

М. Костка, здобувачка вищої освіти факультету менеджменту,
В. Кушнірук, к. е. н., доцент,
*Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна*

ПРОЄКТНИЙ BANI-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ І ПІСЛЯВОЄННИХ КРИЗ

У 2022-2025 рр. агропродовольчі підприємства України знаходяться в умовах воєнних і післявоєнних криз, що супроводжуються непевністю, нестабільністю та швидкими змінами зовнішнього середовища. Класичні моделі управління виявляються малоефективними, тому виникає потреба у впровадженні гнучких інструментів, зокрема проєктного BANI-менеджменту, як засобу адаптивного та стійкого розвитку бізнесу [3].

Аналіз останніх досліджень у 2022 році коли війна зробила агропродовольчі підприємства України особливо вразливими, що актуалізувало концепцію BANI-середовища (вразливість, тривожність, нелінійність, непередбачуваність). Відповіддю став проєктний BANI-менеджмент, який поєднує класичні принципи з гнучкістю та швидкою адаптацією. Дослідження 2023–2025 рр. доводять: цей підхід допомагає перебудовувати постачання, шукати нові ринки й утримувати фінансову стабільність. Попри переважно теоретичний характер праць, агробізнесу рекомендують модульні бізнес-моделі, цифровий моніторинг і співпрацю з міжнародними фондами. Таким чином, проєктний BANI-менеджмент стає реальним інструментом стійкості та відновлення агросектору України [2].

Ключова мета роботи в наступному: обґрунтувати та розробити підходи проєктного BANI-менеджменту як ефективного інструменту гнучкого управління агропродовольчими підприємствами України за умов воєнних і післявоєнних криз 2022–2025 років. Завданнями даного дослідження є: вивчення аспекти впливу середовища BANI на агропродовольчі компанії; оцінка сучасні підходів до

проектного управління в умовах кризи; визначення ключових принципів та інструментів BANI-менеджменту для агросектору; запропонування рекомендацій щодо впровадження адаптивних моделей управління у військовий та післявійськовий періоди.

Коли у 2022 році війна докорінно змінювала економічне життя України, агропродовольчі підприємства опинилися серед тих, хто постраждав найбільше. Зруйновані транспортні маршрути, відсутність фінансування, втрати збутових ринків та постійна загроза створили ситуацію, у якій традиційні підходи до управління вже не працювали.

Науковці звернули увагу, що нові реалії описує концепція BANI-середовища – крихкого, тривожного, нелінійного і часто незрозумілого. Саме тут на допомогу приходить проектний BANI-менеджмент.

Цей підхід не заперечує класичні інструменти проектного управління, а поєднує їх з новими методами: творчими рішеннями, цифровими рішеннями, експериментальними підходами до організації бізнесу. Завдяки цьому аграрні підприємства можуть створювати проекти, які легко перебудовуються, випрацьовувати декілька сценаріїв дій на випадок кризи, оперативно реагувати на зміни ринків і навіть застосовувати міжнародні ресурси підтримки.

У післявоєнний період ці інструменти стають особливо актуальними. Важливими є модульні бізнес-моделі, які можна швидко адаптувати; системи цифрового контролю, що дозволяють передбачати ризики; співпрацю з державою та міжнародними організаціями; і, звичайно, команди керівників, готових працювати у складних умовах.

Таким чином, проектний BANI-менеджмент стає для агропродовольчих підприємств України своєрідним «вказівником» у морі невизначеності. Він допомагає не лише виживати у воєнний час, а й знаходити шляхи до сталого розвитку у майбутньому [1].

Отже, у 2022–2025 роках українські агропродовольчі підприємства працювали в умовах BANI-середовища, де війна зробила бізнес крихким, тривожним і непередбачуваним. Традиційні моделі управління виявилися неефективними, тому ключову роль отримав проектний BANI-менеджмент. Його

поєднання класичних принципів, цифрових технологій, інновацій та сценарного планування дозволяє швидко перебудовувати постачання, створювати модульні бізнес-моделі та залучати міжнародні ресурси. У воєнний і післявоєнний час цей підхід стає стратегічною основою стійкості й конкурентного відновлення агросектору України.

Список використаних джерел:

1. Кожина А. В. Міська резильєнтність та інклюзивність: зміцнення в умовах сучасних криз. *Електронний журнал "Державне управління: удосконалення та розвиток"*. 2025. № 2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.2.6> (дата звернення: 12.09.2025).

2. Малій О. Г., Горох О. В., Макогон В. В. Аграрний сектор України: проблеми кредитування в умовах воєнних ризиків. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 18. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-08-02> (дата звернення: 12.09.2025).

3. Прокопенко О. В. Менеджмент рекламної діяльності в умовах криз і біфуркацій в контексті глобалізаційного стратегічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.27> (дата звернення: 12.09.2025).

Я. Коханюк, аспірант,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»,
м. Київ, Україна

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Оновлення корпоративного управління (КУ) в агропромисловому комплексі (АПК) України є ключем післявоєнного відновлення: війна оголила вразливість активів, логістики, кадрів і доступу до капіталу, а ринки ЄС підвищили вимоги до простежуваності походження, належної обачності та прав людини [1], [2]. У таких умовах довіра інвесторів