ЗБІРКА ТЕЗ

XII Всеукраїнська науково-практична конференція

“ЕКОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ”

29-31 жовтня 2025

Миколаїв

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВ

ЗБІРКА ТЕЗ

XII Всеукраїнська науково-практична конференція

“ЕКОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ”

29-31 жовтня 2025 року

м. Миколаїв

Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції: тези доповідей XII *Всеукраїнської науково-практичної конференції* 29-31 жовтня 2025 р. Миколаїв, 2025. 475 с.

Організаційний комітет:

Шебаніна О.В. – д-р екон. наук, професор, декан факультету менеджменту МНАУ

Бричко А.М. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Сумського національного аграрного університету

Батюк Б.Б. - канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького

Минів Р.М. - канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького

Христенко О.А. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри економіки підприємств МНАУ

Олійник Т.Г. – канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств МНАУ

Табацкова Г.В. – канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств МНАУ

Горобченко О.А. – канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств МНАУ

Поточилова І.С. – асистент кафедри економіки підприємств МНАУ

Організатор конференції:

Кафедра економіки підприємств Миколаївського національного аграрного університету

У збірнику розміщено матеріали, в яких узагальнено результати *XII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції»,* яка проводилась кафедрою економіки підприємств Миколаївського національного аграрного університету

Учасники конференції:

Миколаївський національний аграрний університет (м. Миколаїв)

ВСП «Технолого-економічний фаховий коледж МНАУ» (м. Миколаїв)

Державний торговельно-економічний університет, (м. Київ)

ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААНУ (м. Київ)

Сумський національний аграрний університет (м. Суми)

Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» (м. Вінниця)

Київський національний університет технологій та дизайну (м. Київ)

Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН (м. Вінниця)

ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва» (м. Вінниця)

КЗВО «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» (м. Вінниця)

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького (м. Львів)

Матеріали подано в авторській редакції. Повну відповідальність за достовірність наведеної інформації та відповідність матеріалів нормам законодавства, моралі й етики несуть автори.

ЗМІСТ

Секція 1. **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**		
Бездольна М.С,	**КРУЇЗНІ КОМПАНІЇ ТА СТРАТЕГІЇ БРЕНДИНГУ**	17
Гарбар Г.	**ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ЗА ДОПОМОГОЮ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН**	19
Горбатенко К. С.	**ЦИФРОВІЗАЦІЯ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ**	23
Дзюба М. О.	**ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В ТУРИЗМІ: АДАПТАЦІЯ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ**	26
Дзюба М.	**РОЛЬ СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЙ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**	28
Дідняк А.В.	**КРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕАГУВАННЯ НА ЕКСТРЕНІ СИТУАЦІЇ:КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ У ГОТЕЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ**	32
Ємець А. С.	**ФІНАНСОВІ РИЗИКИ ТА МЕТОДИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ**	35
Зізда Н.Є. **Кучмійова Т.С.**	**ХМАРНІ РЕСТОРАНИ ЯК НОВИЙ ФОРМАТ ГАСТРОНОМІЧНОГО СЕРВІСУ**	38
Корсун В.В. **Миколайчук І.П.**	**УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**	41
Курепін В.М.	**ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД**	44
Маленко В.В	**ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ**	47
Марцинюк К.І.	**ЕКСПЕДИЦІЙНІ МОРСЬКІ КРУЇЗИ: ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**	50

Марцинюк К.І. **Поточилова І.С.**	**ІННОВАЦІЙНІ ФОРМАТИ ГОТЕЛІВ: ВІД SMART-ROOM ДО КАПСУЛЬНИХ ГОТЕЛІВ**	53
Матющенко О. М.	**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ**	57
Мельничук Д.В.	**ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ У ГОТЕЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ: ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ БЕЗПЕКИ ТА КОНТРОЛЮ**	59
Міхалькова Д.С,	**ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В КРУЇЗНОМУ ТУРИЗМІ**	52
Міхалькова Д.С, **Поточилова І.С.**	**СМАРТ-ГОТЕЛІ ЯК ТРЕНД РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**	54
Нечепоренко А.О.	**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ**	67
Ніколенко А. М.	**ЕТНІЧНИЙ ТУРИЗМ У КАРПАТАХ: ПОТЕНЦІАЛ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ М. УЖГОРОД**	69
Ніколенко А.М.,	**РОЛЬ АВТОРСЬКИХ ЕКСКУРСІЙ У РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ТУРИЗМУ**	72
Олійник Т.Г.	**РОЛЬ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**	74
Павлюк С.І.	**ОЦІНКА ВПЛИВУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НА СКЛАДОВІ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**	78
Пархоменко М. **Христенко О.**	**СТАТИСТИКА В МЕНЕДЖМЕНТІ СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**	80
Пранович К.О.	**УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ГОСТЕЙ ТА ПРАЦІВНИКІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**	82
Расулова А.М. **Пономарьова Е.П.**	**КРОС-ПРОДАЖІ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ**	85
Резниченко І.	**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙ: ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**	89
Резниченко І.В. **Олійник Т. Г.**	**ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛЬВОВА В УМОВАХ ВІЙНИ**	91
Таракашева Е.А.	**АНАЛІЗ РИЗИКІВ І ПОТЕНЦІЙНИХ ЗАГРОЗ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**	93

Тен В.С. **Поточилова І.С.**	**СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ЛОКАЦІЙ**	96
Черкашина Ю.В.	**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ**	100

Секція 2. **ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА КОМП'ЮТЕРНІ СИСТЕМИ ЯК ДРАЙВЕРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Башанова Н.Є.	**УПРАВЛІННЯ КІБЕРРИЗИКАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ**	104
Бобик Т. С.	**СТАТИСТИЧНЕ СПОСТЕРЕЖЕННЯ: СУТЬ, ВИДИ ТА ПРИКЛАДИ**	106
Богомолова В. В.	**ВПЛИВ РЕКЛАМИ В СОЦМЕРЕЖАХ НА ВИБІР СПОЖИВАЧІВ**	109
Витвицький К. В.	**ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРА МИКОЛАЇВЩИНИ**	114
Волощук М. А. **Богатєнкова О. Є.**	**ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ВІД ПРОГНОЗУВАННЯ АКАДЕМІЧНОЇ УСПІШНОСТІ ЗАСОБАМИ МАШИННОГО НАВЧАННЯ**	118
Герасименко І. В.	**МОНІТОРИНГ І ФАКТОРИ ВПЛИВУ У СПОРТІ**	121
Головченко А.М.	**ВІЗУАЛІЗАЦІЯ СТАТИСТИЧНИХ ДАНИХ У СОЦІОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ**	124
Григоренко В. **Поточилова І.С.**	**ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**	126
Дергач Я.О. **Кушнірук В.С.**	**ЦИФРОВА ЗРІЛІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ : УСПІШНІ КЕЙСИ ТА ПОТОЧНІ ПЕРЕШКОДИ**	128
Зізда Н.Є.,	**СИСТЕМИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОГНОЗУВАННІ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**	131
Кінащук А. М. **Христенко О. А.**	**РОЛЬ СТАТИСТИКИ У СУЧАСНИХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ**	134
Корзун А.	**СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ЧИННИК СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНИХ ЗМІН**	137
Коробіна В.В.	**ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ**	140

Крамарчук М.В.	**ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**	143
Кучмійова Т.С. Тюренкова К. В.	**ВПЛИВ ІТ-ІНДУСТРІЇ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**	146
Макеєв В. В.	**ТЕХНОЛОГІЧНІ ДРАЙВЕРИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ В ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ**	149
Маріупольський Р. Ю. Жебко О. О.	**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ СИСТЕМИ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**	152
Мерзлікіна М. О. Сухорукова А. Л.	**ІНСТРУМЕНТИ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**	155
Мокляк А.	**РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ПІД ВПЛИВОМ ІННОВАЦІЙ**	158
П’ятаченко В. Христенко О.	**ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ.**	160
Палеєв В. В., Хилько І. І.	**ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**	163
Поцілуйко В. О.	**ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА**	166
Селіщев А. А.	**РОЛЬ СТАТИСТИКИ У МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ**	168
Селіщева М.	**ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У АГРОНОМІЇ**	171
Ситник К.	**АДАПТАЦІЯ СТУДЕНТІВ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ**	174
Тищенко С. І. Білоус В.В.	**ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕСУ ТА СПОЖИВАЧІВ**	177
Трофименко В. О. Ємельянов С. І.	**МАШИННЕ НАВЧАННЯ У ВИЯВЛЕННІ АНОМАЛІЙ СЕРВЕРНОЇ АКТИВНОСТІ ЯК**	180

	ІНСТРУМЕНТ ЗАХИСТУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	
Хутко Є.	**СУЧАСНІ ЗАСОБИ ЗБИРАННЯ ТА ОБРОБКИ ІНФОРМАЦІЇ**	183
Чепурненко В. О. **Крайній В. О.**	**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ КЛАСИФІКАЦІЇ ЕЛЕКТРОННОЇ ПОШТИ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ**	186
Ярченко Д. С. **Пархоменко О. Ю.**	**ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ МАШИННОГО НАВЧАННЯ ДЛЯ КЛАСИФІКАЦІЇ АУДІОКОНТЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ**	189

Секція 3. **ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА ОБЛІК В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ**

Алієва А.	**РОЛЬ СТАТИСТИЧНИХ ПОКАЗНИКІВ В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ**	194
Гнатковська К.В. **Поточилова І.С**	**СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ**	198
Горбач Д. А.	**ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ**	200
Деребчинськкий М.	**ТРАНСФОРМАЦІЯ АНАЛІТИЧНИХ ПІДХОДІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**	203
Іваненко В. О.	**ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГОРЕСУРСІВ УКРАЇНИ**	205
Ковальова Н.	**МЕТОДИ СТАТИСТИКИ В ДОСЛІДЖЕННЯХ ВПЛИВУ ІНФЛЯЦІЇ НА РІВЕНЬ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ**	208
Колісніченко А. **Підберезняк В.В.**	**ІНТЕГРАЦІЯ МЕТОДІВ МОНІТОРИНГУ РОБОЧОГО ЧАСУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**	210
Майданчук А. **Христенко О.**	**СТАТИСТИКА ПРОДАЖІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО**	212

	УПРАВЛІННЯ ТОРГОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	
Максименко М. В.	**СТАТИСТИКА В HR: АНАЛІЗ, ОЦІНКА ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ**	215
Марковська Т.С.	**ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ НА ОБЛІКОВУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВ**	217
Марштупа Л. Христенко О. А.	**СТАТИСТИКА ЯК ЗАСІБ МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ**	220
Осадчий І. В.	**РОЛЬ СТАТИСТИКИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ**	222
Пащенко Д.В.	**УПРАВЛІННЯ ГЛОБАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ІНТЕГРАЦІЯ BIG DATA ТА АНАЛІТИКИ В ЕРУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**	224
Саян Д. А.	**МЕТОДИ СТАТИСТИЧНОГО ПРОГНОЗУВАННЯ У МЕНЕДЖМЕНТІ**	227
Скуратова О. Є.	**ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В АГРАРНІЙ ЛОГІСТИЦІ: ВПЛИВ НА ОБЛІК, ПРОЗОРІСТЬ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ТА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ.**	229
Усатий І.	**СТАТИСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ АНАЛІЗУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ**	232
Усикова О. М.	**ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОБЛІКУ**	233
Фоменко Д.	**АНАЛІТИЧНІ МОЖЛИВОСТІ СТАТИСТИКИ В СОЦІАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ**	236
Чупрій Т. Христенко О.	**СИСТЕМНИЙ ОБЛІК І КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИКИ УКРАЇНИ**	238
Шаповалова В. А.	**ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**	244
Шлейнюс Є.І. Христенко О. А.	**ВИКОРИСТАННЯ СТАТИСТИЧНИХ МЕТОДІВ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ**	248

Секція 4. **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ І ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**		
Антонович Д.В.	**СТАТИСТИКА ТА ВЕЛИКІ ДАНІ ЯК ФУНДАМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ**	254
Бричко А.М.	**КОМУНІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**	259
Зізда Н.Є.	**ЦИФРОВА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**	262
Каплун В. М.	**ДІДЖИТАЛ-ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ МОНІТОРИНГУ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**	265
Костка М. С. **Сухорукова А. Л.**	**ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК УМОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ**	268
Максименко М. Є.	**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**	271
Садовець А. Ю.	**ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**	273
Табацкова Г. В.	**ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**	276
Філінов Д. О.	**УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВИМИ ВИКЛИКАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**	279
Шевченко Т.	**СТАТИСТИЧНІ ІНДИКАТОРИ ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ**	282
Секція **5. ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД: МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ**		
Hu Guanhao	**MANAGING WORKFORCE RESOURCES IN MODERN BUSINESS CONDITIONS: A CASE STUDY OF GREAT WALL MOTOR COMPANY LIMITED**	**285**

Liu Chaoqun	**ANALYZING THE COMPETITIVE LANDSCAPE: STRATEGIC INSIGHTS INTO HUAWEI'S MAJOR RIVALS**	**288**
Pan Yueheng	**INCREASING MANAGERIAL COMPETITIVENESS FOR ENTERPRISES**	**291**
Андрієвський В.О.	**РОЛЬ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РОБОЧОЇ СИЛИ**	**294**
Барбалат А.Ф.	**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В КОНТЕКСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**	**296**
Бобовик В. І.	**АГРАРНА ТА ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ЧЕРЕЗ УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ**	**298**
Буга О. І.	**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ**	**301**
Budiakova O.	**BIOECONOMY – A MODEL FOR EFFECTIVE MANAGEMENT AND STRATEGIC DEVELOPMENT**	**305**
Булгаков Г. А.	**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В СІМЕЙНИХ БІЗНЕСАХ**	**308**
Вєтров Д.	**РОЛЬ ЛІДЕРСТВА ТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ КУЛЬТУРИ У ФОРМУВАННІ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ**	**310**
Вислоцька Н. І.	**СТАТИСТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**	**313**
Воронецька І.С. **Петриченко І. І.**	**СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО КОРМОВИРОБНИЦТВА**	**318**
Гончарук В. С.	**МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ПІСЛЯКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ**	**321**
Величко О.В **Горгоц А.А**	**СУЧАСНІ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**	**323**
Горобченко О. А. **Михальчишина Л. Г.**	**ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ І СТРАТЕГІЧНОГО**	**327**

Лимар О. Ф.	**УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**	
Дергач Я. О.	**ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ**	**332**
Дубінка Є.В.	**МОНІТОРИНГ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**	**334**
Ємець А. О.	**АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ**	**338**
Зозуля О.В.	**ЕФЕКТИВНА МОТИВАЦІЯ ЯК ЧИННИК СТАБІЛЬНОСТІ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**	**341**
Іваненко В.С.	**СПЕЦИФІКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У ПОСТКРИЗОВИХ УМОВАХ**	**344**
Кацан А.М.	**ПРОБЛЕМИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ПІВДНЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ.**	**347**
Кертичак В.М.	**ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ФОРМУВАНЬ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**	**350**
Коваленко Ю.О.	**РОЛЬ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**	**352**
Коваль Є.І.	**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ HR-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ КРИЗИ**	**354**
Козлова К. Д.	**ЕКОНОМІЧНА СТРУКТУРА ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ**	**357**
Кравець Р. В.	**АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**	**360**
Кузьмик Я. К.	**ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДЬМИ**	**363**

