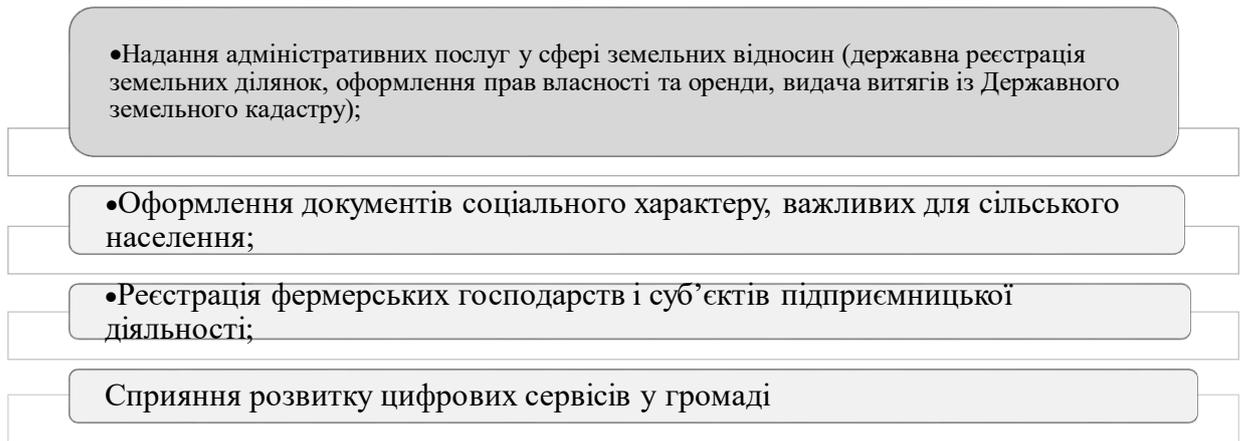


Рис. 1. Функції для аграрних громад ЦНАП

Джерело: складено автором.

Наразі мережа ЦНАП в Україні активно розширюється, так попри війну, станом на початок 2025 року продовжує працювати 4 544 ЦНАПи. Проте рівень їхньої доступності у сільській місцевості залишається недостатнім [2], та, власне і їх доступність залишається обмеженою для мешканців периферійних територій.

Водночас, аналіз розвитку мережі ЦНАП в сільських громадах України дозволив виявити низку проблем, які стають на заваді цього розвитку:

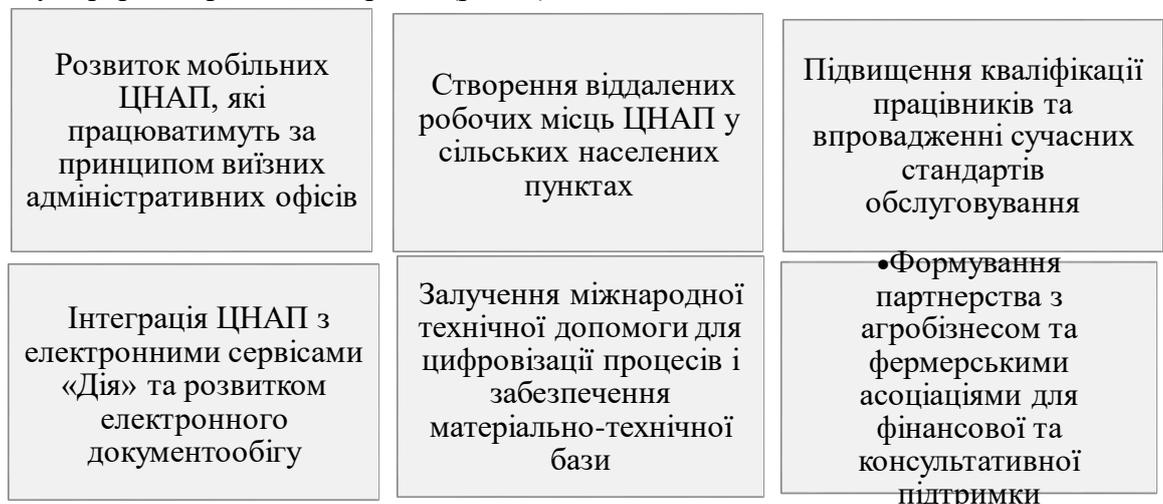
– територіальна віддаленість окремих адміністративно-територіальних одиниць від центру і мешканці віддалених сіл змушені витратити значний час і кошти на поїздки до найближчого ЦНАП.

– недостатня цифровізація публічних послуг в частині земельних відносин виникає здебільшого через те що у багатьох сільських громадах відсутній належний інтернет-зв'язок, це ускладнює використання електронних сервісів і призводить до обмеження доступу громадян сільських територій до всієї низки послуг;

– дефіцит професійного персоналу, який викликаний тим, що кваліфіковані спеціалісти не завжди залишаються працювати у сільській місцевості, а органи місцевого самоврядування не мають достатньо мотиваційних інструментів щоб покращити ситуацію з кадровим забезпеченням;

– низький рівень поінформованості населення сільських територіальних громад щодо можливостей отримання адміністративних послуг через ЦНАП та загальна поінформованість щодо прав громадян.

З урахуванням вищенаведеного нами розроблені перспективи розвитку мережі ЦНАП у аграрних громадах України (рис. 2).

Рис. 2. Перспективи розвитку мережі ЦНАП у аграрних громадах України
Джерело: розроблено автором.

Отже, розвиток мережі ЦНАП у аграрних громадах України є важливим напрямом державної політики, спрямованої на підвищення якості життя сільського населення та створення умов для розвитку аграрного сектору. Забезпечення доступності адміністративних послуг, їх цифровізація та наближення до людей дозволять значно підвищити ефективність місцевого самоврядування й сприятимуть соціально-економічному розвитку сільських територій [3].

Література:

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

2. Міністерство цифрової трансформації України Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/blizko-5-tisyach-tochok-ta-20-milyoniv-poslug-u-tsnapakh-golovni-dosyagnennya-2024-roku>.

МЕХАНІЗМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДИ

Застава І.А., старший викладач

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Органи місцевого самоврядування в Україні виконують ключову роль у розвитку територій, забезпечуючи створення сприятливого середовища для життя громадян, ведення бізнесу та залучення інвестицій. Для цього вони активно використовують різноманітні інструменти, програми та проекти підтримки (рис.1).

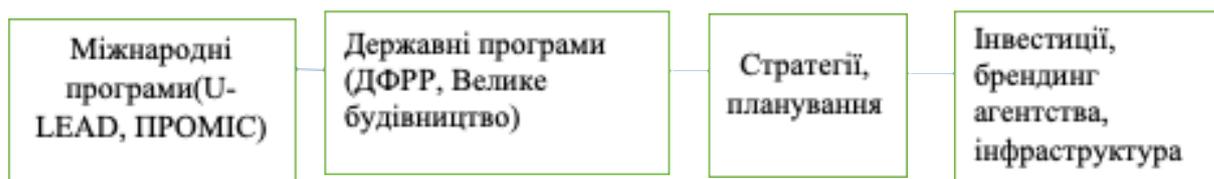


Рис.1 Інструменти розвитку громад

Завдяки оновленому законодавству громади можуть розробляти комплексні плани просторового розвитку (аналог генерального плану), які поєднують функції містобудування, інфраструктурного і соціального планування. Так Програма "Велике будівництво" це державна інфраструктурна програма, у рамках якої громади отримують ресурси для реалізації великих об'єктів капітального будівництва (дороги, мости, лікарні, школи).

Сучасний розвиток громад в Україні базується на поєднанні стратегічного мислення, участі громади та ефективному використанні зовнішньої допомоги (табл.1).

Таблиця 1

Активні брендингові проекти

Проект / Ініціатива	Формат роботи	Приклади громад
Brandville	Конкурс , фасилітація, створення айдентики	Боратинська ТГ(Волинь)
USAID DOBRE	Семінари, залучення громади, конкурси	Слобожанська ОТГ(Дніпропетровщина) Тупичівська, Сновська громади(Чернігівщина)
ЦРМС / U-LEAD	Навчання з брендингу, фасилітаційні сесії	Велицька ОТГ (Волинь)
АПД Україна	Агробрендинг, стратегічний підхід	Пілотні громади Вінниччини, Київщини

Програми U-LEAD, ПРОМІС, ДФРР, місцеві стратегії та електронні інструменти — усе це утворює потужну екосистему управління розвитком територій. Державний фонд

регіонального розвитку (ДФРР) це інструмент співфінансування проєктів інфраструктурного, соціального та економічного характеру в громадах. Через конкурсний відбір громади отримують ресурси на реалізацію:

- будівництва шкіл, лікарень, спортивних об'єктів;
- модернізації водогонів, каналізації, енергетичних систем;
- створення індустріальних парків тощо.

Програма "U-LEAD з Європою"- одна з найпотужніших ініціатив, спрямованих на підвищення спроможності органів місцевого самоврядування. Вона включає:

- навчальні програми для управлінських команд;
- підтримку у створенні та модернізації Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів);
- допомогу у стратегічному плануванні, розвитку просторового планування, управління відходами та місцевої мобільності;
- консультації щодо розвитку бізнесу.

Прикладом кращої практики бренд-маркетингу територіальних громад у Дніпропетровській області є Слобожанська територіальна громада, яка успішно формує свою ідентичність, просуває інвестиційний потенціал і розвиває зв'язок із громадою.

"Слобожанщина – серце Січеславщини"

Слоган: «Слобожанська громада — громада дій»

Основна ідея бренду: активна, сучасна, підприємницька громада з потужною економічною інфраструктурою, яка використовує ідею козацького коріння.

Ключові елементи:

- візуальний бренд: професійно розроблений логотип та брендбук, який відображає сучасний стиль і зв'язок з козацькою історією;
- інвестиційна привабливість: Слобожанська ТГ активно просуває себе на інвестиційних форумах, має сайт для інвесторів з даними про промислові зони, ресурси та бізнес-кейси;
- інфраструктура: розвинена логістика, індустріальні майданчики, наявність ІТ-компаній та малого бізнесу;
- міжнародна співпраця: проєкти за підтримки GIZ, DOBRE, USAID.

Результат:

- громада отримала визнання як одна з найуспішніших ТГ України;
- високий рівень залучення мешканців до прийняття рішень.

Міжнародні та державні програми, місцеві стратегії, електронні інструменти та приклади з Дніпропетровщини підтверджують можливості зростання громад навіть у складних умовах війни та трансформації державного управління.

1. Програма «U-LEAD з Європою». – <https://www.ulead.org.ua>
2. Проєкт ПРОМІС (Партнерство для розвитку міст). <https://www.pleddg.org.ua>
3. Програма «Велике будівництво». – <https://www.kmu.gov.ua>
4. Закон України «Про стратегічне планування розвитку територій». – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5323-17>
5. Портал «Децентралізація в Україні». – <https://decentralization.gov.ua>

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

Іванова М. А., магістрантка

*Науковий керівник: Бондарчук Н. В., д. з держ. упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Публічні (державні) закупівлі – «це процес придбання товарів, послуг і робіт з боку державних органів, місцевих органів влади, підприємств державної власності та інших

суб'єктів публічного сектору.» [1] В Україні вони регулюються Законом України від 25.12.2015 №922-VIII «Про публічні закупівлі» [2] та Постановою Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 №1178 [3], що встановлює особливості закупівель під час воєнного стану.

Публічні закупівлі є критично важливими для закладів вищої освіти, оскільки забезпечують ресурси для освітнього процесу, наукових досліджень та адміністративної діяльності. Ефективне управління закупівлями, як складова інвестиційного менеджменту, дозволяє оптимізувати витрати, залучати додаткові ресурси та підвищувати якість освітнього середовища. Проте система закупівель стикається з низкою проблем, які знижують її ефективність, сприяють корупційним ризикам та ускладнюють досягнення оптимальних результатів:

- недостатня прозорість та слабкий контроль за процесом закупівель, що створюють умови для корупційних схем;
- низька кваліфікація працівників, відповідальних за закупівлі, призводить до помилок у підготовці тендерної документації, що може спричинити оскарження або зрив тендерів;
- надмірна бюрократія, яка ускладнює процес, особливо для невеликих закупівель, де тривалі процедури узгодження стають неефективним;
- обмежене фінансування – низькі бюджети зменшують конкуренцію серед постачальників та ускладнюють планування;
- технічні збої в роботі ProZorro та недостатня інтеграція з внутрішніми інформаційними системами закладів.

Для подолання зазначених проблем необхідно впровадити комплексний підхід до вдосконалення системи закупівель. Насамперед, слід підвищити прозорість шляхом повного оприлюднення всіх етапів закупівель у системі ProZorro та запровадити регулярні аудити і громадський контроль. Підвищення кваліфікації працівників є ще одним важливим кроком – організація тренінгів та створення методичних матеріалів допоможуть зменшити кількість помилок у тендерній документації.

Для невеликих закупівель доцільно спростити процедури, наприклад, шляхом використання електронних каталогів ProZorro Market, що дозволить швидше закуповувати стандартні товари. Оптимізація фінансування через збільшення бюджетних асигнувань або залучення грантів і партнерств сприятиме підвищенню конкуренції серед постачальників. Стратегічне планування, включаючи аналіз потреб і укладання довгострокових договорів, допоможе зменшити витрати та забезпечити стабільність поставок.

Технічна модернізація, зокрема покращення роботи платформи ProZorro та її інтеграція з внутрішніми системами закладів, також є важливим напрямом. Нарешті, посилення відповідальності за порушення у сфері закупівель та створення незалежних комісій для розгляду скарг сприятимуть зниженню корупційних ризиків.

Отже, публічні закупівлі в закладах вищої освіти України стикаються з низкою викликів, включаючи недостатню прозорість, низьку кваліфікацію персоналу, бюрократію, обмежене фінансування та технічні проблеми. Інвестиційний менеджмент, зокрема через стратегічне планування, залучення додаткових ресурсів і оптимізацію витрат, може значно підвищити ефективність закупівель. Впровадження прозорих механізмів, спрощення процедур і модернізація технічної бази дозволять економити ресурси, покращувати якість освіти та зміцнювати довіру до системи закупівель.

Література:

1. Що таке державні закупівлі», e-tender, URL: <https://e-tender.ua/news/shcho-take-derzhavni-zakupivli-e-tenderua-1319>
2. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>

3. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 № 1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF/ed20250904#Text>

4. Жарюк Н. Порушення у сфері публічних закупівель. Winter TM URL: <https://uk-winner.com/porushennia-u-publichnykh-zakupivliakh/>

ЗВ’ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ЯК МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ ДО ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВИ

Карамушка Ю.М., викладач

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних умовах особливого значення набуває проблема довіри громадян до органів державної влади та місцевого самоврядування. Довіра виступає не лише соціально-психологічним феноменом, а й однією з ключових передумов легітимності державної влади, ефективності її управлінських рішень та стабільності політичної системи. Недовіра ж, навпаки, створює підґрунтя для соціальної напруги, зростання протестної активності та відчуження громадян від державних інституцій.