Курепін В.М.	**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД**	**366**
Кучеренко В.	**ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ОБМЕЖЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ РЕСУРСІВ**	**370**
Легін О. В.	**УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**	**372**
Лисенко А.В.	**ВИКОРИСТАННЯ СТАТИСТИКИ У МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ ПІДПРИЄМСТВА**	**374**
Мандрик Є.Д	**ВІДТВОРЕННЯ РОБОЧОЇ СИЛИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС**	**378**
Мачульська І.Є.	**УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ НА РОБОЧОМУ МІСЦІ: ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ТА СТРАТЕГІЇ**	**381**
Минів Р. **Тищак О.-К.**	**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ АПК**	**383**
Михнюк О.О.	**РОЛЬ ЛІДЕРІВ У ВПРОВАДЖЕННІ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ**	**387**
Мощук П.	**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ТА БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ**	**389**
Нікітіна Д. О.	**СИСТЕМНІ ПІДХОДИ ДО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПІСЛЯ КРИЗИ**	**392**
Нікітіна Д. О. **Кушнірук В. С.**	**РОЛЬ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ВІДБУДОВІ БІЗНЕСУ**	**394**
Онопрійчук Д. О. **Гарбар Г. А.**	**ЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**	**397**
Орешко К.Ф.	**МОТИВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ**	**400**

Переходько У.	**ВЛАСНИЙ БІЗНЕС ЯК ІНСТРУМЕНТ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ: БАЛАНС МІЖ ПРИБУТКОМ І ОСОБИСТИМИ ЦІННОСТЯМИ**	**402**
Петрів В.	**АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЧНОЇ КАТАСТРОФИ: НАСЛІДКИ ПІДРИВУ КАХОВСЬКОЇ ГЕС**	**405**
Півень К. С.	**СИСТЕМА СТИМУЛІВ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У СФЕРІ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ**	**408**
Півторак Є.	**РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМАНДИ**	**412**
Рижик М. Д.	**ГНУЧКІ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ**	**415**
Росошинська К.	**АНАЛІЗ ВПЛИВУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ**	**418**
Сакерін С. С.	**СТРАТЕГІЯ АДАПТИВНОСТІ: ЯК БІЗНЕС МОЖЕ ШВИДКО РЕАГУВАТИ НА ЗМІНИ**	**420**
Ситник К.	**ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН**	**422**
Сметана А. В.	**ЕКОНОМІКА ДІЯЛЬНОСТІ ІТ-КОМПАНІЙ У ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД (НА ПРИКЛАДІ EPAM SYSTEMS)**	**425**
Терещенко Д.	**МАРКЕТИНГ І ЛОГІСТИКА УКРАЇНСЬКОЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**	**428**
Ткачук Н. Г.	**ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРОХОЛДІНГІВ В УКРАЇНІ. ПРОДОВОЛЬЧА КОМПАНІЯ «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»**	**431**
Тюренкова К. В.	**ЗЕЛЕНА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ОСНОВА ПІСЛЯКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ**	**434**
Успаська О. І.	**ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ**	**437**

	УПРАВЛІННЯ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ	
Хамітов Р.Р.	**ОПТИМІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСТКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ**	**440**
Харієнко К. О. **Величко О. В.**	**ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА ГЕОПОЛІТИЧНІ ВИКЛИКИ В МЕНЕДЖМЕНТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**	**443**
Циганкова Є.О.	**ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВО СТІЙКОГО ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ ЕФЕКТИВНЕ ЛІДЕРСТВО**	**446**
Циганкова Є.О.	**СИЛА ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА У ВІДНОВЛЕННІ БІЗНЕСУ ПІСЛЯ КРИЗИ**	**449**
Чурило І.Є.	**ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**	**452**
Шалівська Д.О.	**УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ПІСЛЯКРИЗОВОГО ПЕРІОДУ**	**455**
Швець О.	**ОЦІНКА ВПЛИВУ ЛІДЕРСТВА НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ КОЛЕКТИВУ**	**458**
Швець С.А.	**МОБІЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК КАТАЛІЗАТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВ**	**460**
Щерба А.М.	**МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА «ЧОРНИЙ РИНОК» ПРАЦІ**	**463**
Янковська Ю.В. **Мартинюк В.П.**	**ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ АГРОПІДПРИЄМСТВА В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД**	**466**
Ясногор Л.Ю.	**ЕТИЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**	**469**
Ковальова А. В	**НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ**	**472**

Секція 1.
ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

КРУЇЗНІ КОМПАНІЇ ТА СТРАТЕГІЇ БРЕНДИНГУ

Бездольна М.С,
ЗВО спеціальності 242 «Туризм»
Миколаївський національний аграрний університет

За останні десять років круїзна індустрія стала однією з найбільш динамічних сфер туризму. Популярність морських подорожей зумовлена високими стандартами обслуговування, комфортом і різноманіттям послуг. Проте провідну роль у розвитку галузі відіграє не лише технічне оновлення лайнерів чи розширення маршрутів, а насамперед робота над брендом компанії, яка формує її популярність і довіру серед клієнтів.

Дослідження брендингових стратегій є важливим для розуміння того, як круїзні компанії утримують конкурентоспроможність і створюють для споживача цінність туристичного продукту [4].

Сьогодні поняття «бренд» має ширше значення, ніж просто комерційна назва або торговий знак. Воно охоплює репутацію, емоційне сприйняття й асоціації, що формуються в суспільній свідомості. У туризмі бренд є засобом комунікації між компанією та клієнтом, демонструє надійність, якість послуг і рівень турботи про споживача [1]. Якщо раніше основою довіри були географічні назви або напрямки, то сьогодні ключову роль відіграє імідж самої компанії.

У круїзному бізнесі брендинг має особливе значення. Компанії змагаються не лише характеристиками лайнерів чи маршрутом, а здатністю створити впізнаваний образ, який викликає позитивні емоції й бажання подорожувати знову. Бренд виступає показником стабільності та професійності, а також головним чинником формування лояльності пасажирів [2, с. 288].

Carnival Cruise Line орієнтується на широку аудиторію туристів. Компанія підкреслює доступність своїх послуг і легку атмосферу відпочинку, яку втілює концепція Fun Ship — «корабель розваг». Такий підхід формує позитивне враження й робить бренд близьким до споживача [2, с. 290].

Royal Caribbean International розвиває імідж інноваційного та технологічного лідера. Її судна-гіганти з сучасними розвагами створюють образ

динамічної омпанії, яка постійно вдосконалюється [3, с. 15]. Італійська MSC Cruises підкреслює свою європейську ідентичність і середземноморський стиль. У фокусі бренду — комфорт, увага до сімейних цінностей і культурна автентичність [4].

Незалежно від стратегії, усі компанії використовують брендинг як інструмент зміцнення зв'язку з клієнтами. Сила бренду визначає рівень довіри, кількість повторних подорожей і позицію компанії на ринку [1].

Компанія Princess Cruises у 2004 році презентувала лайнер Caribbean Princess з програмою Movies Under the Stars — першим кінотеатром просто неба біля басейну. Через рік Carnival реалізувала подібний проєкт під назвою

«Приморський театр Carnival» на судні Carnival Liberty [2, с. 292]. А компанія Norwegian Cruise Line ще у 2000 році впровадила модель Freestyle Cruising, що скасувала фіксовану розсадку в ресторанах і дозволила гостям обирати час і компанію для обіду. Ця система стала новим стандартом для сучасного круїзного сервісу[4].

Брендинг у круїзному бізнесі є стратегічним механізмом створення конкурентних переваг. Якісна робота з брендом допомагає зміцнити репутацію компанії, підвищити впізнаваність і сформувати довіру клієнтів. Масовість, технологічність або культурна вишуканість — різні підходи, які ведуть до однієї мети: стабільного позитивного іміджу та міцної позиції на світовому ринку [3, с.17].

Список використаних джерел:

1. Масюк Л. І. Туризм як соціокультурне явище [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tourlib.net/statti_ukr/masyuk.htm. (дата звернення: 25.09.2025)

2. Kwortnik R. J. (2006). Carnival Cruise Lines: Burnishing the brand. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 47(3), 286–300. URL: http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/264/. (дата звернення: 25.09.2025)

3. Fabbi M. (2010). Royal Caribbean Cruise Line (RCCL) – A Brand Portfolio Analysis. Munich: GRIN Verlag. URL: https://www.grin.com/document/180656.(дата звернення: 25.09.2025)

4. Провідні круїзні компанії світу [Електронний ресурс]. – InFlot Cruise & Ferry Ukraine. – Режим доступу: https://inflotcruises.com/ua/news/view/providni-kruiznikompanii-svitu. (дата звернення: 25.09.2025)

Науковий керівник – Гарбар Г.А
д-р філос. наук, професор кафедри готельно-ресторанної справи і туризму,
Миколаївський національний аграрний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ЗА ДОПОМОГОЮ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН

Галина Гарбар
доктор філос. наук, професор кафедри готельно-ресторанної справи та туризму, Миколаївського національного аграрного університету,

Туристична галузь завдяки появі нових цифрових технологій, знаходиться на етапі чергових перетворень. Нові технології, які створюються, дозволяють туристу безпосередньо працювати з виробником туристичної послуги.

Еволюційним проривом у інформаційних технологій є розвитку масштабне поширення blockchain (блокчейну).

Ця технологія обіцяє підвищити прозорість та безпеку транзакцій, змусивши туристичну галузь почати експериментувати з нею. Блокчейн – це універсальна технологія, яка дозволяє записувати інформацію про фінансові транзакції, відслідковувати рух товарів, даних і платежів в рамках ланцюга поставок. В кінцевому рахунку це швидше інструмент реалізації бізнес-моделі, ніж технологія.

Метою є розкриття використання технології блокчейн, а також можливих напрямків її застосування у галузі туризму.

Так, у 2015 р. був ініційований багатонаціональний проект «Drachmae» в підтримку міжнародного туризму. Його сутність полягає в тому, щоб використовувати блокчейн технології для надання послуг стільникових операторів, що дозволить відмовитися від роумінгу і перейти на оплату цих послуг в криптовалюті.

Застосування блокчейну в туризмі зосереджено в наступних ключових сферах: програмах лояльності, страхуванні, системах ідентифікації, сервісах бронювання житла та авіаквитків, відстеження багажу, системах оплати [1].

У порівнянні з традиційними валютами, операції з криптовалютами забезпечують великий рівень шифрування та захисту, що робить їх менш вразливими до кібератак та шахрайства. Крім того, вони дозволяють користувачам здійснювати миттєві та безпосередні транзакції без посередництва банків чи інших фінансових установ.

Криптовалюти забезпечують високий рівень прозорості та ефективності. Всі транзакції записуються в розподіленому реєстрі, що робить їх доступними для перевірки та перегляду у будь-який час. Це може допомогти у вирішенні спірних питань та уникненні непорозумінь між клієнтами та постачальниками послуг.

Багато кампаній, які вже включилися в цей процес пропонують знижки та спеціальні пропозиції для клієнтів, які оплачують за послуги криптовалютами, що дає стимул для подорожуючих використовувати ці цифрові активи та сприяє їхньому поширенню. Крім того для здійснення таких операцій провідні гравці сфери гостинності та крипторинку вже вступають у інтеграцію та запропонували свої продукти.

Так, наприклад, користувачі криптобіржі Binance за допомогою функції Binance Pay та сервісу Travala тепер можуть бронювати авіаквитки, готелі та екскурсії на по всьому світу, розраховуючись криптовалютою.

Платформа Travala.com, одна з численних подібних сервісів, яка першою вступила в інтеграцію з Binance і додала на своєму сервісі Binance Login і Binance Connect, для підтримки розрахунків у криптовалюті.

Travala, заснована в 2017 році, є одним з сервісів по бронювання подорожей, який працює з більш ніж 2200000 готелів і будинків у 230 країнах і 600 авіакомпаніями по всьому світу.

Travala є чемпіоном із впровадження криптовалюти, приймаючи більше 30 провідних криптовалют на додаток до традиційних способів оплати. За обрані послуги на даній платформі можна заплатити як власним токеном розробленим в Travala - AVA, так і однією з найпопулярніших криптовалют на вибір, зокрема Біткоїн, Ефіріум, Dash, Bitcoin Cash, Litecoin, EOS, Stellar, Cardano, Binance Coin, Monero, Tron, Ripple та Dai.

З появою криптовалют і блокчейну багато компаній, що пов'язані з туристичною галуззю, встигли оцінити їх переваги та почали використовувати дані технології:

- BTCTrip. Американська туристична компанія стала одним з перших постачальників послуг для власників криптовалют в області онлайнбронювання.
- LockChain. Працює як прямий ринок для готелів та туристів, які прагнуть взяти в оренду майно. Платформа охоплює оплату, управління майном та різні інші аспекти процесу бронювання. Оскільки сервіс використовує децентралізовану систему, посередників і комісійних платежів немає.
- BeeToken / Beenest – одне з найбільш інноваційних сучасних застосувань Blockchain. Технологія використовується для того, щоб клієнти могли зв’язатися з господарями для організації та оплати проживання.
- AirBaltic. Ця латвійська компанія в 2014 році стала першим авіаперевізником в світі, який став приймати біткоїни за оплату послуг в 60 кінцевих пунктів в Європі, на Близькому Сході, в Росії і СНД.
- S7 Airlines. Цей авіаперевізник в партнерстві з АльфаБанком запропонував можливість покупки квитків, використовуючи базу Ethereum.
- Surf Air. Цей американський авіаперевізник дозволяє пасажирам оплачувати не один рейс, а цілий абонемент на необмежене використання послуг

компанії протягом обумовленого терміну. Тут приймають платежі в біткоїнах і Ethereum.

Незважаючи на позитивні моменти використання криптовалют у сфері туризму, варто назвати педоліки їх викориетання, як способу розрахунку, у готелях чи ресторанах [4]:

- евисока швидкість транзакцій в порівнянні з банківськими операціями;
- висока волатильніеть (мінливість) ринку;
- великі і раптові коливання курсу;
- хитка репутація криптовалюти у зв'язку з можливостями та інструментами для ухилення від податківта нові схеми відмивання грошей;
- низька обізнаність персоналу щодо криптовалюти та можливості оплати нею;
- технічна складність використання, тобто розрахуватися криптовалютою можна лише там, де приймають та є технічне обладнання.

Такі недоліки слід враховувати під час використання криптовалюти, але її використання у туризмі має й свої переваги [4]:

- криптовалютою легко розплачуватися, тобто не має потреби в обміні національних валют та більші ліміти у транзакціях;
- відкритість коду - віртуальні монети може отримати кожен;
- доступність криптовалюти в будь-який час і швидкість надходження;
- криптовалюта, на відміну від багатьох банківських карт. працює в будь-якій точці світу;
- комісія стягується тільки в добровільному порядку — міжнародний обіг;
- комісія. яку утримують при оплаті криптовалютою, значно менша, порівняно зі звичайною банківською комісією;
- надійність — зламати, підробити або здійснити інші подібні маніпуляції з віртуальною валютою неможливо, тому що операції з криптовалютою математично захищені доволі надійно.

Таким чином, в туристичному бізнесі сьогодні активно використовуються інноваційні технологі, що дає великі можливості, як для туристичних компаній, так і для їх клієнтів.

Список використаних джерел

1. Гапоненко Г. Преспективи використаання технології блокчейну в туристичній галузі / Г. Гапоненко, В. Василенко// Вісник ХНУ імені В, Н. Карахіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. с. 193-199

2. Грицишин А. Досвід використання криптовалют у сфері туризму. Географі, економіка і туризм: національний та міжнародний досвіт: матеріали XIV Міжнародної наукової конференції (м. Львів, 9 жовтня 2020р.) Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020 с. 97-102

ЦИФРОВІЗАЦІЯ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ

Горбатенко К. С.
ЗВО групи МЕН 3/2,
Миколаївський національний аграрний університет

У XXI столітті цифровізація стала ключовим чинником розвитку економіки, формуючи нові стандарти ведення бізнесу та комунікації з клієнтами. Сфера туризму, готельно-ресторанного бізнесу та гостинності - одна з найдинамічніших галузей, що першою реагує на технологічні зміни. Вона поєднує онлайн-просування, бронювання, обслуговування клієнтів, управління персоналом і аналітику даних в єдину цифрову екосистему.

Особливої актуальності цифровізація набуває в умовах війни та післявоєнного відновлення туристичної інфраструктури України, коли підприємства шукають інноваційні шляхи залучення клієнтів, оптимізації витрат і забезпечення конкурентоспроможності.

Цифровізація є ключовим драйвером інновацій у готельно-ресторанному бізнесі та туризмі. На сучасному етапі близько 80 % туристів використовують онлайн-канали для пошуку та бронювання послуг, найпопулярнішими з яких є Booking.com, Airbnb, TripAdvisor, Expedia [3].

У готельному секторі цифрові технології проявляються через автоматизацію управлінських процесів, системи бронювання (PMS), CRM-рішення, мобільні застосунки для гостей та інтелектуальні аналітичні модулі. Так, мережа Hilton впроваджує цифрові ключі для відкриття номерів через смартфон [4], а Marriott використовує чат-ботів у месенджерах для персоналізованого сервісу.

Ресторани активно використовують POS-системи (R-Keeper, Poster), QR-меню, чат-боти для замовлень і аналітику продажів. Це скорочує витрати, мінімізує людський фактор і підвищує швидкість обслуговування.

Впровадження штучного інтелекту (AI) стало рушієм персоналізації сервісів і автоматизації комунікацій. AI використовується для:

- онлайн-спілкування з клієнтами через чат-боти;
- управління доходами (Revenue Management Systems);
- прогнозування попиту та поведінки споживачів [6].

Японський Henn-na Hotel відомий роботизованим персоналом, що обслуговує гостей, а система Marriott AI Assistant дозволяє бронювати номери через месенджери. Це приклади використання цифрових рішень для скорочення витрат і підвищення якості сервісу.

Паралельно активно розвиваються віртуальні тури та технології VR/AR, які дозволяють клієнтам «прогулятися» готелем або оглянути туристичний об’єкт до бронювання. Багато музеїв світу та туристичних центрів України (зокрема у Львові та Києві) вже впроваджують такі формати для залучення відвідувачів.

Разом із перевагами цифровізація створює й нові ризики — передусім кіберзагрози, витік персональних даних та високі витрати на впровадження

систем. Для малого бізнесу обмеженням залишається нестача IT-фахівців і капіталовкладень.

Водночас розвиток цифрових технологій відкриває широкі перспективи:

- створення «розумних готелів» із повною автоматизацією;
- впровадження цифрових ресторанів із системами штучного інтелекту;
- розвиток Big Data-аналітики для управління клієнтським досвідом;
- інтеграція українських підприємств у глобальні цифрові туристичні платформи [1; 7].

Цифрова трансформація туризму, готельно-ресторанного бізнесу та гостинності визначає нову модель розвитку галузі, засновану на інноваціях, персоналізації та сталості. Впровадження цифрових інструментів (AI, VR/AR, Big Data, мобільних додатків) дозволяє підвищити ефективність, оптимізувати витрати, забезпечити безпеку та покращити клієнтський досвід.

Подальший розвиток галузі потребує формування цифрової культури серед працівників, інвестицій у кібербезпеку й розроблення національної стратегії цифрової трансформації туризму України.

Список використаних джерел

1. Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2015). Smart Technologies for Personalized Experiences in Hospitality. Electronic Markets, 25(3), 243–254.
2. Босовська М., Бойко М., Ведмідь Н. Трансформаційні виклики та цифрові тренди у сфері гостинності в посткризових умовах. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Хмельницький–Меджибіж, 2024.
3. Eurostat (2024). Digitalisation of Travel Services in Europe. URL: https://ec.europa.eu/eurostat
4. Your Hotel Key Is the Smartphone You Already Own. Condé Nast Traveler, 2015. URL: https://www.cntraveler.com/stories/2015-09-09/your-hotel-key-is-the-smartphone-you-already-own
5. Сенів Л., Тріфонова Ю. Штучний інтелект як фактор конкурентної переваги в бізнесі. Київський національний економічний університет, 2025.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В ТУРИЗМІ: АДАПТАЦІЯ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ

Дзюба М. О.
ЗВО спеціальності 242 Туризм і рекреація
Поточилова І. С.
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний туризм є однією з найбільш динамічних сфер світової економіки, яка інтегрує інноваційні технології, нові управлінські рішення та форми обслуговування. Умови глобалізації сприяють як розвитку міжнародної співпраці, так і зростанню конкуренції між туристичними компаніями. Це актуалізує необхідність пошуку й упровадження інноваційних бізнес-моделей, здатних забезпечити стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність туристичних підприємств.

Проблематика інноваційного розвитку туризму відображена у працях як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Зокрема, Д. Бухаліс розглядає smart-туризм як новий формат інтеграції інформаційних технологій у туристичний бізнес. Українські дослідники (О. Любіцева, Т. Ткаченко, І. Зоріна) акцентують увагу на адаптації міжнародного досвіду до національних реалій та розвитку цифрових платформ у сфері гостинності [5].

Метою статті є дослідження інноваційних бізнес-моделей у туризмі та визначення шляхів їх адаптації до глобальних тенденцій.

Основні завдання:

- проаналізувати сучасні інноваційні бізнес-моделі;

- сформулювати рекомендації для підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств.

Глобалізаційні процеси вимагають від туристичного бізнесу швидкої реакції на зміни ринку. Серед основних тенденцій варто виділити: цифровізацію, індивідуалізацію туристичного продукту, розвиток онлайн-букінгу, інтеграцію фінтех-сервісів та поширення економіки спільного користування.

1. Цифрові бізнес-моделі. Онлайн-платформи, такі як Booking.com, Airbnb, TripAdvisor, докорінно змінили механізми взаємодії між споживачами та постачальниками послуг. Туристи отримали можливість самостійно планувати подорожі, порівнювати ціни та відгуки, а компанії — оптимізувати витрати на маркетинг і продаж.

2. Моделі sharing economy (економіки спільного користування). Засновані на принципі доступу замість володіння, вони дозволяють використовувати житло, транспорт або інші ресурси за вигіднішими цінами. Такі сервіси не лише розширюють спектр пропозицій, а й стимулюють розвиток локального туризму [4].

3. Smart-туризм. Використання big data, штучного інтелекту та IoT

(інтернету речей) дає змогу створювати персоналізовані туристичні пропозиції. Наприклад, мобільні додатки можуть підбирати екскурсії залежно від уподобань туриста, а «розумні» системи керування готелями забезпечують зручність і економію ресурсів.

4. Сталі бізнес-моделі. Екологічні ініціативи стають невід'ємною частиною інноваційного розвитку. Вони передбачають впровадження зелених технологій у готельному господарстві, зменшення вуглецевого сліду подорожей та підтримку місцевих громад [5].

5. Гібридні бізнес-моделі. Сучасні компанії комбінують кілька підходів. Наприклад, готелі пропонують не лише проживання, а й коворкінги, гастрономічні майстер-класи, онлайн-сервіси бронювання та інтегровані програми лояльності. Це дозволяє залучати різні категорії клієнтів і створювати додану вартість.

Інноваційні бізнес-моделі є ключовим чинником розвитку туризму в умовах глобалізації. Вони сприяють оптимізації витрат, підвищенню якості послуг, залученню нових категорій споживачів і створенню сталих конкурентних переваг. Для України пріоритетним завданням є адаптація міжнародного досвіду та активне впровадження цифрових технологій, розвиток моделей sharing economy, підтримка екологічних ініціатив. Це дозволить

інтегруватися у світовий туристичний простір та забезпечити стійкий розвиток індустрії в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР (зі змінами та доповненнями. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text

2. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: Наказ Державної туристичної адміністрації України від 16.03.2004 р. № 19. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04#Text

3. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення. – Київ: Держспоживстандарт України, 2006. – 18 с.

4. World Tourism Organization (UNWTO). Global Report on Innovation in Tourism. – Madrid: UNWTO, 2019. – 78 p.

5. Любіцева О. О., Ткаченко Т. І., Зоріна І. А. Туристичний бізнес: теорія та практика. – Київ: Альтерпрес, 2020. – 412 с.

РОЛЬ СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЙ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Маргарита Дзюба
ЗВО спеціальності 242 «Туризм»
Миколаївський національний аграрний університет

Готельно-ресторанний бізнес у XXI столітті переживає суттєві трансформації, зумовлені розвитком цифрових технологій, зростанням конкуренції та зміною потреб туристів. Одним із найперспективніших напрямів є поява смарт-готелів, які поєднують інноваційні технології, автоматизацію процесів та високий рівень персоналізації обслуговування. Смарт-готелі вже не є футуристичною концепцією, а стають реальною практикою сучасного готельного господарства, відкриваючи нові можливості для бізнесу та гостей.

Виникнення та розвиток концепції смарт-готелів відкриває нові перспективи для готельних компаній та змінює спосіб, яким споживачі подорожують та перебувають в готелях. Впровадження різноманітних смарт-технологій стає ключовим елементом сучасних готелів. Це включає в себе автоматизовані системи реєстрації та виїзду, самообслуговування, мобільні додатки для керування номерами, голосові помічники та інші інноваційні рішення, які дозволяють підвищити ефективність операцій, спрощують життя гостей та підвищують їхній комфорт. Зокрема, акцент робиться на персоналізації послуг і забезпеченні безпеки даних гостей [1].

Одним із ключових аспектів смарт-готелів є їхній дизайн. Він не лише відображає сучасні тенденції, але і створює приємну атмосферу для гостей. Використання інтерактивних рішень, новітніх матеріалів та технологій дозволяє створити унікальні та естетично привабливі простори. Привернення уваги цільової аудиторії та позиціонування смарт-готелів на ринку вимагає ретельно розроблених маркетингових стратегій. Інтеграція сучасних технологій у маркетингові кампанії, а також акцент на інноваційність та екологічність можуть допомогти здобути конкурентну перевагу [2].

Смарт-готелі є готелями, що впроваджують цифрові технології для надання гостям індивідуальних і комфортних умов проживання. Основними технологіями, що застосовуються в смарт-готелях, є інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), хмарні технології та технології великих даних (Big Data). Система IoT дозволяє гостям взаємодіяти з оточенням готелю за допомогою мобільних додатків або голосових асистентів. Наприклад, використовуючи голосові помічники Siri чи Alexa в акустичних колонках Amazon Echo, гість готелю може керувати номером за допомогою голосу, вголос задати питання, а потім отримати розумну відповідь [3]. Деякі готелі навіть підключили настінні карти до Інтернету, дозволяючи гостям знаходити інформацію та відгуки про місцеві бари, ресторани та туристичні пам’ятки. Не виходячи з номера, гості можуть швидко і легко замовити будь-яку послугу гостинності, використовуючи додаток на власному смартфоні чи планшеті, наданому готелем.

Разом з тим, впровадження цієї технології в готелях має здійснюватися обережно, особливо, коли йдеться про збереження конфіденційності гостей. У цьому випадку необхідно, щоб готелі неухильно притримувалися законодавства про захист даних [4]. Так, голосові команди гостя мають бути видалені з розумних пристроїв. Проте завдяки їм інформація про гостя, його потреби, уподобання щодо вибору ТВ каналів чи радіостанції та ін. може бути збереженою і стати корисною. На основі отриманих даних готелі можуть налаштувати розумні пристрої на вибір гостя, за замовчуванням.

Отже, технологічні рішення, які можуть бути використані під час реалізації проєктів готелів з використанням смарт-технологій та штучного інтелекту є:

- система автоматизованої реєстрації та виїзду.
- мобільні додатки для керування номерами та замовлення послуг.
- використання розумних карток для доступу до номерів та інших зон готелю.
- голосові помічники для виконання різноманітних запитів гостей.
- системи розумного дому для оптимізації споживання енергії та комфортного перебування.

Сучасний готельний сектор, що швидко еволюціонує, відчуває вплив інноваційних смарт-технологій на всі аспекти його діяльності. Аналіз ефективності смарт-технологій відображає переваги цих інноваційних змін на показниках готельного бізнесу.

Зростання відвідуваності готелів може бути спричинене впровадженням сучасних технологій, таких як мобільні додатки для швидкої реєстрації та зручного керування послугами. Швидкість та зручність процесу заселення можуть привернути більше клієнтів, підвищуючи відвідуваність готелів. Підвищення рівня задоволеності клієнтів також стає важливим показником впливу смарт-технологій. Застосування індивідуальних підходів до обслуговування та персоналізо-ваного сервісу завдяки використанню різноманітних технологій може позитивно вплинути на враження гостей від

перебування у готелі, сприяючи збільшенню рівня задоволеності та лояльності клієнтів.

Попри очевидні переваги, впровадження смарт-готелів супроводжується низкою проблем. Серед основних викликів:

- висока вартість інноваційних технологій;
- потреба в кібербезпеці та захисті персональних даних гостей;
- збереження балансу між автоматизацією та «живим» сервісом, адже багато туристів цінують людське спілкування.

Таким чином, застосування концепції «смарт» має значний вплив на гостей, персонал та сам готель, як позитивний (підвищення зручності для гостей, підвищення ефективності роботи персоналу та збільшення доходів для готелю), так і негативний (технічні перебої у роботі автоматизованих систем, у тому числі – порушення конфіденційності даних, втрата робочих місць).

Як підсумок, смарт-готелі сьогодні постають як один із найдинамічніших напрямів розвитку готельно-ресторанного бізнесу, що поєднує інноваційні технології, екологічність та орієнтацію на потреби гостей. Вони змінюють традиційний підхід до гостинності, впроваджуючи автоматизовані сервіси, мобільні додатки, голосових асистентів та системи «розумного дому». Це не лише підвищує комфорт проживання та персоналізацію послуг, а й сприяє ефективному використанню ресурсів і оптимізації бізнес-процесів. Разом із тим важливим залишається питання захисту персональних даних та збереження балансу між автоматизацією й живим спілкуванням. Отже, смарт-готелі — це не просто технологічна тенденція, а новий стандарт готельного господарства, який визначатиме конкурентоспроможність підприємств у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. A. Rejeb, J. G. Keogh, and H. Treiblmaier, «How Blockchain Technology Can Benefit Marketing: Six Pending Research Areas,» Frontiers in Blockchain, 2020, [online] Available: https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fbloc.2020.00003/full.