У цьому контексті зв’язки з громадськістю (public relations, PR) розглядаються як важливий механізм налагодження комунікацій між державними органами та суспільством. Йдеться не лише про інформаційне інформування, а й про формування двостороннього діалогу, що передбачає врахування громадської думки під час розроблення та реалізації державної політики. PR у публічному секторі виконує функцію не просто комунікативного посередника, а й інструмента формування довіри, адже саме прозорість та підзвітність влади визначають ступінь готовності громадян співпрацювати з інститутами держави [1].

Серед основних завдань зв’язків з громадськістю у сфері публічного управління слід виокремити:

- забезпечення відкритості діяльності органів влади;
- підвищення рівня інформованості громадян щодо змісту та наслідків ухвалюваних рішень;
- створення позитивного іміджу державних інституцій;
- формування атмосфери партнерства між владою та громадянським суспільством;
- попередження та мінімізацію кризових комунікацій [3].

В сучасному світі якісна комунікація сприяє підвищенню довіри значно ефективніше, ніж адміністративні або примусові заходи. Зокрема, дослідження останніх років свідчать, що рівень довіри до тих органів влади, які активно впроваджують інструменти електронної демократії (онлайн-консультації, публічні обговорення, відкриті звіти), є вищим у порівнянні з інституціями, що обмежуються лише формальним інформуванням населення.

Окремої уваги заслуговує питання іміджевої політики держави. Сприйняття органів влади як компетентних, чесних та орієнтованих на інтереси громадян формується не тільки через зміст прийнятих рішень, але й через спосіб їх комунікації. Відсутність пояснень, закритість, бюрократичні формулювання та ігнорування суспільної думки призводять до зростання недовіри, навіть якщо самі управлінські рішення мають позитивний зміст. Водночас прозоре інформування, залучення експертів і громадськості, оперативне реагування на запити медіа створюють умови для позитивного ставлення до влади [1].

Не менш важливим напрямом є формування партнерських відносин між органами влади та інститутами громадянського суспільства. Саме через системні консультації, спільні проекти, діалогові платформи та форуми формується уявлення про владу як про відкритого та відповідального суб'єкта. Це підвищує соціальну легітимність її рішень, знижує ризики конфліктів і створює основу для консолідації суспільства навколо стратегічних цілей державної політики.

У практичному вимірі ефективність PR як механізму формування довіри до держави залежить від кількох факторів: професійного рівня комунікаційних підрозділів органів влади; наявності продуманої інформаційної стратегії; використання сучасних цифрових каналів комунікації; готовності керівництва брати на себе публічну відповідальність за свої дії. Відповідно, інституціоналізація зв'язків з громадськістю у структурі державного управління має розглядатися не як допоміжний напрям, а як один із ключових елементів ефективної політики.

Отже, зв'язки з громадськістю у сфері публічного управління виконують роль важливого механізму формування довіри громадян до інститутів держави. Вони забезпечують прозорість та відкритість діяльності органів влади, сприяють зростанню рівня громадської участі та підзвітності, формують позитивний імідж державних структур. Ефективне застосування інструментів PR дозволяє не лише інформувати суспільство, а й налагоджувати справжній діалог, що є ключовою умовою стійкості та легітимності політичної системи України.

Література:

1. Корнійчук О. Зв'язки з громадськістю як інструмент державної політики в Україні: ефективність державного управління : зб.наук.пр. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2006. – Вип. 10. – С. 114-121
2. Логвін Д. Зв'язки з громадськістю в системі державного управління під час війни. Науковий вісник: державне управління. 2024. № 2(16). С. 101-113. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2\(16\)-101-113/](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2(16)-101-113/)
3. Сопіна О. А. Зміст і сутність поняття «зв'язки з громадськістю» в контексті державного управління. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління. 2020. Т. 31(70). 5. С. 93-97.

СТРАТЕГІЯ МІНІМІЗАЦІЇ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ВИТРАТ ЗВО ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ АВТОНОМНИХ СИСТЕМ

Лагно А.В., магістрантка

Науковий керівник: Плотка Л.В., доктор філософії, ст. викладач

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасні екологічні виклики та постійне зростання вартості енергоресурсів спонукають заклади вищої освіти до пошуку альтернативних джерел енергії та впровадження енергоефективних рішень. Сонячна енергетика є одним із найперспективніших напрямків розвитку відновлюваної енергетики в Україні, особливо в контексті забезпечення енергетичної незалежності освітніх установ.

Дане дослідження присвячене розробці та обґрунтуванню встановлення сонячної електростанції (СЕС) на території Дніпровського державного аграрно-економічного університету (ДДАЕУ) з метою досягнення енергетичної автономності та мінімізації експлуатаційних витрат.

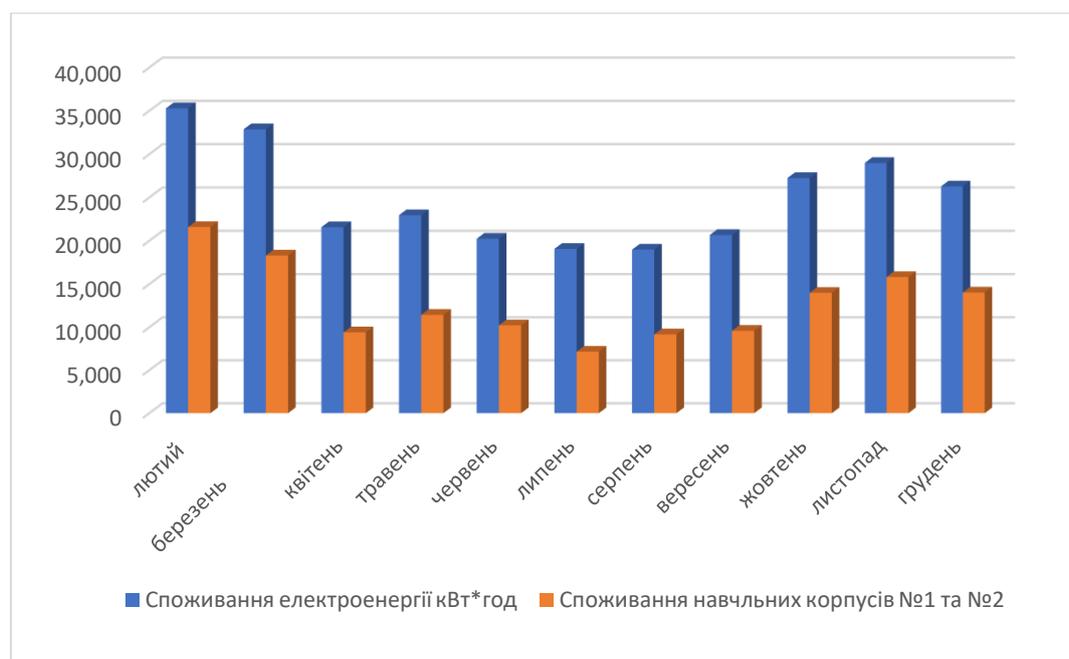


Рис 1. Фактичне споживання ДДАЕУ за 2024 р.

Загальне річне споживання електроенергії ДДАЕУ (без січня 2024 р.) становить 274 132 кВт·год із середньомісячним споживанням 24 921,10 кВт·год. Споживання демонструє яскраво виражену сезонну динаміку:

- максимальні показники в зимові місяці: 34-37 тис. кВт·год;
- мінімальні показники влітку: 20-22 тис. кВт·год.

Навчальні корпуси №1 та №2 становлять значну частку загального споживання (45-60% в різні місяці), що свідчить про їх високу енергоємність. Така закономірність типова для опалювального навантаження в умовах України.

Таблиця 1.1

SWOT-аналіз проекту

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність власної території для розміщення СЕС	Сезонність генерації електроенергії
Стабільне споживання електроенергії університетом	Висока початкова вартість інвестицій
Можливість використання проекту в навчальних цілях	Залежність від погодних умов
Можливості	Загрози
Можливість отримання грантів та пільгових кредитів	Ризик пошкодження обладнання через погодні умови, а також ворожого обстрілу регіону
Підвищення енергонезалежності університету	Зростання вартості обслуговування

СЕС планується розмістити на даху навчальних корпусів ДДАЕУ за адресою: м. Дніпро, вул. Сергія Єфремова, 25. Така локація є оптимальною з точки зору ефективності використання наявної інфраструктури та мінімізації додаткових витрат на розміщення системи.

Гібридна сонячна станція - це розумний вибір для таких обсягів споживання. Вона працює у трьох режимах: генерує електроенергію вдень від сонця, зберігає надлишки в акумуляторах, а коли потрібно - може працювати паралельно з мережею або автономно. Це дає вам максимальну незалежність та надійність електропостачання.

Параметри системи:

- Річна потреба: 150 000 кВт·год

- Середнє добове споживання: 411 кВт·год
- Номінальна потужність станції: близько 120 кВт
- Кількість сонячних панелей: 300-350 шт. (350-400 Вт кожна)
- Ємність акумуляторних батарей: близько 200 кВт·год

Структура витрат проекту:

- Сонячні панелі (монокристалічні): 2,4 млн грн
- Гібридний інвертор: 100-300 тис. грн
- Акумуляторні батареї (LiFePO₄): 2-2,5 млн грн
- Монтажні роботи та додаткове обладнання: 800 тис. - 1 млн грн
- Загальна вартість: 5,8-6,8 млн грн

Економічні показники:

– Поточні витрати на електроенергію: 1 425 000 грн/рік (при тарифі 9,5 грн/кВт·год)

- Річна економія: практично повне покриття витрат
- Термін окупності: 4-5 років
- Економія за 25 років роботи: близько 35,6 млн грн

Практичні рекомендації

1. Поетапна реалізація: можливість початкового будівництва першої черги на 60-80 кВт з подальшим нарощуванням потужності
2. Оптимізація системи: підбір ємності акумуляторів відповідно до реального графіку споживання для зменшення капітальних витрат на 500 тис. - 1 млн грн
3. Конкурентний відбір підрядників: отримання комерційних пропозицій від 3-4 досвідчених підрядників для детального розрахунку проекту

Впровадження автономної сонячної електростанції в ДДАЕУ є економічно обґрунтованим та стратегічно важливим рішенням. Проект забезпечить: значне зниження операційних витрат на електроенергію; підвищення енергетичної незалежності закладу освіти; можливість використання системи в навчальному процесі; екологічний ефект через використання відновлюваних джерел енергії

Реалізація проекту сприятиме формуванню сталої енергетичної стратегії закладів вищої освіти України та може служити прикладом для інших навчальних установ.

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ТА УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ БЛАГОДІЙНИМ ФОНДОМ «РІШУЧІ СЕРЦЯ»

Лоба О. В., магістрантка

*Науковий керівник: Мунько А.Ю., к.держ.упр., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасному секторі неурядових організацій, де провідну роль відіграють гуманітарні місії, етичні цінності та постійна взаємодія з уразливими категоріями населення, психологічна складова лідерства набуває особливого значення. Управління Благодійною організацією «Благодійний фонд «Рішучі серця»» (БФ «Рішучі серця»), який функціонує в умовах воєнної кризи, високої соціальної напруги та невизначеності, потребує не лише адміністративної компетентності, а й наявності розвинених психологічних якостей у керівника. Ефективне лідерство в такому середовищі передбачає здатність емоційно підтримувати команду, налагоджувати стійку комунікацію з бенефіціарами, працювати зі стресом і формувати довіру як усередині організації, так і на рівні міжсекторальної взаємодії.

Одним із ключових психологічних чинників, що визначають ефективність лідера в благодійному секторі, є емоційний інтелект. Він охоплює здатність розпізнавати, інтерпретувати та регулювати як власні емоції, так і емоції інших людей [3]. У діяльності

фонду, де щоденно доводиться працювати з людьми, які пережили травматичні події, важливо, щоб керівник демонстрував високий рівень емпатії, емоційної стійкості та здатності підтримувати емоційний баланс у колективі.

Управління в умовах постійної турбулентності також вимагає високого рівня стресостійкості. Керівник благодійного фонду щоденно приймає рішення в ситуаціях дефіциту ресурсів, часових обмежень і морального тиску. Від його здатності зберігати внутрішню врівноваженість, контролювати імпульси, прогнозувати ризики й діяти рішуче залежить спроможність фонду виконувати свою місію.

Іншим важливим чинником є мотиваційна здатність лідера. У благодійному секторі матеріальні стимули часто є обмеженими, тому важливим джерелом енергії стає змістовне наповнення праці, усвідомлення її значущості, а також відчуття приналежності до місії.

Значну роль у забезпеченні ефективного лідерства відіграє також здатність до рефлексії та самоконтролю. У діяльності керівника БФ «Рішучі серця» важливо постійно переосмислювати результати роботи, критично оцінювати прийняті рішення, виявляти власні сильні й слабкі сторони та бути відкритим до зворотного зв'язку. Таке усвідомлене керівництво дає змогу коригувати управлінські стратегії, навчатися на практиці й ефективно реагувати на зміну зовнішнього контексту [1].

Окрему увагу слід приділити умовам, які забезпечують реалізацію психологічного потенціалу лідера. До таких умов належать культура підтримки всередині організації, відкритість до комунікації, динамічна команда з високим рівнем довіри, а також можливості для професійного розвитку [2]. Саме в таких умовах керівник має змогу виявляти автентичний стиль лідерства, поєднуючи твердість у прийнятті рішень з людяністю у взаємодії. В діяльності БФ «Рішучі серця» подібний підхід відображається в практиках спільного планування, включення команди до формування цілей, підтримки горизонтальних зв'язків і волонтерських ініціатив.

Психологічний клімат у керівній команді фонду є важливим індикатором його життєздатності. Саме через динаміку міжособистісної взаємодії, розподіл відповідальності, емоційну підтримку та конструктивне вирішення конфліктів формується спільна ідентичність організації, її стійкість до зовнішніх потрясінь і здатність розвиватися. Успішний лідер у таких умовах виконує не лише адміністративну функцію, але й роль носія сенсів, модератора емоційного середовища, фасилітатора внутрішніх змін і каталізатора зростання.

Таким чином, ефективне лідерство в управлінні БФ «Рішучі серця» є результатом взаємодії низки психологічних чинників, як-от емоційного інтелекту, мотиваційної здатності, стресостійкості, рефлексивності та внутрішньої етичної послідовності. Умови, за яких ці чинники розкриваються найбільш повно, пов'язані з наявністю сприятливого організаційного середовища, яке підтримує розвиток лідерського потенціалу та сприяє досягненню спільної гуманітарної мети. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити ефективне функціонування організації, а й формувати нову культуру лідерства, засновану на довірі, відкритості, турботі та відповідальності.

У процесі управління БФ «Рішучі серця» важливо враховувати різноманітні стилі лідерства, їхні психологічні та організаційні наслідки. У сучасній науковій і практичній літературі виокремлюють кілька ключових стилів, що мають релевантність до управління у сфері благодійності та соціального захисту.

Література:

1. Мунько А.Ю., Лоба О.В. Аспекти стратегічного менеджменту в неурядових організаціях у сфері підтримки ВПО: досвід БФ «Рішучі серця». *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. № 8. URL : <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-8-11318>.

2. Шевченко С.О., Трещов М.М. Розвиток управлінських навичок керівників органів державної влади. *Наукові перспективи*. 2021. № 5 (11). С. 204 – 2016.

3. Munko A. Formation of a conceptual framework for interaction between local self-government bodies and non-governmental organizations in Ukraine. *European Scientific e-Journal*. 2025. № 35. URL: <http://doi.org/10.47451/hum2025-01-01>.

АДАПТАЦІЯ СТИЛІВ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ БЛАГОДІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ КРИЗИ

Лященко О.О., магістрант

*Науковий керівник: Мунько А.Ю., к.держ.упр., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Управління діяльністю благодійних організацій в сучасних умовах потребує особливого підходу, що визначає не лише внутрішню ефективність роботи команди, а й довіру суспільства, партнерів та донорів. Діючи у надзвичайно складному соціально-економічному та воєнному контексті питання ці питання набувають додаткового виміру. Керівник організації виступає не тільки управлінцем, а й моральним авторитетом, фасилітатором змін і носієм цінностей. Тому вибір стилю управління стає критично важливим чинником, що визначає спроможність організації реалізувати свою місію, зберегти сталість у кризових ситуаціях та сформуванню довгострокову стратегію розвитку.

У процесі управління благодійною організацією важливо враховувати різноманітні стилі лідерства, їхні психологічні та організаційні наслідки. У сучасній науковій і практичній літературі виокремлюють кілька ключових стилів, що мають релевантність до управління у сфері благодійності та соціального захисту [1; 2].

Провідним стилем, який найповніше відповідає місії та цінностям благодійної організації, на нашу думку, є трансформаційний. Такий стиль базується на здатності керівника формувати стратегічне бачення, надихати команду, змінювати внутрішню культуру організації та спрямовувати зусилля не лише на досягнення оперативних результатів, а й на формування довготривалого соціального впливу. У кризових умовах, в яких діє організація, трансформаційне лідерство дозволяє мобілізувати команду довкола спільної мети, зберігати мотивацію та ініціативу навіть за обмежених ресурсів. Однак ефективність цього стилю значною мірою залежить від особистих якостей керівника, його харизми, рефлексивності та емоційної зрілості [2]. Крім того, існує ризик перевантаження або надмірної концентрації управління на одній фігурі. Саме тому трансформаційний стиль у благодійності доцільно поєднувати з розбудовою інституційних механізмів спадкоємності та децентралізації управлінських функцій.

В умовах діяльності, спрямованої на допомогу вразливим категоріям населення, особливого значення набуває сервантний стиль, заснований на служінні, турботі про потреби інших та розвитку потенціалу членів команди [1]. Такий підхід формує довіру, горизонтальні зв'язки, відкриту комунікацію, а також сприяє зростанню волонтерської активності. Керівник, який обирає сервантний стиль, не стільки контролює, скільки підтримує, допомагає, надає простір для ініціативи. Разом із тим у надзвичайних обставинах стиль може виявитися недостатньо ефективним через потребу в швидкому ухваленні рішень, що іноді потребує жорсткішого управлінського підходу.

У кризових ситуаціях, що виникають унаслідок воєнних подій, переміщення великої кількості людей чи раптового зростання потреб, тимчасово може бути застосований авторитарний стиль. Його характерною рисою є централізація влади, швидке прийняття рішень, чітка ієрархія та контроль за виконанням завдань. Попри свою функціональність у надзвичайних умовах, цей стиль не сприяє розвитку командної самостійності, знижує рівень ініціативності та може призвести до втрати довіри в довгостроковій перспективі. Проте авторитарний стиль у благодійності доцільно розглядати не як основний, а як інструмент «швидкої мобілізації» у момент пікових викликів.

Демократичний стиль управління, який ґрунтується на колективному прийнятті рішень та активному залученні команди до процесу стратегічного планування, також має високу релевантність для благодійної діяльності. Його сильними сторонами є формування спільної відповідальності, розвиток персоналу та підвищення рівня довіри. Проте в умовах обмеженого часу або необхідності термінового реагування демократичність може ускладнювати процес ухвалення рішень. Саме тому в умовах воєнних ризиків варто застосовувати демократичний стиль у поєднанні з кризовими механізмами ухвалення рішень.

Менш продуктивним у зазначеному контексті є ліберальний стиль, при якому керівник мінімально втручається в оперативну діяльність, надаючи команді повну автономію [2]. Хоча цей підхід може сприяти розвитку самостійності та лідерського потенціалу окремих членів команди, він часто призводить до втрати координації, недостатньої управлінської чіткості та неефективного використання ресурсів, а особливо в умовах гуманітарної кризи.

Таким чином, лідерство в управлінні благодійною організацією не може бути одностильовим. Успішне функціонування забезпечується завдяки гнучкому поєднанню трансформаційного, сервантного й демократичного підходів, із можливістю ситуативного застосування авторитарного стилю в умовах надзвичайної необхідності. Ключовим чинником ефективності залишається не лише стиль як такий, а здатність керівника усвідомлено й адаптивно застосовувати його відповідно до ситуації, потреб команди та стратегічних викликів організації. У цьому контексті у сфері благодійності ефективніше управління не як формальне, а як збалансоване поєднання цінностей, стратегії та емпатії.

Література:

1. Шевченко С.О., Мунько А.Ю. Від державного до публічного управління: трансформаційний фокус професійної підготовки. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2021. № 3 (15). С. 237 – 248
2. Шевченко С.О., Трещов М.М. Розвиток управлінських навичок керівників органів державної влади. *Наукові перспективи*. 2021. № 5 (11). С. 204 – 2016.

ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ ТА РИНКОВИХ МЕХАНІЗМІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ ЄС

Малишак А.С., аспірант

*Науковий керівник: Галанець В.В. к.держ.упр., доцент
Національний університет «Львівська політехніка»*

Державний контроль і ринок працюють разом, доповнюючи одне одного. Завдяки контролю держава стежить, щоб фермери чесно виконували певні правила. У ЄС така система закріплена в правилах умовності (conditionality): якщо фермер не дотримується екологічних і санітарних стандартів, він просто не отримає дотацій [1].

Система контролю в ЄС побудована на IACS (Integrated Administration and Control System) та LPIS (Land Parcel Identification System) — електронних реєстрах, де зберігаються дані про землю та фермерів. Через них подаються заявки на підтримку, перевіряється відповідність правилам і вносяться санкції за порушення. За роботою цієї системи стежать спеціальні установи — Paying Agencies, які мають офіційну акредитацію.

У ЄС фермерів заохочують дбати про довкілля не тільки через заборони чи штрафи, а й через фінансову винагороду. Еко-схеми — це добровільні заходи, які фермер може виконувати понад обов'язкові вимоги. Наприклад, висаджувати покривні культури, створювати захисні смуги для птахів чи зменшувати використання хімікатів. За такі дії фермер отримує додаткові гроші з бюджету ЄС [2].

У ЄС активно впроваджується та розвивається вуглецеве фермерство та сертифікація вуглецевих вилучень — це нова система, коли фермери впроваджують методи, що зменшують викиди або поглинають вуглець. За це вони можуть отримати спеціальні сертифікати. [3].

У ЄС держава може допомагати аграрному сектору, але лише за чіткими правилами. Це робиться для того, щоб підтримка не давала несправедливих переваг одним фермерам над іншими і не порушувала конкуренцію на ринку. Тому уряди змушені дуже уважно продумувати, які саме субсидії, дотації чи страхові інструменти вони застосовують, і робити це прозоро та в межах установлених європейських рамок.

В Україні на шляху до вступу в ЄС важливим є створення такої ж інституційної системи контролю, як у державах-членах ЄС. Єврокомісія наголошує, що потрібно запустити Paying Agency (агентство з виплат), яке буде розподіляти державну підтримку аграріям та перевіряти її використання. Також необхідно впровадити IACS/LPIS — електронні системи, що фіксують земельні ділянки та контролюють заявки на допомогу. У 2024–2025 роках уряд і парламент уже підготували законодавчі зміни для створення Paying Agency, визначення її функцій, порядку нагляду та проведення аудиту [4].

З 1 грудня 2024 року в Україні запровадили мінімальні ціни на експорт окремих сільськогосподарських культур. Але при цьому дуже важливо, щоб такі рішення були прозорими, чітко обґрунтованими й не порушували чесну конкуренцію на ринку [5].

Пільговий режим торгівлі між Україною та ЄС, запроваджений у 2022 році після повномасштабного вторгнення Росії, завершився у червні 2025 року, і це спонукає Україну змінювати стратегію: уряд планує скоротити експорт сировини, зокрема насіння олійних культур, і натомість нарощувати переробку всередині країни, щоб експортувати продукти з більшою доданою вартістю, такі як готова олія; нині заводи завантажені лише на 65%, тож уряд розглядає навіть можливість обмеження експорту сировини для стимулювання внутрішньої переробки. Така політика має потенційні переваги у вигляді зростання доходів, створення робочих місць [6].

В Україні необхідно завершити інституційну архітектуру контролю, забезпечивши правове та організаційне функціонування Paying Agency з чітко визначеними повноваженнями щодо аудиту, накладення санкцій, а також запровадити регулярну звітність за ключовими індикаторами ефективності контролю.

Також слід вирівняти стимули для фермерів, масштабувавши еко-схеми та пілоти з вуглецевого фермерства з урахуванням вимог ЄС (EU CRCF), щоб аграрії отримували ринковий дохід за екосистемні послуги. Важливо забезпечити прозорість ринку, використовуючи тимчасові митно-цінові інструменти лише як перехідний захід для відновлення конкуренції.

Література:

1. Conditionality. Linking income support to respect for European Union rules [Електронний ресурс]// https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/conditionality_en
2. Eco-schemes. Sustainable land use, rewarding farmers for taking care of the climate, landscapes and the environment, and animal welfare. [Електронний ресурс]// https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/eco-schemes_en
3. Carbon Removals and Carbon Farming. [Електронний ресурс]// https://climate.ec.europa.eu/eu-action/carbon-removals-and-carbon-farming_en
4. Commission staff working document. Ukraine 2023 Report (pp. 129–130) [Електронний ресурс]// https://enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-11/SWD_2023_699%20Ukraine%20report.pdf
5. Ukraine introduces minimum export prices for major agricultural goods. [Електронний ресурс]// <https://www.reuters.com/markets/commodities/ukraine-introduces-minimum-export-prices-major-agricultural-goods-2024-12-02>

6. Ukraine plans to boost food processing as preferential EU trade ends. [Електронний ресурс]// <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-plans-boost-food-processing-preferential-eu-trade-ends-2025-06-03/>

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Мамонов В.М., магістрант

*Науковий керівник: Бондарчук Н.В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Взаємодія органів влади з органами місцевого самоврядування є ключовим елементом сучасного публічного управління. У демократичних державах ефективність управлінської системи багато в чому залежить від того, наскільки налагоджено координацію між державними органами та органами місцевого самоврядування, які безпосередньо виконують повноваження на території громади. Взаємодія цих інституцій передбачає обмін інформацією, спільне планування заходів, узгодження рішень та контроль за їх виконанням. Саме на теоретичному рівні формуються принципи, моделі та механізми, які забезпечують сталість і результативність такого співробітництва.

Наукові підходи до розуміння взаємодії органів влади та місцевого самоврядування охоплюють декілька аспектів. Перший з них - це **системний підхід**, який дозволяє розглядати управлінську систему як взаємопов'язану мережу органів влади, де кожен елемент виконує свою функцію, а ефективність досягається через координацію та взаємозв'язок. Другий – це **інституційний підхід**, що акцентує увагу на правових та організаційних рамках взаємодії, нормативних актах, які регламентують повноваження та обов'язки обох сторін, а також на формальних і неформальних інститутах, що визначають правила взаємодії. Третій – це **комунікативний підхід**, що виділяє роль обміну інформацією, консультацій та зворотного зв'язку як основи ефективного прийняття управлінських рішень.

Взаємодія органів влади з місцевими органами самоврядування реалізується через такі ключові принципи (рис 1).

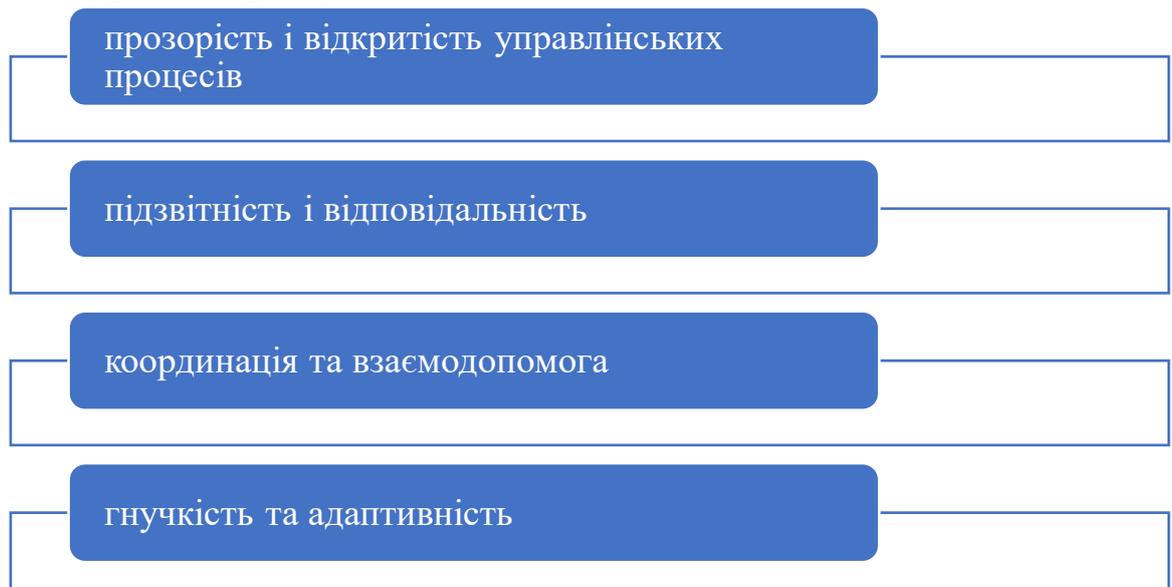


Рис. 1. Основні принципи взаємодії органів влади з місцевими органами самоврядування

Важливе місце у теоретичному осмисленні займає питання ролі інформації та аналітики у взаємодії органів влади та місцевого самоврядування. Ефективний обмін даними, аналітичне оцінювання ситуації, прогнозування наслідків управлінських рішень дозволяють уникнути дублювання функцій, оптимізувати використання ресурсів і підвищити оперативність реагування на проблеми громади. У цьому контексті інформаційно-аналітичне забезпечення стає основою для планування заходів, формування політик та контролю за їх виконанням.