2. Іванов, І. І., Петрова, О. О., & Сидоренко, С. С. (2023). Вплив смарт-технологій на готельний бізнес. Вісник Національного університету «Києво-Могилянська академія», 54, 2023. – С. 120-128.

3. IoT Smart Hotels: Enabling Innovation in the Hospitality Industry. URL: https://www.igor-tech.com/news-and-insights/articles/iot-smart-hotels-enabling-innovation-in-the-hospitality-industry.

4. Key Digital Trends in the Hospitality Industry. URL: https://www.revfine.com/digital-trends-hospitality-industry/.

Науковий керівник - Гарбар Г.
д-р філос. наук, професор кафедри готельно-ресторанної справи та туризму, Миколаївський національний аграрний університет

КРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕАГУВАННЯ НА ЕКСТРЕНІ СИТУАЦІЇ: КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ У ГОТЕЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ

Дідняк А.В.
здобувачка вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

Планування та підготовка до екстрених ситуацій є невід'ємною складовою системи безпеки готельного бізнесу, адже саме завчасні дії дозволяють мінімізувати ризики для життя та здоров'я гостей та персоналу. Ретельно розроблені плани евакуації з чітко визначеними маршрутами, виходами та місцями збору забезпечують швидке та упорядковане реагування у разі виникнення небезпек.

Важливу роль відіграє підготовка персоналу, який має знати алгоритм дій у надзвичайних ситуаціях, вміти надавати першу допомогу та координувати дії гостей. Регулярні тренування та навчання дозволяють не лише підтримувати належний рівень готовності, а й оцінювати ефективність розроблених планів [1], виявляючи можливі недоліки. Використання сучасних інформаційних систем

для моніторингу та оповіщення значно підвищує оперативність реагування, забезпечуючи швидке інформування як співробітників, так і відвідувачів.

Ефективна співпраця готелів зі службами екстреної допомоги є одним із найважливіших елементів системи безпеки в кризових ситуаціях. Чітко налагоджений зв'язок із пожежною та аварійними службами, швидкою допомогою та поліцією забезпечує оперативне реагування та зменшує ризик серйозних наслідків для гостей та персоналу.

Своєчасне надання достовірної інформації про обставини події, кількість осіб у готелі та можливі небезпечні зони допомагає екстреним службам швидше оцінити ситуацію та визначити оптимальну тактику дій. Забезпечення вільного доступу до ключових ділянок - місць пожежі, потерпілих або зон евакуації є критично важливим для успішного проведення рятувальних операцій.

Співпраця з місцевими органами влади та дотримання їх рекомендацій при ліквідації надзвичайних ситуацій с [2] прияє узгодженості дій усіх сторін і підвищує ефективність реагування. Злагоджене планування, професійна підготовка персоналу та конструктивна взаємодія з екстреними службами створюють сприятливі умови для співпраці екстрених служб допомоги з адміністрацією готелей.

Підвищення рівня безпеки у готельному бізнесі потребує системного підходу, що поєднує технічні, організаційні та інформаційні заходи [3]. Постійне оновлення обладнання та систем безпеки дозволяє готелям відповідати сучасним викликам та ефективно реагувати на нові види загроз. Інвестиції у технології, це не лише захист, а й показник відповідального управління, що зміцнює довіру клієнтів.

Навчання персоналу та регулярні тренінги підвищують рівень готовності співробітників до дій у надзвичайних ситуаціях [4], забезпечуючи швидке та погоджене реагування на небезпеки. Налагоджена співпраця з екстреними службами посилює ефективність системи безпеки, адже дозволяє оперативно координувати дії при невизначених ситуаціях.

Важливою складовою є інформування гостей про правила безпеки та порядок дій у разі надзвичайних подій, це сприяє зменшенню паніки та забезпечує упорядковану евакуацію. Регулярний моніторинг і аналіз ризиків допомагають виявляти потенційні загрози заздалегідь [5]. Система готельної безпеки повинна перебувати під постійним контролем місцевих органів виконавчої влади, що забезпечує дотримання стандартів та законодавчих вимог у сфері туризму та гостинності.

Отже, кризове управління та ефективне реагування на екстрені ситуації є фундаментальними складовими системи безпеки в готельній індустрії. Вони забезпечують готовність підприємства діяти оперативно, злагоджено та професійно.

Список використаних джерел

1. Сухорукова А. Л. Модернізація механізму управління підприємством на засадах функціонального підходу в контексті європейської інтеграції // Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку : міжнародна науково-практична конференція (м. Херсон-Хмельницький, 27-28 квітня 2023). Херсон : Херсонський національний технічний університет. 2023. С. 130-132. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15428

2. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

3. Курепін В. М., Іваненко В. С. Туризм під час воєнного стану: організація безпечного відпочинку. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики : матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 1 квітня 2024 р.). Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2024. С. 37-39. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17467.

4. Муленко І. П., Сухорукова А. Л. Вплив паблік рілейшнз на лояльність клієнтів готельних мереж. Актуальні питання, проблеми та перспективи розвитку науки та освіти : збірник тез доповідей III міжнародної міждисциплінарної науково-практичної конференції (м. Полтава, 24-26 квітня 2025 р.). Полтава : Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2025. С. 479-482. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21839.

5. Курепін В. М. Правове регулювання безпеки туризму від надзвичайних ситуацій в Україні. Готельно-ресторанний та туристичний бізнес в Україні: формування національно-культурної ідентичності: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конференції, м. Миколаїв, 24-25 квітня 2025 р. Миколаїв : Миколаївський національний аграрний університет, 2025. С 5-7. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21312.

Науковий керівник - Курепін В.М.
канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання, Миколаївський національний аграрний університет

ФІНАНСОВІ РИЗИКИ ТА МЕТОДИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

Ємець Андрій Сергійович
ЗВО спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
Миколаївський національний аграрний університет

Готельно-ресторанна індустрія є однією з найбільш вразливих до впливу зовнішніх факторів. Коливання попиту, сезонність, валютні ризики, зростання вартості кредитів чи форс-мажорні події (пандемії, військові конфлікти) можуть призводити до значних фінансових втрат. Це зумовлює актуальність пошуку ефективних методів мінімізації фінансових ризиків у сфері гостинності [1].

У працях Качали С. В. розглянуто класифікацію фінансових ризиків підприємств та роль внутрішнього контролю [1]. У дослідженнях, опублікованих

у журналі *Market-Infrastructure*, наголошується на інституційній підтримці бізнесу та необхідності регуляторних механізмів [2]. У роботах, розміщених у *Eastern Europe: Economy, Business, Management*, аналізуються ризики ліквідності, кредитні та інвестиційні загрози [3]. Попри наявність значної кількості напрацювань, галузева специфіка гостинності висвітлена недостатньо.

Метою є визначення особливостей фінансових ризиків у сфері гостинності та обґрунтування методів їх мінімізації. Завдання: систематизувати види ризиків; окреслити чинники їх виникнення; проаналізувати інструменти зниження загроз; сформувати практичні рекомендації.

Фінансові ризики у сфері гостинності мають складний характер і проявляються через пов’язані між собою фактори, які можуть значно впливати на стабільність функціонування підприємств. Одним із ключових ризиків є кредитний, який виникає у разі обмеженого доступу до зовнішніх фінансових ресурсів для модернізації чи розширення об’єктів готельно-ресторанного бізнесу. Це створює ризик затримки реалізації інвестиційних проєктів і збільшення вартості капіталу, особливо при високих відсоткових ставках [1]. Важливу роль відіграють валютні ризики, які виникають у разі коливань курсу національної валюти щодо іноземних валют. Для підприємств, які обслуговують іноземних туристів або здійснюють закупівлю іноземного обладнання та продукції, такі коливання можуть значно впливати на фінансові результати та прибутковість [2].

Ризики ліквідності та неплатоспроможності прямо пов’язані з сезонністю готельного та ресторанного бізнесу. Зниження кількості клієнтів у міжсезоння викликає тимчасове скорочення доходів, що ускладнює покриття поточних витрат і виплату зобов’язань. Крім того, підвищується важливість репутаційних ризиків, адже негативні рецензії чи кризи у сфері обслуговування клієнтів можуть скоротити попит і, відповідно, фінансові потоки [1; 3]. Інвестиційні ризики проявляються через невизначеність щодо окупності капіталовкладень у будівництво, модернізацію готельних комплексів, розширення ресторанних

мереж чи запуск нових послуг, що особливо актуально у періоди економічної нестабільності або при зміні кон'юнктури ринку [2].

Для мінімізації цих ризиків використовуються як традиційні, так і новітні підходи. Традиційними є формування фінансових резервів, що дає змогу покривати касові розриви та забезпечує ліквідність у період низького попиту, страхування майна, обладнання та доходів, що знижує втрати від непередбачуваних подій, і диверсифікація доходів за рахунок розширення асортименту послуг, наприклад, проведення конференцій, організація СПА-послуг або гастрономічних турів [1; 2]. До новітніх методів належить встановлення систем цифрового фінансового контролю, автоматизація обліку та прогнозування грошових надходжень, що дає можливість точніше оцінювати фінансові загрози і вчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Окремо виділяється застосування стратегій хеджування валютних ризиків та контролю витрат за сценарними моделями, які враховують можливі кризові ситуації [3].

Особливу увагу слід приділяти комплексному підходу до управління ризиками, що поєднує фінансове планування, бюджетування, нагляд та аналітику з оцінкою зовнішніх факторів, зокрема з економічними та соціальними трендами. Це дозволяє готельно-ресторанним підприємствам не лише зменшувати фінансові негативні наслідки ризиків, а й розробляти стратегії довгострокової стійкості, підвищувати конкурентоспроможність та привабливість для інвесторів [1; 2; 3].

Фінансові ризики у сфері гостинності залишаються однією з найважливіших загроз стабільності бізнесу. Вони мають багатовимірний характер і потребують системного підходу до їхнього управління. Мінімізація ризиків можлива лише за умови поєднання аналітичних методів оцінки, фінансових механізмів захисту та організаційних заходів щодо адаптації підприємств до зовнішніх викликів. Практичне значення має диверсифікація джерел фінансування, формування резервних фондів, використання страхових інструментів і сучасних цифрових технологій управління. Таким чином, комплексне застосування цих методів дозволить підприємствам готельно-

ресторанної сфери забезпечити стабільність, конкурентоспроможність та перспективи розвитку в умовах глобалізаційних і економічних викликів.

Список використаних джерел

1. Качала Т. Я. Управління фінансовими ризиками підприємства. – URL: http://rps.chtei-knteu.cv.ua:8585/jspui/bitstream/123456789/2166/1/KACHALA_073.pdf

2. Пилипенко І. В. Сутність та класифікація фінансових ризиків. – URL: https://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/86.pdf

3. Шевчук О. В. Фінансові ризики в сучасних умовах господарювання. – URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/24.pdf

Науковий керівник - Поточилова І. С.
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ХМАРНІ РЕСТОРАНИ ЯК НОВИЙ ФОРМАТ ГАСТРОНОМІЧНОГО СЕРВІСУ

Зізда Н.Є.
ЗВО спеціальності «Менеджмент»
Кучмійова Т.С.
канд. екон. наук, доцент кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет

Сфера громадського харчування перебуває у стані трансформації під впливом цифрових технологій, урбанізаційних процесів та зростання попиту на онлайн-доставку. В умовах глобальної конкуренції традиційні моделі ресторанного бізнесу дедалі частіше поступаються місцем інноваційним форматам, серед яких особливе місце посідають хмарні ресторани (cloud kitchens). Їхня діяльність ґрунтується на використанні виробничих приміщень без залів для відвідувачів, що дозволяє знизити витрати, підвищити ефективність бізнес-процесів та гнучко реагувати на зміни ринкового середовища. Водночас

відсутність безпосереднього контакту зі споживачем актуалізує проблеми формування клієнтської лояльності, забезпечення високих стандартів сервісу, побудови брендової ідентичності та регулювання якості продукції. Отже, виникає наукова та практична потреба в системному дослідженні цього формату як одного з перспективних напрямів розвитку гастрономічного сервісу.

Метою дослідження є оцінка хмарних ресторанів як інноваційного формату гастрономічного сервісу та визначення їхнього впливу на ефективність ресторанного бізнесу і споживчу поведінку.

Завдання дослідження полягають у аналізі тенденцій розвитку ресторанної індустрії та цифрових форматів доставки, оцінці переваг і викликів впровадження хмарних ресторанів та дослідженні їхнього впливу на споживчу поведінку і ринкову конкурентоспроможність.

Питання впровадження інноваційних технологій у ресторанній індустрії та їх адаптації до сучасних соціальних і споживчих вимог досліджували численні науковці та практики, зокрема М. Павлюк, Г. Ковальчук, Д. Расновський, C.-A. Băltescu, N.-A. Neacșu, A. Lewis, Ülker CAN.

М. Павлюк на основі досліджень вказує, що 55% споживачів зазначили, зручність є головною причиною, через яку вони замовляють їжу онлайн. Інші споживачів кажуть, що замовляють доставку як винагороду або щоб отримати задоволення, при цьому вони хочуть залишитися вдома, а не йти в ресторан [1].

Сервіс доставки їжі розпочав роботу у 2018 році, а пандемія COVID-19 стала поштовхом для його стрімкого розвитку. Локдауни та економічна криза, що серйозно вдарили по ресторанному бізнесу, сприяли активному зростанню сегмента доставки в Україні. У квітні 2020 року компанія Glovo відкрила першу хмарну кухню в центрі Києва, у вересні – другу в Голосієві, а в грудні – третю, яка об’єднала 20 ресторанних брендів і охопила райони від Оболоні до Виноградаря. Нині проєкт «Кухня Delivery» щодня готує понад 1500 обідів для мешканців п’яти районів столиці. Замовлення надходять як від приватних осіб, так і від соціальних установ, центрів допомоги літнім людям, медіа та бригад територіальної оборони [2].

Хмарні ресторани демонструють як суттєві переваги так і виклики впровадження інноваційного формату гастрономічного сервісу. Вони дозволяють значно знизити операційні витрати, оскільки не потребують оренди залів для відвідувачів, обслуговування гостей та додаткового персоналу, що сприяє оптимізації витрат на утримання приміщень. Такий формат дає змогу експериментувати з меню та концепцією, оперативно реагуючи на зміни споживчих вподобань на основі аналітики даних і відгуків клієнтів. Відсутність фізичної присутності клієнтів обмежує можливості для формування брендової атмосфери та прямої взаємодії з гостями, що може впливати на рівень лояльності споживачів. Велика залежність від онлайн-платформ для замовлень і доставки створює ризики у разі технічних збоїв, що може негативно впливати на якість обслуговування [3]. Зростання популярності цього формату призводить до високої конкуренції, що вимагає активного маркетингу та підтримки високої якості послуг.

Отже, хмарні ресторани стають одним із ключових напрямів розвитку індустрії харчування під впливом цифрових технологій та зростання попиту на онлайн-доставку. Вони дозволяють зменшити операційні витрати, оптимізувати управління й виробничі процеси, забезпечують гнучкість у формуванні меню та швидку реакцію на зміни споживчих вподобань. Водночас відсутність прямого контакту з клієнтом ускладнює формування лояльності та підтримання високого рівня сервісу. Тому цей формат потребує ґрунтовного наукового й практичного вивчення для підвищення ефективності та забезпечення стійкої конкурентоспроможності на ринку.

Список використаних джерел:

1. Актуальні проблеми та стратегії розвитку підприємництва, торгівлі і маркетингу в умовах сучасного ринку. – Матеріали IV Регіональної науково-практичної конференції. – Тернопіль, Тернопільський фаховий коледж харчових технологій і торгівлі, 2024. – 90 с. URL: https://content.e-schools.info/tkhtt/library/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf

2. Як працюють хмарні кухні у воєнний час: кейси сервісу Glovo та Кухня Delivery. All Retail. 2022. URL: https://allretail.ua/amp/77150-yak-pracyuyut-hmarni-kuhni-u-voyenniy-chas-keys-servisu-glovo-ta-kuhnya-delivery

3. Kouzina Food Tech. Advantages of a Cloud Kitchen. 2024. URL: https://www.kouzinafoodtech.com/blog/advantages-of-a-cloud-kitchen?utm_source=chatgpt.com

УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Корсун В.В.,
здобувач освітнього ступеню «бакалавр»
Миколайчук І.П.,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
Державного торговельно-економічного університету, м.Київ

У сучасному динамічному світі, де зміни стали постійною умовою, людський капітал визнається головним активом будь-якої організації. В умовах глобальної конкуренції, цифровізації, відтоку працівників внаслідок війни тощо здатність підприємства залучати, утримувати й розвивати таланти визначає його успіх. Управління кар'єрою сьогодні набуває статусу стратегічної функції управління персоналом, спрямованої на планування, реалізацію та моніторинг професійного зростання з урахуванням інтересів як працівника, так і організації, що обумовлює актуальність дослідження.

Питання управління кар'єрою та розвитком персоналу досліджують такі українські науковці: Т.Збрицька, В.Лозовецька, В.Літинська, С.Мішина та О.Мішин та багато інших науковців. Розкривають специфіку цього процесу на підприємствах сфери гостинності та рекреації М.Алдошина та Н.Козубова.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління кар'єрою в системі розвитку персоналу підприємств індустрії гостинності.

Завдання дослідження: обґрунтувати зміст, етапи та чинники управління кар'єрою, її роль у системі управління персоналом в індустрії гостинності, а також сформувати рекомендації щодо підвищення ефективності даного процесу.

Основною метою управління кар'єрою є створення сприятливих умов для професійного розвитку персоналу, що передбачає не лише підвищення кваліфікації, але й можливість реалізації особистих амбіцій працівників. Успішне управління кар'єрою включає в себе практики, які дозволяють ідентифікувати, розвивати та підтримувати навички, необхідні для успішного виконання працівниками професійних обов'язків [1].

Ефективна система управління кар'єрою працівників індустрії гостинності підвищує залученість і лояльність персоналу, зменшує плинність кадрів, сприяє формуванню внутрішнього кадрового резерву, підсилює бренд роботодавця та забезпечує адаптацію до змін, що гарантує стійкість і процвітання бізнесу.

Одним із ключових елементів управління кар'єрою в індустрії гостинності є *планування професійного розвитку персоналу*. На цьому етапі працівники разом із керівниками визначають кар'єрні цілі, оцінюють компетентності та можливості зростання в межах підприємства.

Важливо формувати індивідуальні траєкторії розвитку, що поєднують потреби закладу з прагненнями співробітників. Регулярна оцінка результатів роботи допомагає виявити сильні сторони персоналу та визначити напрями подальшого розвитку.

Наступним важливим аспектом є *навчання та розвиток персоналу*. Успішна кар'єра в індустрії гостинності потребує постійного вдосконалення професійних та комунікативних навичок. Для цього підприємства впроваджують тренінги з сервісу, етикету, управління персоналом, участь у галузевих семінарах і майстер-класах. Значну користь приносять також *менторинг і коучинг,* які забезпечують передавання практичного досвіду від досвідчених менеджерів і шеф-кухарів до молодших співробітників.

У сучасних умовах особливого значення набуває розвиток таких *soft skills* як комунікабельність, стресостійкість, креативність та вміння працювати з

клієнтами. Володіння цифровими технологіями, системами онлайн-бронювання, CRM-платформами й навичками управління репутацією є необхідною складовою кар'єрного успіху та професійними навичками. Тому готелі та ресторанні заклади мають активно підтримувати програми розвитку таких компетенцій. Ефективне управління кар'єрою в індустрії гостинності передбачає планування професійного просування як вертикального (підвищення на керівні посади), так і горизонтального (перехід до суміжних підрозділів – наприклад, із ресторанного обслуговування до готельного менеджменту). Дослідження науковців свідчать, що компанії, які навіть у кризові часи інвестують у розвиток співробітників, не лише зберігають свою конкурентоспроможність, а й підвищують лояльність персоналу [2].

Управління кар'єрою в готельно-ресторанному бізнесі трансформувалося від лінійної моделі до гнучкої «кар'єрної сітки», що відповідає динаміці сучасного ринку праці. У сфері гостинності, де більшість працівників розглядають можливості розвитку як головний критерій вибору роботодавця, ефективне управління кар'єрою стає важливим чинником конкурентоспроможності. Інтеграція кар'єрного менеджменту в систему розвитку персоналу підвищує мотивацію, лояльність і продуктивність працівників. Досвід провідних компаній доводить, що інвестиції у навчання та розвиток soft skills забезпечують зростання прибутковості до 25% і зменшують плинність кадрів, заміна яких у галузі є затратною.

Отже, для підвищення ефективності управління кар'єрою в індустрії гостинності важливо впроваджувати індивідуальні плани розвитку, що враховують здібності та мотивацію працівників. Наставництво, коучинг і зворотний зв'язок сприяють професійному зростанню та вдосконаленню компетенцій. Регулярне оновлення програм навчання та використання HR-аналітики забезпечують цілеспрямований розвиток персоналу й підвищують конкурентоспроможність підприємств сфери гостинності.

Список використаних джерел

1. Коваль Н.В., Федосєєв М.М. Удосконалення системи управління кар’єрою персоналу підприємства в умовах дефіциту кадрів. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип.70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-45

2. Смірнова В.В., Миколайчук І.П., Сичова Н.В. Кар'єрний розвиток персоналу в умовах війни в Україні: *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами*: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф., Частина 2. Луцьк, 6 груд. 2024 р., Луцьк: Надстир’я, 2024. С.175-177.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

Курепін В.М.
канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання
Миколаївський національний аграрний університет

Економічний криз істотно вплинув на національну економіку України, проте її наслідки для вітчизняного бізнесу виявилися особливо відчутними [1] через прорахунки у фінансовій та інвестиційній політиці попередніх років. Профіцит державного бюджету супроводжувався відпливом значних обсягів доходів із реального сектору у іноземні фінансові структури. Основою такої стратегічної лінії стала недоведена гіпотеза про неспроможність українського бізнесу освоїти отримані доходи. З'ясувалося, необхідні інші, фундаментальні підходи, пов'язані з підйомом внутрішньої обробної промисловості та сукупного попиту, інтенсивним створенням нових робочих місць.

Специфіку економічної кризи останніх років та характер реакції на неї значною мірою визначили кілька ключових факторів: синхронне входження в рецесію провідних світових економік, спричинене інтернаціоналізацією економічних процесів [2], насамперед у фінансовій сфері, що інтенсивно розвивалася протягом останніх двох десятиліть; тривале та стрімке передкризове

зростання, яке сформувало ілюзію неперервного розвитку; а також поєднання традиційного циклічного спаду з «перегрівом» та подальшим обвалом у секторі інвестиційного банкінгу у широкому розумінні.

Останнім часом дедалі частіше кризу розглядають не лише як загрозу для готельно-ресторанного бізнесу та туризму [3], а й як шанс для перегляду існуючої економічної політики та переорієнтації на більш продуктивні траєкторії розвитку, зокрема через реалізацію інноваційного прориву. Водночас криза актуалізувала увагу до фундаментальних структур економіки, серед яких провідне місце посідає саме підприємство, яке на систематичній основі самостійно здійснює виробництво продукції та послуг.

Безумовно. криза позначилася на життєздатності сервісних підприємств, однак водночас створила підґрунтя для їхнього подальшого розвитку та удосконалення. Вона сприяла виходу з ринку слабких та непрофесійних учасників, залишивши лише більш стійкі та конкурентоспроможні компанії, що, в свою чергу, зумовило ускладнення та посилення конкурентної середовища у посткризовий період. Посилення конкуренції зумовлене тим, що на ринку в післякризовий період залишилися як відомі й усталені компанії, так і нові гравці. Тобто кількість учасників на ринку зменшилася, але боротьба за виживання стала жорстокою.

У посткризовий період керівництво нових підприємств не може дозволити собі поступового та повільного розвитку, в умовах жорсткої конкуренції такі компанії повинні відразу демонструвати переваги шляхи свого розвитку. Щоб у посткризових умовах не лише зберегти життєздатність, а й забезпечити зростання, розвиток та збільшення прибутковості, підприємствам доводиться виявляти дедалі більшу винахідливість [4].

Реалізація системного підходу до аналізу та синтезу механізмів управління їх функціонуванням передбачає врахування всіх ключових сфер діяльності: внутрішньої, зовнішньої, минулої, майбутньої та підприємства як цілісної структури. Водночас минуле не підлягає управлінському впливу, а майбутнє значною мірою визначається поєднанням некерованих і

непередбачуваних факторів. Наразі управління зазначеними підсистемами реалізується через різні механізми [5]: внутрішнє середовище підприємства - регулюється системою менеджменту; для довкілля – системою корпоративного управління (у вузькому значенні) та системою корпоративного маркетингу; для кордону компанії – системою управління безпекою компанії.

Отже, в післякризовий період перед менеджерами та фахівцями в галузі маркетингу підприємств готельно-ресторанного бізнесу та туризму стоять завдання щодо розробки таких нових стратегій, тактик та технологій, в основі яких повинні лежати креативність, інноваційність та надійна та ефективна модель лояльності.

Список використаних джерел

1. Курепін В. М., Іваненко В. С. Екологія та війна, погляд через минуле у майбутнє, глобальні виклики, загрози // Ekologia i racjonalne zarządzanie przyrodą: edukacja, nauka i praktyka [Zasób elektroniczny]: materiały z międzynarodowej konferencji naukowo-praktycznej (Łomża – Żytomierz, 15.11.2023 r.). Łomża : MANS w Łomży, 2023. С. 265-275. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/16200.

2. Сухорукова А. Л. Модернізація механізму управління підприємством на засадах функціонального підходу в контексті європейської інтеграції // Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку : міжнародна науково-практична конференція (м. Херсон-Хмельницький, 27-28 квітня 2023). Херсон : Херсонський національний технічний університет. 2023. С. 130-132. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15428.

3. Курепін В. М., Іваненко В. С. Туризм під час воєнного стану: організація безпечного відпочинку. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики : матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 1 квітня 2024 р.). Харків : Харківський національний

університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2024. С. 37-39. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17467.

4. Іваненко В.С. Штучний інтелект у системах безпеки. Інформаційні технології в сучасному світі : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 29 квітня 2025 р. / Державний біотехнологічний університет. Харків, 2025, С. 200-203. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21614.

5. Сухорукова А. Л., Недбайло І. І. Модернізація механізму управління підприємством в умовах глобальної конкуренції // Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні – 2022 : V міжнар. наук.-практ. конф. (Вінниця, 2022). Вінниця : Вінницький національний технічний університет, 2022. С. 578-580. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15429.

ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Маленко В.В
ЗВО спеціальності 242 Туризм і рекреація,
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасному світі глобалізаційні процеси мають потужний вплив на розвиток туристичної галузі. Вони формують нові тенденції на ринку послуг, сприяють підвищенню конкуренції, пришвидшують цифровізацію та зумовлюють потребу у впровадженні інноваційних рішень.

Туризм сьогодні виступає важливою складовою національної економіки, адже забезпечує зайнятість населення, валютні надходження, розвиток інфраструктури та міжнародних зв’язків. Проте посилення глобальних викликів - пандемій, воєнних конфліктів, економічних криз - актуалізує потребу

переосмислення стратегій управління і пошуку нових шляхів ефективного функціонування галузі.

Підприємства, що прагнуть досягти успіху в умовах глобалізованого ринку, повинні орієнтуватися на:

- постійні зміни у потребах туристів (зростання інтересу до екологічних, локальних і персоналізованих подорожей);
- використання новітніх технологій (онлайн-бронювання, мобільні додатки, системи зворотного зв'язку);
- дотримання міжнародних стандартів якості та безпеки (ISO, Green Key, EU Ecolabel).

Таким чином, глобалізація стає каталізатором модернізації туристичної галузі, сприяючи підвищенню якості послуг і розширенню можливостей для інноваційного розвитку.

Глобалізаційні процеси зумовлюють формування нових управлінських моделей, які базуються на принципах інноваційного менеджменту, цифрової інтеграції та партнерської взаємодії.

Сучасні туристичні компанії впроваджують гнучкі організаційні структури, що дозволяють швидко адаптуватися до змін, системи управління якістю обслуговування, інвестиції у розвиток людського капіталу - підвищення кваліфікації персоналу, розвиток креативного мислення, цифрових навичок.

Ефективними стратегіями розвитку туризму стають:

- кооперація з міжнародними операторами;
- франчайзинг та спільні проєкти з іноземними партнерами;
- обмін досвідом і навчання персоналу за міжнародними програмами.

Завдяки цим підходам українські туристичні компанії можуть інтегруватися у глобальний туристичний простір, формувати конкурентний національний бренд і пропонувати послуги європейського рівня.

Одним із ключових наслідків глобалізації є цифрова трансформація туризму. Сучасні туристичні підприємства активно застосовують:

- онлайн-платформи бронювання (Booking, Airbnb, TripAdvisor);

- безконтактні платіжні системи;
- віртуальні тури та 3D-презентації туристичних об’єктів;
- аналітику Big Data для вивчення поведінки споживачів;
- маркетинг у соціальних мережах (Instagram, TikTok, Facebook).

Цифровізація дозволяє оптимізувати роботу підприємств, знизити витрати, розширити цільову аудиторію та покращити взаємодію з клієнтами.

Паралельно з технологічними змінами набуває розвитку концепція сталого (sustainable) туризму, що передбачає раціональне використання ресурсів, збереження культурної спадщини й підтримку місцевих громад. В Україні зростає популярність зеленого туризму, агротуризму, еко-маршрутів та етнофестивалів, що поєднують економічну вигоду з культурною і природною автентичністю.

Після завершення війни туристична галузь може стати одним із драйверів економічного відновлення України. Країна має значний потенціал для розвитку культурного, гастрономічного, історико-пізнавального, медичного та агротуризму.

Отже, глобалізація є потужним стимулом розвитку туризму в Україні, сприяючи його інтеграції у світову економіку. Вона створює нові можливості для інновацій, міжнародного співробітництва та підвищення якості туристичних послуг. Для українських підприємств важливо не лише відновити туристичну активність після кризових явищ, а й вийти на якісно новий рівень розвитку, спираючись на цифровізацію, інновації, людський капітал і принципи сталого розвитку. Саме це стане запорукою глобальної конкурентоспроможності українського туризму у XXI столітті.