Взаємодія органів влади з органами місцевого самоврядування має дві взаємопов'язані складові: **формальну** та **неформальну**. Формальна передбачає дотримання законодавчих та нормативних актів, виконання встановлених процедур, узгодження рішень та звітність. Неформальна — це налагоджені комунікаційні канали, партнерські відносини, довіра між представниками державних інституцій та місцевих громад, готовність до консультацій та спільного вирішення проблем. Поєднання цих складових визначає ефективність управлінської системи та забезпечує сталість її функціонування.

Слід констатувати, що взаємодія органів влади та місцевого самоврядування є динамічним процесом, що змінюється залежно від соціально-політичного контексту, рівня децентралізації та ступеня участі громадян у процесах управління. У сучасних умовах демократизації та розвитку публічної адміністрації важливо враховувати не лише нормативно-правову базу, а й фактори інформаційного забезпечення, людського потенціалу та технологічних можливостей. Система взаємодії повинна бути адаптивною, щоб забезпечувати ефективне реагування на виклики часу, а також сприяти формуванню довіри та підтримки з боку громадськості.

Отже, належна організація співпраці між органами державної влади та місцевого самоврядування створює основу для стабільного, прозорого та результативного управлінського середовища, що відповідає сучасним потребам розвитку демократичної держави та підвищує довіру громадян до влади.

Література:

1. Антонюк О. Взаємодія органів виконавчої влади на базовому рівні у процесі оптимізації повноважень органів місцевого самоврядування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. № 71. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.71.35>

2. Лахижа М.І., Шкурін М.М., Взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування та недержавних організацій: досвід республіки Польща. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2024. № 12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-13>

РИЗИКИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ: ФІНАНСОВИЙ АСПЕКТ (НА ПРИКЛАДІ ПИЩАНСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ САМАРСЬКОГО РАЙОНУ)

Матяж А.І., магістрант

*Науковий керівник: Бондарчук Н.В., д.е.н., професорка
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Війна суттєво трансформувала умови функціонування територіальних громад в Україні, поставивши перед ними низку нових викликів та ризиків. Насамперед, це стосується фінансової сфери, адже саме фінансові ресурси визначають можливість громад забезпечувати життєдіяльність населення, відновлювати інфраструктуру та реалізовувати місцеві програми розвитку.

До ключових фінансових ризиків слід віднести такі.

1. **Зниження податкових надходжень.** Значна частина бізнесу припинила або обмежила діяльність, що призвело до зменшення бази оподаткування, а отже – до падіння доходів місцевих бюджетів.

2. **Перерозподіл ресурсів на воєнні потреби.** Значні кошти громад спрямовуються на оборонні заходи, підтримку військових та внутрішньо переміщених осіб, що зменшує можливості фінансування стратегічних програм розвитку.

3. **Зростання видаткового навантаження.** В умовах війни громади змушені фінансувати додаткові потреби – від укриттів і гуманітарної допомоги до заходів із безпеки критичної інфраструктури.

4. **Нерівномірність фінансових можливостей.** Громади прифронтових територій зазнають найбільших втрат, тоді як окремі регіони з відносно стабільною ситуацією мають ширші можливості для збереження та акумулювання ресурсів.

5. **Залежність від державних трансфертів та міжнародної допомоги.** Посилення такої залежності створює ризик нестійкості фінансової системи громад у випадку зменшення зовнішніх надходжень.

Водночас фінансові ризики можуть бути частково мінімізовані завдяки впровадженню інноваційних підходів до управління місцевими фінансами. Серед них – підвищення ефективності адміністрування податків, розвиток місцевих публічно-приватних партнерств, цифровізація бюджетних процесів, оптимізація видатків та впровадження механізмів фінансової стійкості.

Піщанська сільська рада Самарського району, є однією з базових територіальних одиниць у структурі місцевого самоврядування Дніпропетровської області [3]. Громада об'єднує понад 20 населених пунктів, має розгалужену соціальну інфраструктуру та аграрний потенціал, проте в умовах війни її економічна та бюджетна стабільність зазнає значного тиску.

За офіційними даними, бюджет громади за 2025 рік складає близько 246,3 млн грн [1]. При цьому до 60% доходів формуються за рахунок трансфертів із державного бюджету [4]. Резервний фонд громади становить лише 0,23% загального бюджету [10], що свідчить про відсутність достатнього фінансового буфера для швидкого реагування на надзвичайні ситуації.

За період 2019–2025 років бюджетні надходження Піщанської громади зазнали коливань, викликаних пандемією COVID-19, а згодом і початком війни [7]. Зменшення економічної активності, відтік населення, зниження інвестиційної привабливості регіону негативно вплинули на місцеві доходи.

Основними проблемами для Піщанської громади стали:

1. **Надмірна залежність від державних трансфертів.** До 60% доходів Піщанської громади формується за рахунок дотацій, субвенцій та субсидій із держбюджету [4]. У разі зміни державної політики чи бюджетних пріоритетів це може призвести до критичного дефіциту ресурсів.

2. **Зниження податкових надходжень.** Через війну та економічну нестабільність активність місцевого бізнесу зменшується, підприємства закриваються або виїжджають, що призводить до падіння податку на доходи фізичних осіб та інших місцевих податків.

3. **Критично низький резервний фонд.** Резервний фонд, що становить лише 0,23% бюджету, не здатен покрити навіть мінімальні витрати в разі надзвичайних ситуацій.

4. **Відсутність системи прозорості звітності.** Недостатня відкритість бюджетного процесу та нерегулярна публікація детальних фінансових даних обмежують довіру мешканців і потенційних інвесторів.

5. **Низький рівень залучення грантів та міжнародної допомоги.** Відсутність спеціалізованої проєктної структури та кваліфікованих кадрів ускладнює отримання міжнародної фінансової підтримки.

Для подолання виявлених ризиків пропонується комплексний підхід.

1. **Впровадження сценарного бюджетування.** Розробка трьох сценаріїв (кризового, базового та оптимістичного), що дозволить адаптувати бюджет до мінливих умов.

2. **Формування Фонду стратегічного розвитку громади.** Створення окремого бюджету для інфраструктурних проєктів зі стабільним фінансуванням навіть у кризових умовах.

3. **Запровадження цифрових інструментів прозорості бюджету.** Онлайн-портал з відкритими даними про доходи й видатки громади.

4. **Створення відділу проєктного менеджменту.** Підрозділ для координації грантів та міжнародної допомоги.

5. **Партнерство з міжнародними програмами.** Співпраця з програмами DOBRE, U-LEAD, USAID для отримання ресурсів і експертизи.

Література:

1. Рішення Піщанської сільської ради про бюджет на 2025 рік. URL: <https://pishchanska.otg.dp.gov.ua>

2. Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

3. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>

4. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua>

5. Портал «Децентралізація в Україні». URL: <https://decentralization.gov.ua>

6. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

7. Аналітичні матеріали програми «U-LEAD з Європою». URL: <https://ulead.org.ua>

8. Національна стратегія регіонального розвитку до 2027 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>

МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА МУНІЦИПАЛЬНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ ЩОДО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Мунько А.Ю., к.держ.упр., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасному світі муніципально-приватне партнерство (МПП) (спіпраця органів місцевого самоврядування (ОМС) з одного боку та приватного партнера – з іншого) розглядається як один із найефективніших інструментів подолання інфраструктурних обмежень, стимулювання інвестиційної активності та забезпечення сталого розвитку територій. Міжнародні інституції, зокрема Світовий банк та ООН, підкреслюють, що без залучення приватного капіталу ОМС не здатні повною мірою задовольняти суспільні потреби. Для України це питання стає особливо актуальним в умовах воєнного стану, коли традиційні механізми фінансування розвитку громад зазнають серйозних обмежень [3], а потреба у швидкому відновленні критичної інфраструктури зростає у геометричній прогресії.

Досвід різних країн дозволяє виявити як ефективні підходи, так і типові бар'єри, що мають безпосереднє значення для українських реалій. Китай продемонстрував еволюцію МПП у двох фазах: від залучення переважно іноземних інвесторів до активної ролі місцевого капіталу. Це свідчить про важливість балансу між зовнішніми й

внутрішніми джерелами фінансування, що в умовах України може стати запорукою мінімізації ризиків надмірної залежності від зовнішніх донорів. Особливо цінним є досвід Китаю у сфері транспортної інфраструктури, енергетики та поводження з відходами – галузях, що після російської агресії стали критично важливими для життєдіяльності громад.

Франція демонструє поєднання жорстких державних обмежень та поступового відкриття ринку для концесій [2]. Україна, яка нині перебуває у фазі пошуку ефективної моделі управління місцевими фінансами під тиском війни, може запозичити саме французький досвід у сфері концесійних угод. Це дозволить ОМС делегувати частину функцій з модернізації громадської інфраструктури приватному сектору, зберігаючи водночас контроль і дотримання суспільних інтересів.

Японська модель «третього сектору» стала своєрідною лабораторією пошуку оптимальної взаємодії муніципалітетів та бізнесу. Хоча проблеми непрозорості та невизначеності у розподілі ризиків призвели до трансформації підходів, запровадження Закону про приватну фінансову ініціативу створило нові можливості для залучення інвестицій у надання публічних послуг [4, с. 89]. Для України цей досвід важливий у контексті відновлення транспортних комунікацій та житлово-комунального господарства, адже війна показала необхідність швидкого й ефективного реагування на виклики із залученням приватних гравців.

В Індії МПП стало стратегічним інструментом подолання хронічного дефіциту інфраструктури. Індійський досвід свідчить, що навіть за обмеженого правового поля можна створити інституції, здатні ефективно координувати муніципально-приватні проекти [1, с. 75]. Створення комітетів, фондів та стандартизованих угод стало передумовою масового залучення бізнесу до розвитку громад. Для України такий підхід є пріоритетним, оскільки дозволяє компенсувати обмежені публічні фінанси у воєнний час і забезпечити контрольоване, але масштабне залучення приватного сектору.

Приклад Індонезії показує, що політична нестабільність і надмірне втручання зацікавлених сторін можуть стати головними бар'єрами у розвитку МПП. Україна, яка нині функціонує в умовах воєнного стану, ризикує зіткнутися з аналогічними викликами, зокрема з надмірним впливом політичних чи військових чинників на ухвалення економічних рішень. Саме тому важливим завданням є інституційна стабільність та створення незалежних органів, відповідальних за розвиток партнерських відносин.

Отже, міжнародна практика засвідчує, що МПП здатне стати потужним інструментом відновлення та розвитку громад, однак його ефективність залежить від якості правового забезпечення, прозорості процедур, збалансованого розподілу ризиків і наявності спеціалізованих інституцій. Для України, яка нині перебуває у стані війни і готується до масштабного післявоєнного відновлення, вкрай важливим є формування власної моделі МПП. Вона має поєднувати міжнародний досвід із національними реаліями, зокрема забезпечувати відновлення критичної інфраструктури, стимулювати інвестиції у довгострокові проекти та підвищувати фінансову самодостатність ОМС. У цьому контексті МПП може стати не лише економічним інструментом, а й важливим елементом стійкості територій, здатним гарантувати їх життєздатність в умовах війни та конкурентоспроможність у майбутньому європейському просторі.

Література:

1. Сучасні інструменти розвитку громад: навч. посібник / М.М. Трещов, А.Ю. Мунько. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. 260 с.
2. Трещов М.М. Управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів в умовах децентралізації влади в Україні: дис.... д-ра наук з держ. упр.: 25.00. 04 / Трещов Мирослав Миколайович. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 332 с.
3. Трещов М.М. Фінансове забезпечення відновлення та реконструкції України у повоєнний період. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. № 2 (14). С. 19–40. URL : [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2\(14\)-19-40](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2(14)-19-40).

4. Управління місцевими фінансами в умовах децентралізації влади : навч. посібник / С.О. Шевченко, М.М. Трещов, А.Ю. Мунько. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. 392 с.

SMART SPECIALIZATION OF REGIONS AS A TOOL FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SPHERE

*Olesko N.A., PhD student
National University "Lviv Polytechnic"*

The development of the agricultural sector during wartime is of great importance and is a strategic area of the Ukrainian economy, ensuring food security and generating foreign exchange revenues for the budget through the export of raw materials. It is worth noting that in wartime conditions and during the post-war reconstruction period, the need for increased innovation in this area and the development of agricultural regions has significantly increased.

One such method is smart specialization, which is actively employed in the European Union across various areas [1], enabling a focus on the region's competitive advantages and available resources.

In Ukraine, the smart specialization policy operates in accordance with the approved state strategy for regional development for 2021-2027 [2].

In the strategies adopted in 2020 [3], agriculture and agro-industrial complex, food products, bioeconomy as a direction of smart specialization were chosen: Vinnytsia, Zhytomyr (production of organic products, organic crop production and livestock farming), Kyiv (innovative food products), Kirovohrad (oil, animal fats), Lviv (bioeconomy, bioenergy, biotechnology), Odesa (export-oriented industry), Poltava, Rivne (product processing), Sumy, Ternopil (organic products, snail breeding), Kharkiv, Kherson, Khmelnytskyi (other food products), Cherkasy (innovative agricultural technologies, processing of agricultural products), Chernivtsi, Chernihiv regions of Ukraine.

The choice of this direction by many regions in the developed regional development strategies indicates that the agricultural sector [4] is a priority and key area, and covers:

- development of modern agriculture using digital technologies;
- processing of agricultural raw materials, creating high added value;
- development of bioeconomy, biotechnology, bioenergy;
- development of innovative food products.

It is important to note that smart specialization in the agricultural sector requires effective public mechanisms:

- coordination of cooperation between central authorities, regional state administrations, business, and educational and scientific institutions;
- support for the formation of regional agricultural clusters as centers of innovative development;
- stimulation of research activities by specialized educational and scientific institutions in cooperation with the business sector (technology transfer, commercialization of science-intensive projects).

At the same time, taking into account military operations, smart specialization creates new opportunities for the agricultural sector: prioritization of the agricultural economy from a raw material model to an export-oriented one of processed agricultural products, increase export capacity, integration into international value chains and support for the implementation of modern technologies through cooperation between sector actors and tenders for the development of the agricultural sector.

We emphasize that employing smart specialization serves as a powerful tool for fostering innovation within Ukraine's agricultural sector, enabling the integration of regional

specificities, focusing resource allocation, and laying the groundwork for sustained sectoral growth.

Leveraging smart specialization also facilitates the systematic coordination and synergistic collaboration among government, enterprises, academia, and civil society, thereby supporting innovative progress.

Literature:

1. European Commission. The Role of Smart Specialisation in the EU Research and Innovation Policy. – Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2013. – 24 p. [Electronic resource]. – Access mode: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/brochure/smart/role_smartspecialisation_ri.pdf (access date: 09.09.2025).

2. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Some Issues of Stimulating the Development of Regions” dated August 5, 2020 No. 695 [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (access date: 09/10/2025).

3. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On Approval of the Concept of Smart Specialization Development in Ukraine” dated March 3, 2021 No. 497-p [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/497-2021-%D1%80#Text> (access date: 09/11/2025).

4. Smart Specialization of Regions of Ukraine: Methodology and Pragmatics of Implementation: Monograph / Scientific Editor I. Z. Storonyanska; State Institution “Institute of Regional Studies named after M. I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine”. – Lviv, 2022. – 424 p. – (Series “Problems of Regional Development”).

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Пленцак В. А., аспірант,

Божко О.О., магістрант

*Науковий керівник: Крушельницька Т.А., професор,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Війна створила для економіки України надзвичайно складні виклики, що безпосередньо вплинули функціонування промисловості та на діяльність державних підприємств. Руйнування виробничих об'єктів, зниження внутрішнього та зовнішнього попиту, порушення логістики та різке зростання витрат поставили під загрозу фінансову стійкість державного сектору. Водночас саме державні підприємства у стратегічних галузях – енергетиці, транспорті, аграрному виробництві та оборонно-промисловому комплексі – відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності країни та її обороноздатності. Тому питання удосконалення фінансового забезпечення їх діяльності набуває особливої актуальності.

Питання фінансового забезпечення публічного сектору в умовах війни, фінансової безпеки та диверсифікації фінансових інструментів піднімали Т. Крушельницька [1], Мотякін І [1]. А. Мунько [2] та ін. Втім все ще недостатньо опрацьовано. Є тема диверсифікації джерел фінансування, особливо для державних підприємств.

Отже, одним із першочергових завдань є диверсифікація джерел фінансування державних підприємств, що особливо важливо в умовах війни. Зрозуміло, що недостатньо спиратися лише на бюджетні асигнування. Необхідно поєднувати державну підтримку з власними доходами підприємств, залучати кредитні ресурси, міжнародну допомогу та інвестиції. Важливим є створення умов для партнерства державних підприємств з приватним бізнесом та територіальними громадами.

Окремої уваги потребує залучення міжнародної фінансової підтримки. Співпраця зі Світовим банком, Європейським банком реконструкції та розвитку, Європейським Союзом та іншими інституціями є ключовим чинником забезпечення стабільності та відновлення економічної діяльності. Міжнародні ресурси мають спрямовуватися на модернізацію інфраструктури, підтримку експортоорієнтованих галузей та розвиток інноваційних технологій. Нами узагальнені пропозиції щодо диверсифікації інструментів фінансового забезпечення державних підприємств в умовах війни (табл. 1).

Таблиця 1

Пропозиції щодо диверсифікації інструментів фінансового забезпечення державних підприємств в умовах війни

Напрямок диверсифікації	Інструменти диверсифікації
Бюджетне фінансування з акцентом на пріоритети	– виділення цільових державних програм підтримки стратегічних підприємств (енергетика, транспорт, оборонка, агросектор); – створення резервних фондів швидкого реагування при Кабінеті Міністрів та обласних військових адміністраціях.
Власні доходи підприємств	– розширення спектра послуг і продукції для внутрішнього ринку; – впровадження антикризових моделей ціноутворення (гнучкі тарифи, система знижок для стабільних контрактів).
Державні гарантії та кредитування	– запровадження пільгових кредитних програм через державні банки; – використання державних гарантій для залучення приватного капіталу у спільні проекти.
Міжнародна фінансова допомога та інвестиції	– участь у грантових програмах ЄС, Світового банку, ЄБРР тощо; – підготовка проектів для залучення інвестицій у модернізацію виробництва й інфраструктури; – використання механізмів «зеленого фінансування» (Green Finance) для енергозбереження та відновлюваної енергетики.
Публічно-приватне партнерство	– створення спільних підприємств із приватними компаніями для управління об'єктами інфраструктури; – концесії на окремі напрямки діяльності, що не є критичними для безпеки держави
Місцеві бюджети та громади	– розвиток муніципальних облігацій для фінансування проектів відновлення з участю державних підприємств; – укладення угод між громадами та підприємствами щодо співфінансування об'єктів соціальної інфраструктури
Інноваційні фінансові інструменти	– залучення коштів через краудфандинг для конкретних відновлювальних проектів; – використання військових та інфраструктурних облігацій для мобілізації внутрішніх ресурсів; – застосування лізингових схем для оновлення обладнання без великих початкових витрат

Джерело: узагальнено авторами.

Таким чином, диверсифікація має спиратися на поєднання державних, приватних, міжнародних і місцевих ресурсів, що дозволить мінімізувати ризики, забезпечити гнучкість і стійкість фінансування державних підприємств у воєнний час.

Розглядаючи питання фінансової спроможності державних підприємств зазначимо, що в умовах війни фінансове забезпечення державних підприємств має базуватися на багатоканальності та диверсифікації джерел. Найбільшої підтримки потребують підприємства стратегічних секторів – енергетики, оборонно-промислового комплексу, транспорту й агросфери.

Отже, удосконалення фінансового забезпечення державних підприємств і диверсифікація джерел в умовах війни є складним, але стратегічно необхідним завданням,

яке реалізується як інститутами державної влади, так і самими державними підприємствами. Воно потребує комплексного підходу – від оптимізації внутрішніх фінансів до активного залучення міжнародних ресурсів. Лише завдяки поєднанню державної підтримки, міжнародної співпраці та ефективного управління можливо забезпечити стійкість державних підприємств і створити умови для відновлення та сталого розвитку економіки України.

Література:

1. Крушельницька Т. А., Мотякін І. В. Аналіз фінансових інструментів механізму залучення інвестицій у соціальну сферу України в умовах війни. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2024. № 11. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-1>.
2. Мунько А. Ю. Політика фінансової безпеки територіальних громад: розробка, реалізація, оцінювання. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 1. С. 66–72. DOI: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.1.9>.

РОЛЬ МОЛОДІЖНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

*Плотка Л.В., доктор філософії, ст. викладач
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

У сучасному світі, що характеризується глобальними викликами — кліматичними змінами, соціальною нерівністю, політичними кризами та економічними дисбалансами, — особливого значення набуває питання реалізації Цілей сталого розвитку (ЦСР), ухвалених Генеральною Асамблеєю ООН у 2015 році. Важливими суб'єктами цього процесу є молодіжні організації, які виступають не лише як інструмент самореалізації молоді, а й як потужний фактор суспільних трансформацій.

Молодіжні організації акумулюють потенціал активної частини суспільства, формують навички громадянської участі та сприяють розвитку лідерства серед молодих людей. Саме молодь сьогодні є тим соціальним прошарком, що найбільш чутливо реагує на виклики сучасності й здатне продукувати інноваційні підходи до їх подолання. Таким чином, їхня діяльність прямо корелює із досягненням низки ЦСР - зокрема, цілей №4 (якісна освіта), №8 (гідна праця та економічне зростання), №10 (скорочення нерівності), №11 (сталий розвиток міст і громад), №13 (боротьба зі зміною клімату) та №16 (мир, справедливість і сильні інститути).

Однією з ключових функцій молодіжних об'єднань є просвітницька діяльність. Вони активно поширюють знання про ЦСР серед молоді, організують тренінги, форуми, освітні кампанії, що формують нову культуру відповідального ставлення до довкілля та соціальної справедливості. Цей напрямок має особливе значення, адже формування світоглядних установок у молодому віці створює основу для майбутніх сталих практик у дорослому житті. Не менш важливою є участь молодіжних організацій у волонтерських ініціативах, екологічних акціях, соціальних проектах, спрямованих на підтримку вразливих груп населення. Такі дії сприяють не лише безпосередньому вирішенню локальних проблем, а й створюють прецеденти активної соціальної відповідальності, які можуть бути масштабовані на рівень регіональних і національних політик.

Варто наголосити, що молодіжні організації виступають своєрідним «містком» між громадянським суспільством і органами державної влади. Залучення їх до процесів розроблення та моніторингу політик у сфері сталого розвитку сприяє підвищенню довіри молоді до інституцій, формуванню діалогу та виробленню спільних рішень. Це відповідає принципу «нікого не залишити осторонь», який закладено в основу ЦСР. Водночас необхідно визнати, що ефективність діяльності молодіжних організацій значною мірою

залежить від наявності належної інституційної та фінансової підтримки. Брак ресурсів, нестабільність правового середовища та недостатній рівень комунікації з органами влади є факторами, які обмежують їхній вплив. У цьому контексті важливим завданням державної політики та міжнародних програм підтримки є створення сприятливих умов для розвитку молодіжного руху, зокрема шляхом грантових програм, програм обміну, навчальних стипендій.

Таким чином, молодіжні організації відіграють вагому роль у досягненні Цілей сталого розвитку, виступаючи агентами соціальних змін, провайдерами інноваційних ідей та каталізаторами суспільної активності. Їхня діяльність забезпечує інтеграцію молоді в процеси розбудови сталого суспільства, підсилює ефективність державної політики та створює простір для гармонійного поєднання глобальних цілей і локальних ініціатив. Отже, можна стверджувати, що майбутнє реалізації ЦСР значною мірою залежить від рівня залученості та активності молоді. Підтримка молодіжних організацій має стати стратегічним пріоритетом, адже саме вони формують нову генерацію відповідальних громадян, здатних розбудовувати справедливе, безпечне й екологічно збалансоване суспільство.

Література:

1. Міністерство молоді та спорту України. Державна стратегія розвитку молоді на період до 2030 року. Київ, 2021.
2. Сидоренко, О. В. Молодіжні організації як суб'єкти громадянського суспільства в Україні. Вісник НАДУ. 2020. №2. С. 112–119.
3. Шевченко, Л. М., Кравченко, І. П. Участь молоді в досягненні Цілей сталого розвитку: український контекст. Наукові записки ІПД, 2021. №5. С. 45–52.

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Поденко О.О., аспірант

*Науковий керівник: Бондарчук Н.В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Реформа децентралізації в Україні створила нові умови для розвитку місцевого самоврядування та підвищення ролі територіальних громад у соціально-економічному житті країни. Одним із ключових завдань функціонування громади є забезпечення її фінансової спроможності та здатності самостійно реалізовувати програми розвитку. У цьому контексті особливого значення набувають інвестиційні механізми фінансування, які дозволяють акумулювати додаткові ресурси, залучати зовнішніх партнерів та створювати умови для сталого розвитку території.

Інвестиційний механізм фінансування розвитку територіальної громади включає широкий спектр інструментів, які можна поділити на внутрішні та зовнішні джерела. До внутрішніх належать місцеві податки і збори, плата за користування комунальним майном, кошти від реалізації муніципальних облігацій, а також власні надходження підприємств комунальної форми власності. Зовнішні джерела включають державні субвенції та дотації, міжнародну фінансову допомогу, грантові програми, ресурси іноземних інвесторів та механізми державно-приватного партнерства [1].

Ефективність використання інвестиційного механізму залежить від організаційної спроможності місцевих органів влади. Зокрема, ключовим завданням стає формування сприятливого інвестиційного клімату: прозорість фінансової звітності, відкритість даних, наявність якісної інфраструктури, розробка довгострокових стратегій розвитку громади. Практика свідчить, що громади, які активно застосовують механізми стратегічного планування, розробляють інвестиційні паспорти та створюють агентства розвитку, мають

значно більше шансів залучати інвесторів та отримувати фінансову підтримку від міжнародних організацій.

Важливим напрямом є розвиток інноваційних інструментів фінансування. У світі набувають популярності муніципальні облігації, які дозволяють громадам залучати додаткові кошти від населення та бізнесу для реалізації інфраструктурних проєктів [2]. Перспективним механізмом є також краудфандинг, що сприяє фінансуванню невеликих локальних проєктів за рахунок добровільних внесків громадян. В умовах цифровізації дедалі більшого значення набувають електронні платформи для інвестування, що відкривають доступ до фінансових ресурсів поза межами традиційної банківської системи.

Разом із тим, існують певні проблеми у використанні інвестиційного механізму. Серед них – низький рівень фінансової грамотності частини представників місцевих органів влади, недостатня прозорість бюджетного процесу, обмежені можливості для залучення приватного капіталу через ризики, пов'язані з воєнними діями та економічною нестабільністю. Подолання цих бар'єрів вимагає посилення інституційної спроможності громад, удосконалення законодавчої бази та підвищення інвестиційної привабливості територій.

Інвестиційний механізм фінансування відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку територіальних громад. Їх ефективне використання дозволяє збалансувати бюджет громади, залучити додаткові ресурси та створити умови для покращення якості життя населення. Перспективними напрямками розвитку є: поширення практики державно-приватного партнерства, активне використання муніципальних облігацій, залучення міжнародної технічної допомоги, впровадження цифрових платформ для інвестування. В умовах воєнних викликів особливого значення набуває створення надійних механізмів фінансової стійкості, що забезпечить громадам можливість відновлення та довгострокового розвитку.

Література:

1. Базавлук А.В. Теоретичні засади фінансування інвестиційної діяльності підприємств: проблемні аспекти. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2012. № 3(19). С. 58–62.
2. Дуб А.Р. Фінансові механізми державної підтримки соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації. Проблеми економіки. 2019. № 1. С. 52–58.
3. Новаковська І., Іщенко Н., Ковальчук Є., Скрипник Л. Інвестиційна діяльність територіальних громад в контексті сучасних земельних відносин. Київський економічний науковий журнал. 2014. №4. С.164-170. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-23>

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОСТУПУ ДО ПУБЛІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Пригожин А.О., аспірант

*Науковий керівник: Крушельницька Т., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Розвиток інформаційного суспільства зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до організації діяльності органів державної влади. Відкритість, прозорість та доступність інформації стають ключовими принципами функціонування сучасної держави, яка прагне до демократизації суспільних відносин та підвищення рівня довіри громадян до інституцій влади. У цьому контексті особливого значення набуває забезпечення ефективного доступу громадян до публічної інформації, зокрема в електронній формі.

Нормативно-правові засади у сфері доступу до інформації в Україні були закладені Законом «Про доступ до публічної інформації» [2], який закріпив базові гарантії реалізації

конституційного права громадян на інформацію. Подальший розвиток у сфері доступу до інформації відбувся завдяки ухваленню Закону «Про електронні документи та електронний документообіг» [3], Закону «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» [4], а також ряду підзаконних актів, які визначають порядок оприлюднення та використання відкритих даних. Створення Єдиного державного вебпорталу відкритих даних (data.gov.ua) стало одним із практичних кроків у реалізації політики прозорості та забезпечення електронного доступу до інформації.

Сучасний стан державного регулювання у цій сфері можна охарактеризувати як такий, що перебуває на етапі становлення та активної модернізації. З одного боку, в Україні сформовано правову основу для функціонування системи електронного доступу, створено низку електронних сервісів («Дія», портал відкритих даних, електронні кабінети для бізнесу та громадян). З іншого боку, існують суттєві проблеми, що обмежують ефективність реалізації права на інформацію. Серед них: нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури в регіонах, недостатня інтеграція державних інформаційних систем, відсутність єдиних стандартів щодо форматів даних, проблеми з інформаційною безпекою та захистом персональних даних [1].