Список використаних джерел

1. Котлер Ф., Боуен Д., Макенс Дж. Маркетинг гостинності та туризму. – К.: Основи, 2021.

2. Нікітенко, К. (2023). Вплив глобалізації на міжнародну конкурентоспроможність туристичних підприємств. *Таврійський науковий*

вісник. Серія: Економіка, (16), 140-146. https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.19

3. Любіцева О. О. Туризм як форма міжнародних економічних відносин. – К.: КНУ ім. Т. Шевченка, 2022.

4. Савченко, О. О. (2021). Історія розвитку туризму і його вплив на глобалізаційні процеси // *Економіка та суспільство.* (27), DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-18.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЕКСПЕДИЦІЙНІ МОРСЬКІ КРУЇЗИ: ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Марцинюк К.І,
ЗВО спеціальності 242 Туризм і рекреація
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасна туристична індустрія характеризується пошуком інноваційних рішень та унікальних пропозицій, що відповідають вимогам досвідчених мандрівників. Експедиційні морські круїзи визначаються як один із найбільш перспективних напрямів, орієнтованих на задоволення потреби в автентичному досвіді та науково-пізнавальних подорожах. Проте ефективна організація та подальший розвиток цього сегменту супроводжуються значними труднощами. До них належить необхідність забезпечення безпеки учасників у віддалених та іноді екстремальних умовах, дотримання суворих екологічних стандартів у крихких екосистемах, а також формування адекватної нормативної бази.

Зростання зацікавленості експедиційними круїзами серед туристів, які віддають перевагу унікальному досвіду замість традиційного відпочинку, зумовлює необхідність комплексного вивчення даного явища. Економічний потенціал цього сегменту проявляється у можливості розвитку регіонів, які не

охоплені масовим туризмом [3, с. 56]. Крім того, активізація круїзної діяльності в полярних зонах та інших чутливих екосистемах висуває на перший план завдання екологічної безпеки та впровадження принципів сталого розвитку [2, с. 80].

Метою дослідження є аналіз особливостей функціонування та майбутніх перспектив розвитку ринку експедиційних морських круїзів. Для її досягнення визначено низку завдань: з'ясувати специфіку експедиційних круїзів та їх відмінності від інших видів морських подорожей; дослідити ключові аспекти організації, такі як логістика, забезпечення безпеки та екологічна відповідальність; виявити сучасні проблеми та можливі шляхи їх подолання; окреслити потенційні можливості для реалізації подібних проектів в Україні.

Експедиційний морський круїз являє собою спеціалізовану подорож, спрямовану на дослідження малодоступних регіонів з використанням суден невеликого тоннажу. Головною відмінністю від традиційних круїзів є акцент на науково-освітній складовій, що реалізується через участь у програмі кваліфікованих фахівців – біологів, географів, істориків [1, с. 46]. Маршрути таких подорожей відрізняються гнучкістю та залежать від природних умов і можливостей спостереження за місцевою флорою і фауною.

Організаційний процес потребує врахування численних факторів. На етапі планування маршруту необхідно враховувати сезонні коливання, стан льодового покриву та особливості міграції тварин [3, с. 58]. Технічне оснащення повинно включати судна, здатні протистояти складним умовам, а також спеціальні засоби для висадки на берег. Безпека учасників забезпечується через ретельний інструктаж, постійний супровід досвідчених гідів та неухильне дотримання міжнародних норм [4, с. 49].

Важливе місце посідають питання екологічної етики, що реалізуються шляхом дотримання правил, встановлених авторитетними міжнародними асоціаціями. Ці правила передбачають обмеження кількості відвідувачів, заборону на залишення відходів та збереження дистанції до представників місцевої фауни [2, с. 81].

Сучасний розвиток експедиційних круїзів відбувається в умовах низки викликів. Інтенсифікація туристичних потоків у віддалених регіонах створює додаткове навантаження на екосистеми. Високі операційні витрати та необхідність постійної модернізації обладнання зумовлюють значну собівартість подорожей [3, с. 60]. Крім того, динаміка кліматичних змін вносить корективи в традиційні маршрути та створює додаткові ризики.

Проте можна окреслити кілька перспективних напрямів розвитку. Географічна диверсифікація проявляється у освоєнні нових районів, зокрема узбережжя Канади чи архіпелагів Південно-Східної Азії [1, с. 48]. Технологічний прогрес сприяє появі суден із покращеними екологічними характеристиками. Також спостерігається диференціація програм, що дозволяє задовольнити інтереси вузьких груп туристів, наприклад, захоплених спостереженням за птахами або історією досліджень [4, с. 50].

Щодо України, перспективи пов'язані з потенційним розвитком науково-експедиційних проектів у акваторії Чорного моря, спрямованих на вивчення унікальних прибережних екосистем. Реалізація таких ініціатив могла б сприяти диверсифікації туристичної галузі та посиленню її наукової складової [4, с. 52].

Отже, експедиційні морські круїзи становлять перспективний напрям сучасного туризму, що поєднує у собі елементи дослідження, освіти та відпочинку. Їхня успішна реалізація вимагає ретельної підготовки, високого рівня організації та дотримання принципів сталого розвитку. Майбутнє цього сегменту пов'язане з технологічними інноваціями, розширенням географії та глибшою спеціалізацією пропонованих програм. Для України відкриваються можливості для створення власних унікальних продуктів, що сприятиме інтеграції національного туристичного ринку в глобальний контекст.

Список використаних джерел:

1. Савчук І. В. Експедиційний туризм як перспективний напрям диверсифікації туристичної галузі України / І. В. Савчук, О. О. Онищенко // Туризм і готельно-ресторанна справа. – 2022. – № 1. – С. 45–53. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tugrs_2022_1_7 (дата звернення: 29.09.2025).

2. Куцій О. С. Екологічні аспекти розвитку туризму в крихких екосистемах (на прикладі Антарктики) / О. С. Куцій // Український журнал прикладної економіки та технічних наук. – 2021. – № 2. – С. 78–85. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujapet_2021_2_13 (дата звернення: 29.09.2025).

3. Колотій О. В. Вплив геополітичної нестабільності на логістику міжнародного туристичного бізнесу / О. В. Колотій // Світ економіки та менеджменту. – 2023. – № 2. – С. 56–67. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/svit_2023_2_8 (дата звернення: 29.09.2025).

4. Михальська О. П. Сучасні тенденції розвитку спеціалізованих видів туризму на морському транспорті / О. П. Михальська, О. В. Гринько // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2020. – № 71. – С. 154–164. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2020_71_21 (дата звернення: 29.09.2025).

Науковий керівник – Гарбар Г.А.
д-р філос. наук, професор кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу

ІННОВАЦІЙНІ ФОРМАТИ ГОТЕЛІВ: ВІД SMART-ROOM ДО КАПСУЛЬНИХ ГОТЕЛІВ

Марцинюк К.І,
ЗВО спеціальності 242 Туризм і рекреація
Поточилова І.С.
Асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасна готельна індустрія перебуває на етапі глибокої трансформації, зумовленої технологічним прогресом, зміною споживчих уподобань та глобалізацією. Традиційні моделі готельного бізнесу все частіше стикаються з конкуренцією з боку інноваційних форматів, що пропонують персоналізований досвід, підвищену ефективність використання площ та унікальні концепції проживання. Особливої актуальності набувають дослідження двох полярних, але

водночас взаємопов’язаних тенденцій: розвитку високотехнологічних «smart-room» та ергономічних капсульних готелів. Аналіз цих форматів дозволяє визначити стратегічні напрями розвитку готельного бізнесу в умовах посилення конкуренції та диверсифікації попиту.

Метою дослідження є аналіз інноваційних форматів готельних послуг – від «smart-room» до капсульних готелів – та визначення їх місця у сучасній індустрії гостепріимства. Завданнями є характеристика концепції «smart-room» та ключових технологій, що її формують; дослідження економічних та соціальних передумов популяризації капсульних готелів; порівняльний аналіз цих форматів за критеріями цільової аудиторії, ефективності використання площ та рівня комфорту; визначення перспектив поширення інноваційних готельних форматів в Україні.

Інноваційні формати готельних послуг можна класифікувати за рівнем технологізації та інтенсивністю використання площ. Концепція «smart-room» є основою high-tech готелю, де інтегровані системи забезпечують автоматизацію та персоналізацію перебування гостя. До ключових технологій належать голосові помічники та централізовані системи управління (освітлення, клімат-контроль, мультимедіа), що дозволяють гостю налаштувати середовище під себе [3, 4]; технології безключного доступу, такі як mobile key, що підвищують безпеку та зручність [6]; персоналізовані розваги (Smart TV з інтеграцією стрімінг-сервісів) та системи віртуальної реальності [3]; інтелектуальні системи енергозбереження, які автоматично регулюють споживання ресурсів, знижуючи операційні витрати готелю [4]. Цей формат орієнтований на вимогливих клієнтів, які цінують комфорт, індивідуальність та високий рівень сервісу.

Феномен капсульних готелів, або под-готелів, представляє собою модель, що базується на максимально ефективному використанні обмеженого простору. Їхній розвиток зумовлений низкою факторів: економічною ефективністю, зокрема нижчою вартістю будівництва та експлуатації на одиницю площі порівняно з традиційними готелями [1, 2]; зміною споживчих уподобань, оскільки для певних категорій туристів (мільярнери, бекпекери) готель є лише

місцем для ночівлі, а не тривалого перебування [5]; урбанізацією та зростанням цін на нерухомість у центрі міст, що робить компактні рішення більш привабливими [2]. Капсульний готель пропонує мінімалістичний, але ергономічно організований простір для сну, часто з розвиненою інфраструктурою спільних зон (лаунжі, кухні, робочі простори) [1]. Цільовою аудиторією є бюджетні мандрівники, бізнесмени з короткочасними відрядженнями та молодь.

Порівняльний аналіз демонструє, що «smart-room» та капсульні готелі не є прямими конкурентами, а займають різні ринкові ніші. Високотехнологічні номери орієнтовані на підвищення якості послуг та максимізацію комфорту, тоді як капсульні – на мінімізацію витрат та оптимізацію простору. Однак спостерігається тенденція до синтезу: впровадження окремих «розумних» технологій (індивідуальний клімат-контроль, бездротовий інтернет, планшети для управління послугами) у капсульних готелях для підвищення їх конкурентоспроможності [1, 3]. Перспективи для України полягають у тому, що капсульні готелі можуть стати рішенням для забезпечення доступного проживання в мегаполісах та туристичних центрах, особливо для транзитних пасажирів [1]. Розвиток «smart-готелів» актуальний для преміального сегменту великих міст, сприяючи залученню міжнародних бізнес-туристів та формуванню іміджу сучасної країни. Основними бар'єрами залишаються високі капітальні витрати на технології та консерватизм частини ринку.

Проведений аналіз дозволяє зробити низку ключових висновків щодо розвитку інноваційних форматів готельної індустрії. По-перше, поширення концепцій «smart-room» та капсульних готелів є об'єктивною ринковою відповіддю на сучасні виклики: технологізацію побуту, зростання мобільності населення та економічну доцільність інвестицій у нерухомість. По-друге, ці формати не є взаємовиключними, а успішно функціонують у різних цінових сегментах, задовольняючи потреби як високотехнологічного комфорту, так і функціонального мінімалізму. По-третє, основним вектором розвитку стає конвергенція технологій, коли елементи «розумного» номеру інтегруються в

компактні простори, підвищуючи таким чином якість послуг навіть у бюджетному сегменті.

Що стосується перспектив впровадження в Україні, то основним драйвером розвитку «smart-готелів» є прагнення залучити міжнародних бізнес-туристів та сформувати імідж прогресивної дестинації, тоді як капсульні готелі можуть ефективно вирішити проблему доступного проживання в центрі великих міст. Успіх цих інновацій безпосередньо залежатиме від грамотної адаптації міжнародних практик до локальних ринкових умов та подолання інвестиційних бар'єрів.

Список використаних джерел:

1. Дорош Н. М. Капсульні готелі: міжнародні тенденції та досвід упровадження в Україні. Інноваційні тенденції підготовки фахівців з фізичної культури і спорту, туризму та рекреації. 2022. № 3. С. 134–138. URL: https://sportscience.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/1313 (Дата звернення 04.10.2025)

2. Savills Research. The rise of pod hotels in 2023. 2023. URL: https://www.savills.co.uk/blog/article/353010/commercial-property/the-rise-of-pod-hotels-in-2023.aspx (Дата звернення 04.10.2025)

3. SBIT Hospitality. The Future of Hospitality: 12 Smart Technologies Redefining Hotel Rooms. 2023. URL: https://sbit-hospitality.com/the-future-of-hospitality-12-smart-technologies-redefining-hotel-rooms/ (Дата звернення 04.10.2025)

4. SiteMinder. What is a smart hotel? 10 of the best smart hotels in the world. 2025. URL: https://www.siteminder.com/r/smart-hotels/ (Дата звернення 04.10.2025)

5. Ramchandani S. The Growth of Micro Hotels in North America. HospitalityNet. 2022. URL: https://www.hospitalitynet.org/opinion/4095107.html (Дата звернення 04.10.2025)

6. Влащенко Н. М. Інноваційні технології в готельному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 43. URL: https://eprints.kname.edu.ua/62531/ (Дата звернення 04.10.2025)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ

Матющенко О. М.
ЗВО спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
Миколаївський національний аграрний університет

Постановка проблеми. Сфера HoReCa переживає трансформацію під впливом цифрових технологій, що стають критичним чинником конкурентоспроможності. Разом із можливостями (автоматизація, персоналізація, підвищення ефективності) виникають і бар'єри: кадровий дефіцит, низький рівень цифрової грамотності, фінансові обмеження та кіберризики [1].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У працях Барни та Мельник розкрито стратегії цифровізації HoReCa, акцентовано на інтеграції CRM-систем, мобільних додатків, маркетингової аналітики [2]. Нікітенко виділяє управлінські виклики цифрової трансформації — нерівномірність розвитку та слабку стратегічну готовність підприємств [1].

Мета та завдання дослідження. Дослідження спрямоване на визначення бар'єрів цифровізації економічних процесів у готельно-ресторанному бізнесі та формування практичних рекомендацій щодо їх подолання. Завдання полягають у виявленні проблемних факторів, аналізі стратегій цифрової трансформації та розробці пропозицій для бізнесу й органів підтримки.

Основний матеріал. Цифровізація готельно-ресторанної індустрії передбачає оновлення як операційних, так і адміністративних процесів. Сучасні підприємства активно впроваджують автоматизовані системи бронювання,

мобільні сервіси для гостей, онлайн-оплату, чат-боти, а також CRM для управління клієнтською базою. Це збільшує темп обслуговування та дозволяє адаптувати пропозиції відповідно до індивідуальних потреб клієнта. [2].

Водночас основними проблемами залишаються кадрові та фінансові перешкоди: підприємства часто стикаються з браком IT-фахівців, недостатнім рівнем цифрової компетентності персоналу та скромним фінансуванням модернізації [1]. Для багатьох ресторанів і готелів характерна фрагментарна цифровізація — окремі технологічні рішення не інтегровані в єдину систему, що знижує ефективність.