Важливим чинником, що впливає на якість реалізації державної політики у цій сфері, є також рівень цифрової грамотності населення. Незважаючи на широке впровадження електронних сервісів, значна частина громадян, особливо у сільській місцевості та серед старших вікових груп, має обмежені можливості користуватися такими послугами. Це знижує рівень ефективності запроваджуваних реформ і вимагає від держави додаткових заходів щодо популяризації та навчання громадян.

У перспективі можна визначити кілька ключових тенденцій розвитку державного регулювання у сфері електронного доступу до публічної інформації. По-перше, відбувається розширення спектра електронних адміністративних послуг, що надаються за принципом «єдиного вікна». Це спрощує взаємодію громадян і бізнесу з органами влади та зменшує корупційні ризики. По-друге, простежується активне впровадження практики відкритих даних, які використовуються не лише для забезпечення прозорості влади, а й для розвитку нових сервісів, IT-продуктів та стартапів. По-третє, важливим напрямом є гармонізація українського законодавства з європейськими стандартами, що відбувається в межах процесів євроінтеграції.

Окремої уваги заслуговує питання використання інноваційних технологій у сфері публічного управління. У світі набирають поширення рішення на основі блокчейну, які забезпечують високий рівень прозорості та захищеності даних, а також застосування алгоритмів штучного інтелекту для аналізу великих масивів інформації. Для України ці інновації відкривають нові можливості, однак водночас ставлять питання про адаптацію правової бази та підготовку фахівців.

Таким чином, стан розвитку державного регулювання електронного доступу до публічної інформації в Україні можна оцінити як поступальний, але такий, що потребує подальших удосконалень. Незважаючи на створення необхідної правової бази та запровадження низки електронних сервісів, існує низка викликів, пов'язаних із технічними, організаційними та соціальними аспектами їх реалізації. Подальші кроки мають бути спрямовані на модернізацію цифрової інфраструктури, забезпечення інтеграції державних інформаційних систем, підвищення рівня цифрової грамотності громадян та посилення гарантій інформаційної безпеки. Реалізація цих завдань дозволить сформувати сучасну, відкриту та ефективну систему доступу до публічної інформації, що відповідатиме європейським стандартам та сприятиме розвитку демократичного суспільства.

Література:

1. Єжєєв М. НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ ВИМІР ТА КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РОЗБУДОВИ ЦИФРОВОЇ ДЕРЖАВИ. Публічно-управлінські та цифрові практики. 2024. Вип. 3. С. 9-20 DOI: 10.31673/2786-7412.2024.035714

2. Про досту до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

3. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України № 851-IV від 31.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>

4. Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>

ОСНОВИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Пригожин П.О., аспірант

*Науковий керівник: Сиченко В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Результативність публічного регулювання цифровізації та інформатизації управління в Україні залежить від ефективності впровадження цифрових технологій для підвищення ефективності, прозорості та доступності державних послуг, оптимізації витрат та забезпечення європейських стандартів управління. Ключовими факторами є наявність стратегій цифрової трансформації, створення відповідних інституцій та впровадження електронних інструментів для взаємодії між державою та громадянами.

Результативність цифровізації у сфері публічного управління визначається комплексом факторів, серед яких:

1. **Нормативно-правове забезпечення.** Ефективність цифрової трансформації можлива лише за умови наявності чіткої та узгодженої правової бази. В Україні основу такого регулювання становлять закони «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронні довірчі послуги», «Про адміністративні послуги», а також низка підзаконних актів. Важливим стратегічним документом є «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України», що визначає пріоритети цифровізації.

2. **Організаційно-інституційний потенціал.** Відповідальні інституції, зокрема Міністерство цифрової трансформації, відіграють провідну роль у координації державної політики у сфері цифровізації. Одним із ключових досягнень є створення екосистеми «Дія», яка об'єднує надання електронних послуг за принципом «єдиного вікна».

3. **Цифрова інфраструктура.** Розбудова сучасних інформаційних систем, забезпечення доступу до швидкісного інтернету у всіх регіонах, розвиток національних електронних реєстрів є необхідною умовою результативності цифрової трансформації.

4. **Людський капітал і цифрова грамотність.** Ефективність цифровізації залежить від рівня підготовки кадрів державної служби та здатності громадян користуватися новітніми технологіями. В Україні реалізуються освітні програми та проекти, спрямовані на підвищення цифрової грамотності, однак цей напрям ще потребує суттєвого посилення.

5. **Інформаційна безпека.** Забезпечення захисту персональних даних, протидія кіберзагрозам і формування надійної системи кібербезпеки є критично важливими для підтримання довіри суспільства до цифрових сервісів [1].

Сучасний стан цифровізації публічного управління в Україні можна охарактеризувати як динамічний та інноваційний. З одного боку, досягнуто значного прогресу у впровадженні електронних сервісів і розвитку електронної демократії. З іншого — залишаються проблеми, пов'язані з нерівномірним рівнем цифрової інфраструктури у

регіонах, недостатньою інтеграцією інформаційних систем та викликами у сфері кібербезпеки.

Тенденції розвитку публічного регулювання цифровізації визначаються такими орієнтирами: гармонізація українського законодавства з європейськими стандартами; розширення доступу громадян до електронних адміністративних послуг; впровадження інноваційних технологій (Big Data, блокчейн, штучний інтелект) у сфері публічного управління; формування сервісної моделі держави, орієнтованої на потреби громадян [2].

Отже, результативність публічного регулювання цифровізації публічного управління базується на системному поєднанні правових, організаційних, інституційних та технологічних чинників. Саме інтеграція цих елементів дозволяє забезпечити не лише ефективність діяльності органів влади, а й також розвиток інклюзивного, демократичного та інноваційного суспільства.

Література:

1. Бондарчук Н.В., Дуброва Н.П. Цифровізація публічного управління: стан та перспективи розвитку. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2023. № 34 (73). С. 213-218. DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/38>
2. Биркович Т.І., Биркович В.І., Кабанець О.С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 9. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.2

ВЗАЄМОДІЯ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОГО СЕКТОРУ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ

Рибенко А. А., магістрантка

*Науковий керівник: Мунько А.Ю., к.держ.упр., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Інвестиційний клімат – це сукупність економічних, правових, політичних та соціальних умов, що визначають привабливість певної території (громади, області, держави) для здійснення інвестиційної діяльності. Структурними компонентами інвестиційного клімату виступають макроекономічна стабільність, рівень розвитку інфраструктури, якість інституційного середовища, ефективність державного управління, прозорість регуляторних процедур та захист прав власності. Формування сприятливого інвестиційного клімату передбачає створення умов, за яких мінімізуються ризики та максимізуються можливості для отримання прибутку від вкладеного капіталу.

Особливого значення у цьому контексті набуває взаємодія між державними органами влади та громадським сектором, оскільки саме від ефективності такої співпраці залежить здатність створювати збалансоване інституційне середовище, що сприяє залученню інвестицій від вітчизняних і іноземних інвесторів.

Аналіз сучасного стану взаємодії органів публічної влади та ІГС в Україні свідчить про наявність як позитивних тенденцій, так і системних проблем. До позитивних зрушень належать: розширення практики громадських слухань, створення консультативно-дорадчих органів при органах влади, запровадження механізмів громадського моніторингу використання коштів міжнародної допомоги. Водночас існують значні перешкоди для ефективної комунікації: недостатня інформаційна відкритість органів влади, формальний підхід до консультацій з громадськістю, відсутність системних механізмів урахування пропозицій ІГС у процесі прийняття рішень [1–2]. Ми вважаємо, що виправлення цих недоліків підвищить рівень комунікації між владою та громадянським суспільством, а також сприятиме покращенню інвестиційного клімату громади (області, держави).

Л. Денисюк [3] справедливо зазначає, що наразі є необхідність у вдосконаленні нормативно-правового забезпечення міжсекторальної взаємодії. Дослідження науковиці показало, що у цьому зацікавлені усі три сторони: інституції громадянського суспільства, органи публічної влади та бізнес. Формування нових прозорих моделей взаємодії є невід'ємною складовою відновлення економіки як під час повномасштабного вторгнення, так і у післявоєнний період.

Водночас ми зазначаємо, що слід враховувати різноспрямованість цільових функцій учасників взаємодії. Приватний сектор керується принципами економічної ефективності та максимізації рентабельності, тоді як публічний сектор та громадянське суспільство пріоритизують соціальну значущість результатів та відповідність суспільним потребам.

Ефективна взаємодія між органами публічної влади та ІГС здійснює багатовекторний вплив на інвестиційний клімат. По-перше, така співпраця забезпечує підвищення рівня прозорості державного управління через громадський контроль за прийняттям рішень та використанням бюджетних коштів. Інвестори отримують додаткові гарантії щодо передбачуваності регуляторного середовища, що знижує інституційні ризики.

По-друге, залучення ІГС до процесів формування економічної політики сприяє врахуванню інтересів широкого кола стейкхолдерів, включаючи потенційних інвесторів. Громадські організації виступають посередниками між бізнес-спільнотою та владою, забезпечуючи двосторонній діалог та артикуляцію потреб приватного сектору.

По-третє, участь громадянського суспільства в моніторингу реалізації інвестиційних проєктів підвищує їх соціальну прийнятність та знижує ризики конфліктних ситуацій. Це особливо важливо для великих інфраструктурних проєктів, які можуть викликати супротив місцевих громад.

Для вдосконалення взаємодії між органами публічної влади та ІГС у контексті формування сприятливого інвестиційного клімату пропонується інституційне забезпечення (створення міжсекторальної платформи для обговорення інвестиційної політики з обов'язковим залученням представників бізнесу, ІГС та органів влади), нормативно-правове вдосконалення (розробка та прийняття спеціального закону про міжсекторальне партнерство, що регламентуватиме процедури взаємодії) і створення системи регулярного моніторингу ефективності міжсекторальної взаємодії з використанням кількісних та якісних індикаторів впливу на інвестиційний клімат.

Отже, ефективна взаємодія органів публічної влади та інституцій громадянського суспільства є ключовим фактором формування сприятливого інвестиційного клімату через підвищення прозорості державного управління, зниження інституційних ризиків та забезпечення соціальної прийнятності інвестиційних проєктів. Реалізація запропонованих заходів щодо інституційного та нормативно-правового забезпечення взаємодії влади-ІГС сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості України (як на рівні держави, так і на рівні окремих громад) в умовах економічного відновлення.

Література:

1. Гончарук, В. В. Реалізація механізмів взаємодії органів влади та інститутів громадянського суспільства: виклики та перспективи. *Аспекти публічного управління*. Дніпро, 2022. №10 (5). С. 35–46.
2. Пашков, І. В. Сутність і поняття взаємодії суспільства з органами публічної влади : квал. роб. на здоб. ст. маг. Миколаїв, 2024. 145 с.
3. Денисюк Л. М. Механізми взаємодії суспільства, бізнесу і влади в умовах війни та повоєнного відновлення України : дис. д-ра філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Запоріжжя, 2024. 220 с.

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Сімонов С.В., аспірант

*Науковий керівник: Бондарчук Н.В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Сучасний етап розвитку України характеризується пошуком ефективних моделей публічного управління, які здатні забезпечити баланс між економічним зростанням, соціальною стабільністю та збереженням навколишнього середовища. У цьому контексті особливої актуальності набуває інтеграція принципів сталого розвитку у практику державного та місцевого управління. Сталий розвиток розглядається не лише як стратегічний орієнтир державної політики, а й як інструмент підвищення ефективності управлінських рішень.

Пріоритетними завданнями щодо досягнення сталого розвитку є:

1. Приведення стратегічних документів соціально-економічного розвитку (галузеві стратегії, стратегії розвитку областей, міст, ОТГ) у відповідність до ЦСР України.
2. Встановлення чітких вимірюваних показників досягнення цілей та завдань в рамках реалізації таких стратегій відповідно до індикаторів, встановлених у ЦСР України.
3. Забезпечення інклюзивності процесу – широке залучення до реалізації ЦСР приватного бізнесу та суспільства, партнерство на міжнародному рівні.
4. Забезпечення ефективного управління розвитком територій; підвищення інституційної спроможності публічної влади та бізнесу, обізнаності суспільства з цих питань [1].

Ключовими принципами сталого розвитку в управлінні є наступні (рис. 1).



Рис. 1. Ключові принципи сталого розвитку

Реалізація принципів сталого розвитку передбачає врахування довгострокових соціально-економічних і екологічних наслідків управлінської діяльності. У практичному вимірі це виявляється через упровадження системи стратегічного планування, механізмів моніторингу та оцінки політик, розвиток інституційної спроможності органів влади. Важливим напрямом є застосування механізмів децентралізації, які створюють умови для більш тісної взаємодії між державними інституціями та громадянським суспільством, що, своєю чергою, сприяє більш ефективному використанню ресурсів та залученню громадськості до процесів прийняття рішень.

Особливу увагу слід приділити питанням екологічної політики в системі публічного управління. Забезпечення належного рівня екологічної безпеки, розвиток відновлюваної енергетики та впровадження «зелених» технологій виступають ключовими умовами для досягнення цілей сталого розвитку. У цьому контексті важливу роль відіграє

імплементация європейських стандартів екологічного права та адаптація національного законодавства до міжнародних зобов'язань України.

Таким чином, реалізація принципів сталого розвитку в системі публічного управління є багатовимірним процесом, що потребує комплексного підходу, координації зусиль на різних рівнях влади та активної участі громадськості. Лише за умови системної інтеграції цих принципів можливо забезпечити формування ефективної державної політики, спрямованої на підвищення якості життя населення та збереження ресурсного потенціалу для майбутніх поколінь.

Література:

1. Дерун Т.М., Кочерга О.П. Цілі сталого розвитку в системі стратегічного планування розвитку територіальних громад. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 4. DOI: 10.32702/2307-2156-2021.4.34

МІСЦЕ НЕУРЯДОВОГО СЕКТОРУ В МЕХАНІЗМАХ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Сухачов Д.О., магістрант

*Науковий керівник: Трецов М.М., д.держ.упр., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Система місцевого самоврядування в Україні функціонує як багаторівнева структура управління, що об'єднує інтереси держави, громади та кожного мешканця території. В умовах децентралізації та воєнного стану особливого значення набуває ефективність управлінських рішень і здатність місцевих органів влади формувати дієві механізми співпраці з громадськими та благодійними організаціями. Саме на цьому рівні діяльність неурядових установ і організацій постає як важливий інструмент не лише гуманітарної підтримки вразливих груп населення, але й як дієвий партнер у процесі стратегічного розвитку територій, мобілізації ресурсів і зміцнення інвестиційного потенціалу громад.

Неурядовий сектор інтегрується у систему місцевого самоврядування як активний учасник соціально-економічних процесів. Його роль не обмежується класичними функціями соціального спрямування, адже такі організації реалізують комплексні ініціативи, що поєднують гуманітарну допомогу, освітні програми, психологічну підтримку, створення можливостей для працевлаштування тощо [1]. Така діяльність є результатом синергії зусиль органів місцевого самоврядування, місцевих органів виконавчої влади, місцевого бізнесу, освітніх установ і міжнародних партнерів, що дає змогу створювати багатофункціональну систему підтримки та розвитку територій.

Організації неурядового сектору послідовно вибудовують партнерські відносини з органами місцевого самоврядування, допомагаючи їм формувати реальні механізми соціального захисту та реагування на кризові виклики. Співпраця із владою реалізується у форматі координації гуманітарних програм, логістичної підтримки та моніторингу потреб громад [3]. Така взаємодія дозволяє оперативно реагувати на зміни соціально-економічної ситуації та підвищує рівень довіри громадян до управлінських інституцій.

Особливу увагу неурядові організації приділяють розвитку партнерств із підприємницьким сектором. Їх діяльність демонструє приклад соціальної відповідальності бізнесу, який через різні громадські чи благодійні організації бере участь у фінансуванні та реалізації стратегічних програм громади, забезпечує робочі місця та підтримує місцеві ініціативи. Така співпраця створює умови для відновлення економічної активності територій і формує стабільні фінансові джерела для гуманітарних і соціальних проєктів [2].

Неурядовий сектор також розширює взаємодію з науково-освітнім середовищем, реалізуючи інноваційні програми розвитку людського капіталу, що формують нові

професійні знання, розвивають управлінські навички та активну громадянську позицію. Це підкреслює значення громадських організацій як не лише гуманітарного, але й освітнього та інвестиційного інструменту розвитку.

Механізм взаємодії неурядових організацій у системі територіального управління є багаторівневою і передбачає інтеграцію ресурсів влади, бізнесу, міжнародних донорів та громадянського суспільства. Вони виступають стратегічними посередниками і координатором процесів, поєднуючи ресурси різних секторів для вирішення соціально-економічних проблем територій. Їх діяльність має екосистемний характер, забезпечуючи не лише гуманітарну підтримку, а й стимулюючи розвиток людського капіталу, залучаючи інвестиційні ресурси та створюючи нові можливості для економічного відновлення.

На рівні громади організації неурядового сектору активно співпрацюють з місцевими радами та іншими органами влади, формуючи програми розвитку, орієнтовані на потреби вразливих категорій населення. Адміністративна підтримка з боку влади, як правило, дозволяє організаціям ефективно планувати діяльність та залучати додаткові ресурси.

Співпраця з бізнесом сприяє соціально відповідальному інвестуванню та формуванню нових робочих місць, що зміцнює економічну базу громад. Освітні установи виступають методологічними партнерами, забезпечуючи фонд експертними знаннями та допомагаючи адаптувати програми підтримки до специфіки кожної території.

Міжнародні партнери відіграють особливу роль у цьому механізмі, адже саме вони забезпечують доступ до фінансових і технологічних ресурсів, необхідних для впровадження масштабних проєктів. Така багаторівнева взаємодія створює єдину екосистему управління, у якій неурядовий сектор стає невід'ємним елементом інституційної інфраструктури місцевого розвитку.

Неурядовий сектор у межах територіальної організації місцевого самоврядування є не лише виконавцем гуманітарних програм, але й стратегічним партнером органів влади та бізнесу. Його діяльність і механізм взаємодії підтверджують можливість ефективного поєднання соціальної місії та інвестиційного підходу, що сприяє сталому розвитку громад і забезпечує комплексну підтримку громадян.

Література:

1. Мунько А.Ю., Лі.В., Тагачін М.К. Особливості організації взаємодії органів місцевого самоврядування з громадянами в умовах воєнного стану в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. № 14. URL : <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-14-02-07>.

2. Трещов М.М. Фінансове забезпечення відновлення та реконструкції України у повоєнний період. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. № 2 (14). С. 19 - 40. URL : [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2\(14\)-19-40](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2(14)-19-40).

3. Munko A. Formation of a conceptual framework for interaction between local self-government bodies and non-governmental organizations in Ukraine. *European Scientific e-Journal*. 2025. № 35. URL: <http://doi.org/10.47451/hum2025-01-01>.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Таранова В.В., магістрант

*Науковий керівник: Бондарчук Н.В. д. держ. упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Сучасний етап розвитку України характеризується значними змінами у сфері державного управління, зокрема децентралізацією влади, яка відіграє значну роль. Це стало основою для реформ, спрямованих на підвищення ефективності діяльності місцевого самоврядування та створення умов для сталого розвитку. У цьому контексті

державне управління сприймається не лише як механізм реалізації державної політики, а й як засіб взаємодії влади та громадянського суспільства, що дозволяє забезпечити баланс між державними інтересами та місцевими потребами.

Процес децентралізації став одним із найважливіших реформаторських процесів в Україні за останні десятиліття. Передача значної частини ресурсів та адміністративних повноважень дозволила місцевим органам влади стати незалежними та відповідальними за прийняття рішень. Зросла роль місцевих бюджетів, які тепер формуються переважно за рахунок витрачання власних доходів, а не державних субсидій. Це дозволило громадам продовжити розвиток своєї соціальної та інфраструктурної сфер, покращити якість послуг, що надаються мешканцям, та реалізувати нові проекти.

Децентралізація державної влади є ключовим елементом розвитку місцевого самоврядування в Україні. Міське самоврядування – це право та здатність місцевих громад вирішувати важливі місцеві проблеми.

Однією з головних рис реформи є згуртованість громад. Завдяки згуртованості громади об'єднують свої людські та фінансові ресурси та отримують ширші повноваження, які вони використовують на благо своїх мешканців. Об'єднані громади отримують фінансові вигоди. Бюджетний закон передбачає розподіл загальнодержавних податків та збільшення питомої ваги місцевих бюджетів.

Водночас децентралізація відкрила нові можливості для участі громадян в управлінні. Завдяки громадським слуханням, електронним петиціям та системам участі в бюджетному процесі, мешканці мають реальну можливість впливати на процес розвитку своїх громад. Це сприяє підвищенню прозорості, підзвітності та довіри до місцевого самоврядування.

Зростання рівня участі місцевих громад у соціально-економічному розвитку країни, поширення правових та регуляторних систем управління на місцевому рівні свідчать про період трансформаційних змін в Україні. Забезпечення місцевими громадами стратегічних цілей сталого розвитку призводить до активного пошуку ефективних та результативних шляхів їх реалізації. Реалізація процесу державного управління в Україні здійснюється шляхом розробки та впровадження відповідних механізмів управління, що забезпечують своєчасне та ефективне вирішення конфліктів у цій сфері. Система державного управління – це сукупність практичних інструментів, умов, механізмів та стимулів, за допомогою яких державні органи, органи місцевого самоврядування впливають на суспільство, виробництво та всі соціальні системи з метою досягнення поставлених цілей.

Децентралізація стала стимулом для збільшення місцевої автономії в економічному виборі, з акцентом на виявленні та використанні конкурентних переваг, місцевих рішеннях щодо місцевої податкової політики, сприянні зайнятості та якості життя.

Отже, у сфері децентралізації державне управління для розвитку місцевих громад є важливим елементом реформи державного управління в Україні. Реформа децентралізації створила умови для підвищення потенціалу місцевого самоврядування та його організації, розширення участі громадськості та формування нової культури відносин між владою та суспільством. Однак, все ще існують проблеми, пов'язані з кадровим забезпеченням, нерівномірним розвитком та ризиком недорозвинення. Усунення цих проблем та подальше вдосконалення державного управління є важливим кроком до сталого розвитку регіону та зміцнення демократичних засад державного устрою.

Література:

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. Офіц. сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

2. Сімнадцять питань про реформу. Децентралізація влади. URL: <http://decentralization.gov.ua/questions>
3. Джегур Г. В., Стілл А. В. Особливості публічного управління соціально-економічним розвитком громад в умовах сучасних викликів. Публічне урядування. 2025. № 4 (41). С. 13–26. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-4\(41\)-2](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-4(41)-2)
4. Концепція реформи місцевого самоврядування і територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 квіт. 2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

ОСОБЛИВОСТІ КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Трещов М.М. д.держ.упр, доцент

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

Сучасні умови функціонування аграрних підприємств в Україні визначаються безпрецедентними викликами, спричиненими повномасштабною агресією Російської Федерації. Війна істотно вплинула на всі складові функціонування сільського господарства, зруйнувала значну частину інфраструктури, обмежила доступ до фінансових ресурсів, ускладнила логістичні зв'язки, спричинила дефіцит трудових ресурсів та підвищення собівартості виробництва через зростання цін на паливо, енергоносії та добрива. Особливою загрозою стало мінування земель, що зробило непридатними для використання великі площі орних угідь [7]. Сукупність цих факторів ставлять аграрний сектор перед ризиком втрати конкурентоспроможності та скорочення виробничого потенціалу. У таких умовах традиційні моделі управління втрачають свою ефективність, що актуалізує потребу в розробці ефективних стратегій кризового менеджменту.

Кризовий менеджмент аграрних підприємств доцільно розглядати як комплекс управлінських заходів, спрямованих на прогнозування кризових явищ, своєчасне реагування на виклики та мінімізацію втрат, що уможливорює збереження конкурентних позицій підприємств на ринку [3]. Особливістю кризового менеджменту в умовах війни є необхідність поєднання короткострокових дій, які забезпечують оперативне реагування на загрози, із довгостроковими стратегіями адаптації та розвитку (переорієнтація ринків, інноваційні підходи, міжнародна співпраця [1]).

Важливим напрямом кризового менеджменту є диверсифікація виробництва та ринків збуту. Через блокування морських портів і зниження експортних можливостей українські аграрії вимушені активніше працювати на внутрішньому ринку, розвивати співпрацю із прикордонними європейськими державами, налагоджувати альтернативні логістичні маршрути та інвестувати в переробку сировини для отримання продукції з більшою доданою вартістю [5].

Значний потенціал для підвищення стійкості аграрних підприємств має впровадження інновацій та цифрових технологій. Системи точного землеробства, дистанційний моніторинг посівів, використання дронів та онлайн-торги є ефективними механізмами оптимізації витрат та надають можливість компенсувати нестачу трудових ресурсів. Цифровізація процесів досягнення більш високого рівня прозорості виробничих процесів та розширює доступ до ринків збуту продукції.

Фінансова стабілізація аграрних підприємств є ще одним базовим завданням кризового менеджменту. В умовах дефіциту внутрішніх інвестицій та обмеженого кредитування особливої ваги набуває залучення грантових програм ЄС та міжнародних фінансових організацій, участь у державних програмах підтримки аграрного сектору, розвиток кооперації, яка дозволяє оптимізувати витрати та посилює переговорні позиції на ринку [4].

Кризовий менеджмент неможливий без системного управління ризиками. Аграрним підприємствам необхідно формувати стратегії бізнес-безперервності, розробляти механізми страхування врожаю та майна, створювати матеріальні й фінансові резерви [6]. Важливою складовою є й державна підтримка у сфері гарантій та компенсацій, яка має стати основою для підвищення стійкості сектора.

Окрему увагу слід приділити соціальній відповідальності аграрних підприємств. У воєнний час вони виконують не лише виробничі функції, а й підтримують місцеві громади, надають гуманітарну допомогу, сприяють працевлаштуванню населення, передають продукцію для потреб Збройних Сил України та внутрішньо переміщених осіб, що сприяє зростанню їх іміджевого капіталу, формує високий рівень довіри з боку суспільства та зміцнює соціальну стійкість у кризових умовах [2].

Таким чином, кризовий менеджмент аграрних підприємств в умовах російсько-української війни є необхідним інструментом збереження та розвитку стратегічно важливого для України сектору економіки. Його ефективність залежить від здатності підприємств гнучко реагувати на виклики, впроваджувати інноваційні технології, диверсифікувати ринки збуту і водночас брати активну участь у соціальному житті країни. У перспективі кризовий менеджмент має трансформуватися з тимчасового механізму виживання у довгострокову модель сталого розвитку, яка забезпечить відновлення і модернізацію аграрного сектору після завершення війни.

Література:

1. Гудзь О.Є. Кризовий менеджмент у сільському господарстві: сучасні виклики та перспективи. Економіка АПК. 2023. №7. С. 45 – 53.
2. Косач І. Соціальна відповідальність аграрного бізнесу в умовах війни. Аграрна економіка. 2022. №4. С. 11 – 18.
3. Трещов М.М. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств АПК/ М.М. Трещов // Агросвіт, 2010. – № 19. – С. 48 – 52.
4. Трещов М.М. Фінансове забезпечення відновлення та реконструкції України у повоєнний період. Науковий вісник: Державне управління. 2023. № 2 (14). С. 19 – 40. URL : [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2\(14\)-19-40](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2(14)-19-40).
5. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2023. Paris: OECD Publishing, 2023.
6. World Bank. Ukraine Agriculture Sector Recovery and Resilience Report. Washington, DC: World Bank, 2023.
7. FAO. Rapid Damage and Needs Assessment in Ukraine's Agriculture. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2022.

УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ У ЦЕНТРАХ ПЕРВИННОЇ МЕДИКО-САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ (КНП «ЮРІЙВСЬКИЙ ЦПМСД»)

Трофимук А.В., магістрант

*Науковий керівник Мунько А.Ю., к. держ. упр., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Заклади первинної медико-санітарної допомоги (далі – ЦПМСД) є ключовою ланкою національної системи охорони здоров'я, оскільки саме вони забезпечують перший і наймасовіший рівень медичного обслуговування в умовах реформування [2]. У сільських громадах, де відстань до спеціалізованих клінік значна, ЦПМСД виконують роль не лише діагностично-консультативних, а й профілактичних та соціально орієнтованих структур. Досвід КНП «Юрійвський ЦПМСД» підтверджує, що саме ефективна організація

діяльності закладу визначає рівень доступності та результативності допомоги для населення.

Управління КНП «Юріївський ЦПМСД» базується на принципах стратегічного планування, чіткої організації кадрового потенціалу та раціонального використання ресурсів [3]. Адміністрація закладу застосовує такі управлінські підходи:

- формування середньострокових планів розвитку із врахуванням демографічних характеристик громади;
- оптимізація штатного розпису з метою зменшення навантаження на лікарів загальної практики;
- запровадження системи внутрішнього контролю якості послуг;
- посилення партнерства з місцевими органами влади, громадськими організаціями та міжнародними донорами.