Серед перспективних напрямків виділяються використання інтернету речей у «розумних» номерах готелів, використання штучного інтелекту для гнучкого ціноутворення та регулювання попиту, а також аналітичні платформи для аналізу відгуків клієнтів і прогнозування трендів [3]. Важливим фактором є також кібербезпека, адже із розширенням цифрових сервісів зростає ризик витоку даних і кібератак на IT-системи підприємств [1].

Дослідження вказують, що ефективність цифрової трансформації залежить не лише від впровадження технологій, а й від рівня організаційної культури, підтримки керівництва та спроможності персоналу до змін. Таким чином, цифровізація має розглядатися як комплексна стратегія, що охоплює технології, людей, процеси та управлінські рішення [2].

Висновки. Цифровізація – важлива умова розвитку HoReCa. Її ефективність визначається загальним підходом: технології + люди + процеси + стратегія. Перспективним напрямом є створення єдиної цифрової екосистеми підприємств гостинності та зміцнення державної підтримки.

Список використаних джерел

1. Нікітенко К. С. Управлінські виклики цифровізації в готельно-ресторанному бізнесі України. Економічний простір, 2025. – Режим доступу: https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/07/202-196-201-nikitenko.pdf

2. Барна М., Мельник І. Стратегія цифровізації готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство, 2025. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5493/5432/

3. Пелюшкевич А. С. Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі. Матеріали конференції МНАУ, 2025. – Режим доступу: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20641/1/4-323-326.pdf

Науковий керівник - Поточилова І. С.
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ У ГОТЕЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ: ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ БЕЗПЕКИ ТА КОНТРОЛЮ

Мельничук Д.В.
здобувач вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасні тенденції у впровадженні систем безпеки та контролю доступу в готельному бізнесі свідчать про прагнення підприємств підвищити рівень захисту гостей та персоналу за допомогою технологічних рішень. Використання електронних ключів забезпечує не лише зручність та швидкість доступу до номерів, а й дозволяє ефективно контролювати рух відвідувачів, знижуючи ризик несанкціонованих проникнень.

Біометричні системи ідентифікації підвищують рівень персоналізованої безпеки, оскільки гарантують унікальний доступ, що практично унеможливлює підробку чи передачу ключів третім особам. Встановлення систем відеоспостереження та моніторингу сприяє оперативному реагуванню на надзвичайні ситуації [1], запобігає крадіжкам, порушенням громадського порядку та іншим інцидентам. Тому інтеграція сучасних технологій безпеки в діяльність готелів є важливою умовою підтримання високого рівня довіри клієнтів, формування позитивного іміджу закладу та підвищення його конкурентоспроможності на ринку гостинності.

Використання сучасних технологій відеоспостереження та електронного моніторингу стало невід'ємною частиною систем безпеки у готельному бізнесі. Встановлення камер у стратегічно важливих зонах дає змогу не лише контролювати ситуацію в реальному часі, а й ефективно розслідувати інциденти, що підвищує рівень захисту. Електронні системи моніторингу забезпечують автоматичне виявлення підозрілих дій, оперативно сповіщаючи адміністрацію про можливі порушення чи спроби несанкціонованого доступу. Це значно підвищує швидкість реагування на потенційні загрози [2]. Перехід до хмарних технологій зберігання даних відкриває нові можливості для безпечного та довготривалого збереження відеоархівів. Такі рішення знижують ризик втрати інформації через технічні збої, забезпечують доступ до даних з будь-якого місця та полегшують управління системою.

Розвиток інтернет-технологій зумовив появу нових викликів у сфері готельного бізнесу, зокрема, у забезпеченні інформаційної безпеки [3]. Сучасні готелі повинні не лише піклуватися про фізичний захист своїх гостей, а й гарантувати надійність обробки та зберігання персональних даних. Дотримання правил захисту інформації клієнтів є важливою складовою довіри, що формує позитивну репутацію закладу та відповідає міжнародним стандартам.

Захист від кібератак набуває особливого значення, адже готельні системи часто містять конфіденційну інформацію про клієнтів, фінансові операції та внутрішні процеси. Використання сучасних засобів кіберзахисту - фаєрволів, антивірусних програм, систем багаторівневої аутентифікації - мінімізує ризики несанкціонованого проникнення у електронні системи закладу.

Не менш важливим є підвищення кваліфікації персоналу [4]. Регулярне навчання співробітників правилам інтернет-безпеки, розпізнавання фішингових атак і підозрілої активності дозволяє вчасно реагувати на потенційні загрози та запобігати інцидентам. В результаті поєднання технологічних інновацій і грамотної політики кіберзахисту можна створити надійну систему захисту [5].

Технологічні інновації відіграють ключову роль у підвищенні рівня безпеки в готельній індустрії, забезпечуючи ефективну захист як гостей, так і

персоналу. Використання сучасних систем безпеки та контролю доступу - електронних ключів, біометричної ідентифікації, відеоспостереження та електронного моніторингу - дозволяє готелям оперативно реагувати на потенційні загрози, запобігати правопорушенням та гарантувати комфортне перебування відвідувачів.

Отже, дотримання правових норм та стандартів безпеки доповнює технологічний аспект, формуючи комплексний підхід до управління ризиками. Впровадження інноваційних систем безпеки в готелях не лише зміцнює їх стійкість до загроз, а й підвищує рівень сервісу, створюючи сучасне, безпечне та надійне середовище для всіх учасників готельного процесу.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Управління професійними ризиками на вітчизняних підприємствах // Проблеми та перспективи розвитку охорони праці : матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної конференції курсантів, студентів, аспірантів та ад'юнктів, м. Львів, 12 травня 2022 р. Львів : ЛДУ БЖД, 2022. С. 97-99. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11713.

2. Курепін В. М. Безпека підприємства і управління ризиками // Економічні перспективи підприємництва у воєнні часи та опісля : збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ірпінь, 22 травня 2023 року). Ірпінь : Державний податковий університет, 2023. С. 213-218. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/14491.

3. Іваненко В.С. Основні принципи безпеки користування Інтернетом // Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання: національні, глобалізаційні, євроінтеграційні аспекти : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 16-17 листопада 2022 р., Миколаїв. Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 88-90. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11943.

4. Морозова А. Р., Сухорукова А. Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри : збірник матеріалів II міжнародної наукової-

практичної конференції (м. Одеса, 6 листопада 2024 р.). Одеса, ОДАУ. 2024. С. 172-175. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20657.

5. Шевчук Д. В., Сухорукова А. Л. Інноваційні підходи до аналізу та контролю ризиків при плануванні бізнес-процесів. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали X viжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 4-5 жовтня 2024 р.). Одеса : ОНЕУ, 2024. С. 799-801. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20671.

Науковий керівник - Курепін В.М.
канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри методики
професійного навчання,
Миколаївський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В КРУЇЗНОМУ ТУРИЗМІ

Міхалькова Д.С,
ЗВО спеціальності 242 «Туризм»
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний етап розвитку круїзної індустрії характеризується інтенсивним впровадженням інноваційних технологічних рішень. Проте цей процес супроводжується відсутністю системного підходу до оцінки їх сукупної ефективності [1]. Виникає необхідність у подоланні суперечності між фрагментарним застосуванням окремих технологій та стратегічною потребою у формуванні цілісної концепції "розумного лайнера".

Мета дослідження полягає у комплексному аналізі сучасних інноваційних технологій на пасажирських круїзних лайнерах, дослідженні їх впливу на комфорт пасажирів, енергетичну ефективність суден та рівень безпеки.

Інноваційні технології на круїзних лайнерах реалізуються через три ключові напрями. Цифровізація сервісу проявляється у впровадженні

комплексних рішень для персоналізації пасажирського досвіду. Цифрові платформи та мобільні додатки забезпечують можливості онлайн-бронювання та безготівкових розрахунків [2]. Особливу роль відіграють wearable-пристрої, які інтегруються в систему сервісу як електронні ключі та засоби оплати [2]. Важливим елементом стала наявність високошвидкісного супутникового інтернету, що забезпечує якісну комунікацію та мультимедійні сервіси [3].

Енергоефективність та екологічна безпека досягаються через впровадження інноваційних силових установок, зокрема гібридних систем та використання зрідженого природного газу [1]. Оптимізація корпусу судна за рахунок аеродинамічних покращень та використання легких композитних матеріалів сприяє зменшенню енерговитрат [1]. Системи енергозбереження на борту включають світлодіодне освітлення та "розумні" системи кондиціонування [1].

Комплекс систем безпеки включає біометричні технології ідентифікації для швидкого контролю доступу [4]. Системи моніторингу на основі Інтернету речей дозволяють у реальному часі відстежувати технічний стан судна [2]. Автоматизовані системи аварійного оповіщення та інтерактивні інструкції з евакуації сприяють зниженню рівня паніки [4]. Із зростанням рівня цифровізації посилюються вимоги до кібербезпеки, що потребує впровадження сучасних методів шифрування [2].

Інновації на сучасних круїзних лайнерах інтегрують цифровізацію сервісів, енергоефективні технології та системи безпеки, формуючи концепцію "розумного плавучого комплексу". Їхнє впровадження спрямоване на поліпшення якості пасажирського досвіду, мінімізацію впливу на навколишнє середовище та підвищення операційної ефективності. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку методики оцінки синергетичного ефекту від інтеграції цих технологій.

Список використаних джерел

1. DNV. Вивчення технологій енергоефективності нового покоління для круїзних суден. URL: https://www.dnv.com/expert-story/maritime-impact/exploring-

next-gen-energy-efficiency-technologies-for-cruise-ships (дата звернення: 03.10.2025).

2. Інтегратор Інтернету речей. Круїзні лінії звертаються до Інтернету речей (IoT) для безпечного та персоналізованого обслуговування клієнтів. URL: https://www.theiotintegrator.com/hospitality/cruise-lines-turn-to-iot-for-safe-personalized-customer-experience (дата звернення: 03.10.2025).

3. Фокусрайт. Навігація цифровою хвилею круїзних технологій. URL: https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Research-Updates/2023/navigating-the-digital-wave-of-cruise-tech (дата звернення: 03.10.2025).

4. CruiseExperience-America. Біометричні технології, нове обличчя круїзу. URL: https://cruiseexperience-america.com/biometric-technology-the-new-face-of-cruising (дата звернення: 03.10.2025).

Науковий керівник – Гарбар Г.А.
д-р філос. наук, професор кафедри готельно-ресторанної справи та туризму,
Миколаївський національний аграрний університет

СМАРТ-ГОТЕЛІ ЯК ТРЕНД РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Міхалькова Д.С,
ЗВО спеціальності 242 «Туризм»
Поточилова І.С.
Асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Індустрія гостинності проходить глибоку цифрову трансформацію. Впровадження смарт-технологій дозволяє готелям покращити якість послуг, знизити витрати та оптимізувати робочі процеси. Як вказують Liu X. та ін., поєднання технологій IoT, AI та аналітики даних стало основою нової моделі управління готелями [1].

Метою дослідження. Визначення та аналіз сучасних тенденцій розвитку світової індустрії гостинності в умовах цифрової трансформації, а також виявлення основних факторів, що впливають на становлення та поширення концепції смарт-готелів.

Концепція смарт-готелю: Смарт-готель — це інтелектуальний готель, у якому технології автоматизують основні процеси: керування номерами, енергоефективність, обслуговування клієнтів та маркетинг. Pelet J.-É. підкреслює, що застосування інтернету речей у готельному просторі створює багатосенсорне середовище, що позитивно впливає на досвід клієнта [2]. Infante-Moro A. та ін. доводять, що успіх цифрової трансформації готелю залежить від здатності менеджменту інтегрувати інновації в загальну стратегію [3].

Основні технології та переваги: Впровадження інтернету речей (IoT) забезпечує автоматичне управління освітленням, температурою й безпекою, що підвищує комфорт клієнтів і зменшує витрати на енергію. Штучний інтелект (AI) дозволяє персоналізувати послуги, аналізувати поведінку клієнтів та прогнозувати їхні потреби. Великі дані (Big Data) використовуються для аналізу ринку, створення маркетингових стратегій та оптимізації вартості послуг. Роботизація допомагає знизити витрати та прискорити обслуговування. Енергоменеджмент забезпечує стабільний розвиток через усунення вуглецевого сліду [6].

Проблеми впровадження: Основні проблеми розвитку смарт-готелів пов’язані з безпекою особистих даних, високим початковим капіталом та культурними особливостями сприйняття цифрових технологій. Mercan S. та ін. зазначають, що кібербезпека є однією із найважливіших проблем цифрової готельної системи [4]. Ahmed M., Abdou M., Elnagar A. довели, що впровадження IoT-технологій має позитивну вплив на задоволення клієнтів у готельній сфері, але лише за умови безпечної системи зберігання даних.

Перспективи розвитку: Смарт-готелі поступово стають стандартом в гостинній індустрії. За даними дослідників, до 2030 року більше 60 % готелів у світі матимуть елементи автоматизації [1]. Далі розвиток цього напряму

залежить від розробки міжнародних стандартів безпеки, екологічних сертифікацій та освітніх програм для менеджерів у готельній сфері.

Смарт-готелі — це результат впровадження цифрових технологій в готельний бізнес. Використання IoT, AI та Big Data підвищує якість обслуговування, ефективність управління та екологічну відповідальність. Головні виклики — це кібербезпека, вартість впровадження та адаптація клієнтів. Перспективи розвитку смарт-готелів тісно пов'язані з цифровою трансформацією та «зеленою» модернізацією туризму.

Список використаних джерел:

1. Liu X., Wider W., Fauzi M. A., Jiang L., Udang L. N., Hossain S. F. A. Еволюція смарт-готелів: бібліометричний огляд минулих, теперішніх і майбутніх тенденцій // Heliyon. – 2024. – Том 10, № 4. – URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024025039 (дата звернення: 04.10.2025)
2. Pelet Ж.-Е., Лік Е., Тайєб Б. Інтернет речей у готелях преміум-класу: його вплив на сенсорний досвід і поведінку гостей // International Journal of Contemporary Hospitality Management. – 2021. – № 33(5). – URL: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijchm-02-2021-0226/full/html (дата звернення: 04.10.2025)
3. Інфанте-Моро А., Інфанте-Моро Х. К., Гальярдо-Перес Х. Ключові чинники впровадження технологій інтернету речей у готельному секторі // Applied Sciences. – 2021. – Том 11(7). – С. 2924. – URL: https://www.mdpi.com/2076-3417/11/7/2924 (дата звернення: 04.10.2025)
4. Меркан С., Аккая К., Кейн Л., Томас Дж. Безпекові, етичні та приватні аспекти впровадження технологій інтернету речей у сфері гостинності // arXiv preprint. – 2020. – № 2009.10187. – URL: https://arxiv.org/abs/2009.10187 (дата звернення: 04.10.2025)
5. Трулл О., Пейро-Сіньєс А., Гарсія-Діас Х. К., Сегарра-Она М. Прогнозування споживання енергії в готелях за допомогою штучних нейронних мереж // arXiv preprint. – 2024. – № 2405.18076. – URL: https://arxiv.org/abs/2405.18076 (дата звернення: 04.10.2025)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Нечепоренко А.О.,
ЗВО факультету менеджменту,
Миколаївський національний аграрний університет

Глобалізація та зростання попиту на екологічний туризм актуалізують необхідність впровадження інноваційних підходів, що базуються на міжнародному досвіді й враховують національні особливості розвитку цього напряму в Україні. Баланс між активізацією туристичної діяльності та збереженням природних екосистем потребує особливої уваги, адже саме це визначає конкурентоспроможність українського туристичного продукту на світовому ринку.