Аналіз діяльності КНП «Юріївський ЦПМСД» дозволяє виокремити такі ключові фактори:

- для сільської місцевості характерний дефіцит лікарів, особливо вузькопрофільних спеціалістів, тому заклад намагається компенсувати це за рахунок розвитку мультидисциплінарних команд та підвищення кваліфікації існуючих кадрів;
- впорядкований розподіл функцій між лікарями, середнім медичним персоналом та адміністрацією сприяє злагодженості процесів;
- керівництво активно працює над залученням додаткового фінансування, модернізацією обладнання та впровадженням стандартів якості;
- впровадження електронної системи охорони здоров'я (eHealth), електронних рецептів і записів до лікаря підвищує прозорість і скорочує бюрократичні процедури.

При цьому діяльність КНП «Юріївський ЦПМСД» супроводжується низкою викликів:

- кадровий дефіцит через міграцію медичних працівників у міста або за кордон;
- обмеженість фінансування на оновлення матеріально-технічної бази;
- недостатній рівень цифрової грамотності частини пацієнтів, що ускладнює використання електронних сервісів;
- потреба у розширенні інформаційно-просвітницької роботи серед населення щодо профілактики захворювань.

Для забезпечення стійкого розвитку КНП «Юріївський ЦПМСД» доцільним є розробка програм мотивації та соціальних гарантій для лікарів, які погоджуються працювати у сільській місцевості. Важливе активне використання телемедицини для консультивання пацієнтів і зменшення навантаження на заклад, а також залучення фінансування через державні субвенції, гранти міжнародних донорів та партнерські проєкти з громадами. Особливий акцент доцільно поставити на створення системи зворотного зв'язку з пацієнтами (електронні анкети, гарячі лінії), що дозволяє оперативно реагувати на скарги та пропозиції.

Досвід КНП «Юріївський ЦПМСД» демонструє, що ефективність закладу первинної медико-санітарної допомоги безпосередньо залежить від адміністративно-управлінських підходів. Раціональне використання кадрового потенціалу, поєднання класичних механізмів менеджменту з інноваційними цифровими технологіями та ефективна взаємодія з громадою є запорукою підвищення якості медичних послуг. У сучасних умовах саме управлінська компетентність і стратегічний підхід до розвитку ЦПМСД, а також децентралізація управління [1] стають визначальними факторами у забезпеченні доступної, результативної та сталої системи охорони здоров'я на місцевому рівні.

Література:

1. Мунько А. Ю. Децентралізація та стандартизація системи публічних послуг (на прикладі сфери охорони здоров'я). *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 8. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1714>.

2. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19.10.2017 р. № 2168-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19>.

3. Про Програму розвитку та фінансової підтримки Комунального некомерційного підприємства «Юр'ївський центр первинної медико-санітарної допомоги» : Рішення Юр'ївської селищної ради, Павлоградський район, Дніпропетровська область від 12 грудня 2018р. № 486-24/VII. URL : <https://yurivska.otg.dp.gov.ua/diyalnist/pro-programu-rozvitku-ta-finansovoyi-pidtrimki-komunalnogo-nekomercijnogo-pidpriyemstva-yuryivskij-centr-pervinnoyi-mediko-sanitarnoyi-dopomogi>.

ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Ушаков С.О., магістрант

*Науковий керівник: Сиченко В.В., д.держ.упр., професор
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Інформаційно-комунікаційний механізм у публічному управлінні розглядається як комплексний процес, який забезпечує циркуляцію інформації у двох напрямках: від органів влади до громадян і від громадян до органів влади. Це не лише засіб поширення офіційної інформації, а й інструмент формування суспільної думки, організації обговорень та залучення населення до управлінських процесів.

У сучасній науковій думці інформаційно-комунікаційний механізм розглядається як сукупність форм, методів та інструментів організації взаємодії між владними структурами та суспільством, що ґрунтується на використанні інформаційних ресурсів та комунікативних каналів [1]. Він є не лише допоміжною складовою управлінського процесу, а й одним із провідних чинників, що визначає якість прийняття управлінських рішень, рівень довіри громадян та ефективність державної політики загалом.

Механізм реалізації інформаційно-комунікаційних процесів розглядається як багаторівнева система, що об'єднує інформаційні ресурси, канали поширення даних, технології управління інформацією, нормативно-правове забезпечення та практики залучення громадян [2]. Інформаційні ресурси включають статистичні дані, аналітичні матеріали, нормативно-правові акти, офіційні звіти та документи, які формують базу для управлінських рішень. Комунікаційні канали охоплюють засоби масової інформації, офіційні сайти органів влади, соціальні мережі, публічні заходи, електронні консультації та опитування. Технології управління інформацією передбачають використання електронних сервісів, баз даних, платформ електронного врядування та сучасних цифрових інструментів для інтеграції даних і аналізу громадської думки. Суб'єкти комунікації включають органи державної влади, громадян, інститути громадянського суспільства, бізнес-структури та міжнародні організації.

Важливо зазначити, що інформаційно-комунікаційний механізм функціонує на основі принципів відкритості та прозорості, доступності інформації, оперативності її поширення та інтерактивності. Дотримання цих принципів забезпечує реальне залучення громадян до управлінських процесів, формує підзвітність органів влади і сприяє зміцненню легітимності ухвалених рішень. З іншого боку, ігнорування цих принципів або застосування механізму виключно для одностороннього інформування призводить до зниження ефективності управління та росту соціальної напруженості.

Слід зазначити, що механізм реалізації інформаційно-комунікаційних процесів не є статичним; він постійно змінюється відповідно до суспільних потреб, технологічного прогресу та трансформацій у політичній культурі. Його ефективність визначається здатністю органів влади швидко реагувати на запити громадян, використовувати сучасні засоби комунікації, адаптувати інформаційні потоки, забезпечувати достовірність даних і

підтримувати відкритий канал для обговорень. У цьому сенсі інформаційно-комунікаційний механізм виступає фундаментом демократичного врядування та одним із базових елементів суспільного договору між державою та громадянами. Також ефективність комунікації залежить від рівня політичної та інформаційної культури населення, готовності громадян до активної участі, а також від наявності сталих практик взаємодії та довіри. Інформаційно-комунікаційний механізм формує нову управлінську культуру, у якій громадянин стає не пасивним спостерігачем, а партнером влади, активним учасником процесів ухвалення рішень і оцінки їхнього результату.

Література:

1. Герасимюк І.С. , Тарасюк Л.М. Використання сучасних ікт у публічному управлінні: проблеми та перспективи. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2021. Том 32(71). № 4. С. 34-38 DOI <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2021.4/06>

2. Трут О.О. Інформаційно-комунікаційний механізм реалізації стратегії організації. Підприємництво і торгівля. 2021. (31), С. 13-19. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-31-02>

УПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СФЕРІ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Фіщук С.С., магістрантка

*Науковий керівник: Мунько А.Ю., к.держ.упр., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Управління житлово-комунальним господарством (далі – ЖКГ) в Україні в умовах повномасштабного вторгнення набуває критичного значення через руйнування інфраструктури та ускладнення забезпечення базових потреб населення. Війна завдала значних збитків енергетичним і комунальним системам, що суттєво вплинуло на сферу ЖКГ функціонування [1, с. 25].

Тому виникає потреба в оновленні теоретико-методологічної основи управління сферою ЖКГ, зокрема шляхом впровадження інструментів сталого розвитку у відповідні механізми публічного управління в умовах воєнного стану. Тут важливо акцентувати увагу на досягненні балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами, що відповідає Цілям сталого розвитку ООН, зокрема Цілі 7 «Доступна та чиста енергія», Цілі 11 «Сталий розвиток міст і громад» та Цілі 13 «Боротьба зі зміною клімату», що відповідно інтегровані в національну практику [4]. Також згідно з положеннями Національного плану з енергетики та клімату на період до 2030 року ключовими завданнями є підвищення енергоефективності, розвиток відновлювальних джерел енергії та модернізація комунальної інфраструктури [3].

Війна також спричинила екологічні виклики, такі як забруднення водних ресурсів і ґрунтів, що ускладнює стале управління ЖКГ. Пошкодження насосних станцій і каналізаційних мереж призводить до перебоїв у водопостачанні, а руйнування теплових систем ускладнює опалення житлових будинків. У цих умовах децентралізація систем управління, впровадження зелених технологій в управління відходами [2] та модернізація інфраструктури є пріоритетними. Наприклад, використання сонячних панелей на дахах багатоповерхівок, біоенергетичних установок для опалення та сучасних систем утеплення будинків може значно зменшити втрати енергії та ресурсів.

Для інтегрування принципів сталого розвитку в механізми забезпечення енергетичної безпеки та якості комунальних послуг необхідно застосувати комплексний підхід, включаючи такі основні елементи, як:

– розробка теоретичних моделей оцінки впливу воєнних дій на енергетичну безпеку та інфраструктуру;

- створення енергетичних кластерів у житлових районах на основі відновлювальних джерел енергії [5], таких як сонячна та біоенергія, що забезпечить стабільне опалення та водопостачання;
- модернізація систем водопостачання, водовідведення та утеплення будівель, що сприятиме зменшенню втрат ресурсів і підвищенню енергоефективності;
- активізація державно-приватного партнерства залучить інвестиції в зелені проєкти для відновлення пошкодженої інфраструктури;
- посилення міжнародної співпраці, що забезпечить фінансування будівництва сміттєпереробних заводів, модернізацію каналізаційних систем і впровадження енергоощадних технологій;
- організація освітніх програм для менеджерів комунальних підприємств, що підвищить їхню кваліфікацію у сфері енергоефективності та зелених технологій, сприяючи ефективному впровадженню всіх ініціатив.

Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню стійкості сфери ЖКГ, зниженню екологічного навантаження та покращенню якості життя населення. Особливу увагу слід приділити децентралізації систем управління, що дозволить громадам швидше адаптуватися до викликів воєнного часу та забезпечувати стабільне функціонування комунальних послуг.

Отже, впровадження інструментів сталого розвитку в управління ЖКГ є критично важливим для подолання наслідків війни та забезпечення довгострокової стабільності сектору. Комплексний підхід, що поєднує енергоефективність, відновлення інфраструктури та впровадження зелених технологій, дозволить не лише відновити пошкоджені системи, але й створити міцну основу для сталого розвитку міст і громад України.

Література:

1. Андрієнко Д., Горюнов Д., Грудова В., Маркуц Ю., Маршалок Т., Нейтер Р., Піддубний І., Студеннікова І., Топольський Д. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на листопад 2024 року. Київ: Київська школа економіки (KSE Institute), 2025. 28 с.
2. Мунько А.Ю., Трещов М.М. Управління відходами як інструмент інтеграції екологічної політики та сталого розвитку на місцевому рівні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2025. № 4(25). URL : <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.4.7>.
3. Про схвалення Національного плану з енергетики та клімату на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.06.2024 № 587-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2024-%D1%80>.
4. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>.
5. Трещов М.М. Модернізація енергетичного сектору як пріоритетний напрям повоєнного відновлення України. *Науковий вісник: Державне управління*. 2024. № 1 (15). С. 28 - 45. URL : [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-28-45](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-28-45).

ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В АГРАРНІЙ СФЕРІ РЕГІОНУ ПРИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ

Шемав'ньов В.С., аспірант

*Науковий керівник: Шпортюк Н.Л., к.держ.упр., доцент
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Програмно-цільовий підхід у державному управлінні аграрним розвитком регіонів розглядається як один із найбільш ефективних інструментів, що дозволяє поєднати

стратегічні цілі держави із конкретними потребами територіальних громад та виробників сільськогосподарської продукції. Його застосування забезпечує концентрацію ресурсів, підвищення результативності управлінських рішень та прозорість використання бюджетних коштів.

Формування та реалізація державної політики в аграрній сфері регіону при застосуванні програмно-цільового підходу передбачає проходження низки послідовних етапів:

1. **Аналітико-прогностичний етап.** На цьому етапі здійснюється всебічний аналіз стану аграрного сектору регіону: рівень виробництва, структура посівних площ, показники продуктивності, зайнятість у сільському господарстві, рівень соціального розвитку сільських територій. Важливе значення має також прогнозування впливу зовнішніх факторів: кон'юнктури ринку, кліматичних умов, міжнародних зобов'язань України в рамках СОТ та Угоди про асоціацію з ЄС.

2. **Цільовий етап.** Визначаються стратегічні та тактичні цілі державної аграрної політики на регіональному рівні. Вони мають бути конкретними, вимірюваними та узгодженими із загальнодержавною Стратегією розвитку сільського господарства та сільських територій. Прикладами таких цілей є підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції, стимулювання інноваційних технологій, забезпечення продовольчої безпеки, розвиток кооперації та органічного виробництва.

3. **Програмно-плановий етап.** Формуються державні й регіональні цільові програми розвитку аграрного сектору. Визначається перелік заходів, виконавців, джерел та обсягів фінансування, строки реалізації та очікувані результати. Важливою умовою є узгодженість регіональних програм із державними пріоритетами та можливість залучення позабюджетних ресурсів, зокрема інвестицій та міжнародної технічної допомоги.

4. **Організаційно-управлінський етап.** Передбачає створення ефективних механізмів координації між центральними органами виконавчої влади, обласними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, аграрними підприємствами та громадськими організаціями. Ключову роль відіграє система моніторингу та контролю за виконанням програм, що дозволяє своєчасно вносити корективи.

5. **Фінансово-ресурсний етап.** Здійснюється розподіл фінансових ресурсів між конкретними заходами програм, формуються механізми державно-приватного партнерства, залучаються інвестиції та міжнародні гранти. У сучасних умовах особливого значення набуває розвиток фінансових інструментів підтримки аграріїв — аграрних розписок, кредитних гарантій, компенсації відсоткових ставок.

6. **Оціночно-аналітичний етап.** Проводиться оцінка ефективності реалізації програм за допомогою якісних та кількісних показників: приріст валової продукції, підвищення продуктивності праці, зростання експорту, покращення соціально-економічного становища сільських громад. Важливим елементом є зворотний зв'язок із населенням та виробниками, що дозволяє коригувати державну політику відповідно до реальних потреб регіону.

Отже, застосування програмно-цільового підходу у державному регулюванні аграрної сфери регіону забезпечує цілеспрямованість, системність та ефективність управлінських рішень. Він дозволяє узгодити державні пріоритети з регіональними особливостями, сприяє комплексному розвитку аграрного сектору та сільських територій, а також формує підґрунтя для інтеграції України у світовий аграрний простір.

Література:

1. Вихор М.В., Коваль Н.В., Шемігон О.І. Програмно-цільовий підхід у процесі забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. Агросвіт. 2019. № 9. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.9.3

2. Луцьків О.М. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком. соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2018. Вип. 1(129). С. 33-38 URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20181\(129\)/sep20181\(129\)_033_LutskivO.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20181(129)/sep20181(129)_033_LutskivO.pdf)

Наукове видання

МАТЕРІАЛИ

IV Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ ТА МАРКЕТИНГУ
В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ»**

02-03 жовтня 2025 року

м. Дніпро

Мова: українська, англійська

Роботи друкуються в авторській редакції, мовою оригіналу. Відповідальність за грамотність, автентичність цитат, достовірність фактів і посилань несуть автори публікацій.