Питання екотуризму досліджували такі науковці, як А. Ю. Александрова, О. О. Любіцева, Т. І. Ковальчук. Вони розкрили теоретичні засади екологічного туризму, проаналізували міжнародний досвід його розвитку та запропонували механізми адаптації найкращих практик до українських умов [1; 2]. Водночас малодослідженим залишається аспект упровадження інноваційних технологій - цифровізації, smart-інфраструктури та VR/AR-рішень, що здатні значно підвищити якість туристичних послуг.

Сучасний розвиток екотуризму пов’язаний із впровадженням цифрових технологій моніторингу екосистем, використанням дронів для спостереження за природними територіями, застосуванням «розумних» сенсорів та створенням інтерактивних цифрових карт. Це дозволяє не лише зберігати унікальні природні комплекси, а й робити їх більш доступними для туристів [3].

Важливим інноваційним напрямом є розвиток VR/AR-технологій, які забезпечують створення віртуальних турів заповідниками та інтерактивних занять із вивчення флори й фауни. Паралельно формується smart-інфраструктура: екологічні готелі з відновлюваними джерелами енергії, системами очищення та повторного використання води, а також екологічний транспорт для переміщення туристів [2].

Не менш значущим є питання фінансування. Найефективнішою моделлю вважається державно-приватне партнерство, що передбачає поєднання інвестицій приватного сектору, державної підтримки (гранти, податкові пільги) та міжнародної технічної допомоги [1]. Успішна реалізація таких проєктів потребує також розвитку нормативно-правової бази, системи підготовки кадрів та інформаційно-маркетингової підтримки.

Отже, інноваційні підходи у сфері екотуризму - цифровізація, VR/AR-технології та smart-інфраструктура - створюють передумови для підвищення якості туристичних послуг і зменшення негативного впливу на довкілля. Використання моделей державно-приватного партнерства та інтеграція міжнародного досвіду дозволять Україні сформувати конкурентоспроможний туристичний продукт, що відповідатиме сучасним вимогам сталого розвитку. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка методики оцінки ефективності впровадження інновацій у сфері екотуризму.

Список використаних джерел

1. Александрова А.Ю. Міжнародний туризм. Київ, 2022. 463 с.
2. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг. Київ, 2023. 436 с.
3. Wilson R. Ecological Tourism Development. London, 2024. 388 p.
4. Ковальчук Т.І. Інновації в туризмі. Харків, 2023. 295 с.
5. Романенко М.В. Екологічний туризм: теорія та практика. Львів, 2024. 412 с.
6. Johnson K. Smart Technologies in Tourism. New York, 2023. 356 p.
7. Петров С.М. Цифрова трансформація туристичної галузі. Одеса, 2024. 278 с.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЕТНІЧНИЙ ТУРИЗМ У КАРПАТАХ: ПОТЕНЦІАЛ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ М. УЖГОРОД

Ніколенко А. М.,
ЗВО спеціальності 242 Туризм і рекреація
Олійник Т.Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Карпатський регіон є одним із найбільш привабливих туристичних осередків України завдяки поєднанню унікального природного середовища та багатої культурної спадщини. Саме ці чинники створюють сприятливі умови для розвитку різних видів туризму. Одним із найдинамічніших напрямів сьогодні виступає етнічний туризм, що ґрунтується на пізнанні традицій, побуту, мистецтва та гастрономії місцевих етносів [1].

Карпатський регіон історично був територією співіснування різних етносів: українців, угорців, словаків, румунів, євреїв, ромів. Така багатонаціональність зумовила розмаїття культурних традицій, яке сьогодні формує основу для розвитку етнічного туризму [2].

Етнічний туризм у Карпатах має кілька напрямів:

- етнографічний (знайомство з житлом, господарськими будівлями, побутом етносів),
- культурно-фестивальний (участь у святах, фестивалях, релігійних і народних обрядах),
- гастрономічний (дегустація традиційних страв та напоїв),
- ремісничий (практикування й популяризація традиційних промислів).

Таким чином, етнотуризм сприяє інтеграції локальних традицій у сучасний туристичний продукт і відповідає принципам сталого розвитку, адже дозволяє поєднати економічний ефект із культурним відродженням [5].

Яскравим прикладом практичної реалізації етнічного туризму є місто Ужгород, адміністративний центр Закарпатської області. Місто вирізняється

особливою мультикультурністю, що проявляється в архітектурі, культурному середовищі та гастрономії. Основними об’єктами етнічного туризму є:

- Ужгородський замок XIV ст., де функціонує краєзнавчий музей з етнографічними експозиціями.
- Закарпатський музей народної архітектури та побуту (скансен) — унікальний комплекс, що відтворює традиційне житло та сакральну архітектуру гуцулів, бойків, лемків, русинів.
- Фестивалі й свята: «Сакура-Фест», «Закарпатське Божоле», «Свято вина і меду», які знайомлять туристів із традиційними ремеслами, музикою та звичаями.

Особливе місце займає гастрономічний туризм, адже кухня Закарпаття є яскравим прикладом культурного синтезу. Бограч, токан, закарпатські вина та сири стали візитівкою регіону й активно популяризуються у форматі гастро-турів [3].

Важливим напрямом є розвиток народних ремесел: лозоплетіння, гончарство, різьблення по дереву. Їхнє відродження через етнофестивалі та майстер-класи підсилює туристичну привабливість міста.

Попри значний потенціал, етнічний туризм в Ужгороді стикається з низкою проблем. Передусім це недостатня промоція міста на міжнародному туристичному ринку, що знижує його конкурентоспроможність порівняно з іншими європейськими туристичними центрами. Важливою проблемою залишається і слабка туристична інфраструктура поза межами центральної частини міста, що ускладнює створення комплексних туристичних продуктів. Додатковим викликом є потреба у збереженні автентичності в умовах масового туризму, адже збільшення туристичних потоків може призвести до комерціалізації культурних практик та втрати їхньої унікальності [4].

Водночас окреслені виклики створюють основу для пошуку нових рішень і визначення перспектив розвитку етнотуризму. По-перше, важливим напрямом є розробка нових етно-маршрутів, що поєднують відвідування культурних об’єктів із знайомством із гастрономічними традиціями, ремеслами та

фестивалями. По-друге, ефективним кроком може стати створення туристичних кластерів на основі співпраці місцевої влади, підприємців та культурних інституцій, що сприятиме формуванню єдиного туристичного простору.

Окремої уваги потребує розвиток інформаційної інфраструктури, зокрема впровадження цифрових карт, мобільних додатків та мультимовних гідів, які значно підвищать доступність та зручність туристичних послуг. Не менш важливим завданням є розширення міжнародної співпраці, зокрема включення Ужгорода до європейських етнотуристичних маршрутів. Це дозволить інтегрувати місто в міжнародний туристичний простір і зміцнити його позиції як одного з провідних центрів етнічного туризму Карпат [1; 4].

Отже, етнічний туризм є вагомим чинником розвитку Карпатського регіону та формування його позитивного іміджу. Ужгород, завдяки багатонаціональній спадщині, музеям, фестивалям, гастрономії та ремеслам, має унікальний етнокультурний потенціал. Для його реалізації необхідний комплексний підхід, що передбачає збереження автентичності, розвиток інфраструктури й активну промоцію, що дозволить місту стати провідним центром етнотуризму Карпат.

Список використаних джерел

1. Гаврилюк, С. П., Сегеда, І. Ю. Етнічний туризм як форма збереження культурної спадщини України // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2019. Т. 22. № 1. С. 45–52.

2. Гринько, О. І. Рекреаційно-туристичний потенціал Українських Карпат : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2016. 284 с.

3. Ковальчук, С. В. Гастрономічний туризм як чинник розвитку туристичного іміджу Закарпаття // Туризм і готельно-ресторанна справа. 2021. № 1. С. 77–85.

4. Мельник, О. Г. Туристичний потенціал Ужгорода та перспективи його використання // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2017. Вип. 1 (49). С. 103–110.

5. Паньків, Н. М. Розвиток етнічного туризму в Закарпатті // Географія та туризм. 2015. № 33. С. 74–81

РОЛЬ АВТОРСЬКИХ ЕКСКУРСІЙ У РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ТУРИЗМУ

Ніколенко А.М.,
ЗВО факультету менеджменту,
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний розвиток українського туризму супроводжується зростанням попиту на унікальні та креативні туристичні продукти. Туристи дедалі частіше прагнуть отримати не лише стандартний огляд визначних пам’яток, а й особливий досвід, який поєднує пізнання, емоції, інтерактивність та індивідуальний підхід. У цьому контексті авторські екскурсії посідають важливе місце, оскільки вони формують нові підходи до екскурсійної діяльності та створюють додаткові можливості для розвитку туристичного потенціалу України.

Авторська екскурсія є результатом індивідуальної творчої роботи екскурсовода або групи фахівців, які розробляють маршрут на основі власного бачення, знань, професійного та життєвого досвіду. Вона відрізняється від класичних екскурсій тим, що має нестандартну тематику, унікальний стиль подачі матеріалу та передбачає більшу свободу в інтерпретації історичних чи культурних фактів. Якщо традиційна екскурсія найчастіше базується на перевірених маршрутах і загальновідомих пам’ятках, то авторська дозволяє включати маловідомі об’єкти, легенди, особисті історії та навіть художні елементи, що робить її більш захопливою та привабливою для широкої аудиторії.

Сьогодні в Україні авторські екскурсії набувають особливого поширення у різних напрямах. Значною популярністю користуються культурно-історичні екскурсії з акцентом на легендах, міфах та маловідомих фактах. У Львові та на Закарпатті активно розвиваються гастрономічні та винні тури, які поєднують знайомство з місцевими традиціями гостинності та дегустацією регіональних страв і напоїв. У Києві та Харкові поширені урбаністичні екскурсії, що знайомлять туристів із сучасною архітектурою, мистецькими просторами та альтернативними районами міст. Для молодіжної аудиторії створюються

інтерактивні маршрути у форматі квестів чи театралізованих дійств, які забезпечують емоційну залученість і створюють унікальний культурний продукт.

Важливою особливістю авторських екскурсій є їхній вплив на розвиток внутрішнього туризму. Вони сприяють формуванню локальних брендів, допомагають містам і регіонам створювати власний неповторний імідж, підкреслюють культурну самобутність і підсилюють туристичну привабливість. Завдяки цьому місцеві громади отримують додаткові економічні переваги: збільшення кількості відвідувачів стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, від кафе й ресторанів до майстерень народних ремесел та сувенірних крамниць. Крім того, авторські екскурсії здатні приваблювати іноземних туристів, пропонуючи їм нестандартний погляд на історію та сучасність України, що сприяє інтеграції нашої країни у світовий туристичний простір.

Проте варто зазначити й низку викликів, з якими стикається розвиток авторських екскурсій. Це, зокрема, відсутність належного правового захисту авторських прав на екскурсійні продукти, обмежена система сертифікації екскурсоводів, конкуренція між гідами та недостатній рівень реклами таких послуг. Водночас сучасні тенденції, зокрема цифровізація туризму, відкривають нові можливості: поширення інформації про екскурсії через онлайн-платформи, створення мобільних додатків, VR-турів та використання елементів гейміфікації. Це дозволяє залучати нову аудиторію та підвищувати якість туристичного продукту.

Успішними прикладами можна назвати львівські гастрономічні тури, що відкривають для відвідувачів кулінарні традиції міста, київські, одеські маршрути «містичними місцями», які поєднують історичні факти та легенди, а також театралізовані екскурсії Кам’янцем-Подільським і карпатські маршрути, що поєднують історію з міфологією. Такі приклади демонструють цінність авторських екскурсій, туристичного досвіду та роблять Україну більш привабливою для різних груп туристів.

Отже, авторські екскурсії є важливим чинником розвитку українського туризму. Вони дозволяють поєднувати культурну спадщину з сучасними підходами до організації відпочинку, задовольняють потребу туристів у персоналізованих враженнях і стимулюють соціально-економічний розвиток регіонів. Подальша популяризація та підтримка авторських екскурсій здатна значно підвищити конкурентоспроможність українського туристичного продукту на внутрішньому та міжнародному рівнях.

Список використаних джерел:

1. Гаврилюк О. В. Організація екскурсійної діяльності: навч. посіб. – К.: Кондор, 2012. – 320 с.

2. Гудзь П. В. Туризм і культурна спадщина України. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 256 с.

3. Зінченко В. В. Інновації в туристичній індустрії: сучасні тенденції // Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – 2019. – № 9. – С. 120–127.

Науковий керівник – Гарбар Г. А.
доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму,
Миколаївський національний аграрний університет

РОЛЬ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Олійник Т.Г.
доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний туризм є багатогранним явищем, що охоплює різноманітні види діяльності, серед яких особливе місце займає діловий туризм. У світовій практиці він є одним із найдинамічніших сегментів туристичної індустрії, оскільки поєднує економічні, соціальні та культурні аспекти. Для України, яка сьогодні

переживає надзвичайно складний період повномасштабної війни, розвиток ділового туризму набуває особливої актуальності.

В Україні теоретичні засади, проблеми та перспективи розвитку ділового туризму, а також його вплив на регіональний імідж та економіку, активно досліджуються такими провідними вченими, як М. П. Мальська, Л. М. Прокопишин-Рашкевич, Г. І. Гапоненко, О. В. Євтушенко, І. М. Шамара, А. Р. Святий та іншими. Їхні наукові праці слугують основою для розробки ефективних стратегій використання ділового туризму як потужного інструменту формування позитивного іміджу регіонів.

Метою дослідження є визначення та обґрунтування ключової ролі ділового туризму у процесі формування стійкого та привабливого позитивного іміджу регіонів України, а також виявлення основних механізмів, за допомогою яких цей вид туризму може бути ефективно використаний для досягнення стратегічних цілей територіального розвитку.

Діловий туризм охоплює організацію та проведення ділових заходів різного масштабу: конференцій, конгресів, симпозіумів, бізнес-форумів, виставок та інсентив-турів. У міжнародній практиці цей сегмент часто позначають абревіатурою MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions). На відміну від класичного рекреаційного туризму, він має чітко виражену економічну спрямованість і сприяє встановленню нових ділових контактів, залученню інвестицій, підвищенню конкурентоспроможності регіонів [4].

Сьогодні найбільш перспективними центрами ділового туризму в Україні є Київ, Львів, Одеса, Харків та Дніпро. Вони мають достатній інфраструктурний потенціал для проведення міжнародних конференцій та виставок. Львів активно позиціонує себе як центр MICE-туризму, організовуючи щорічні форуми та культурно-економічні події [3]. Київ приваблює міжнародні бізнес-івенти завдяки розвиненій авіаційній доступності та великій кількості сучасних конференц-центрів [4].

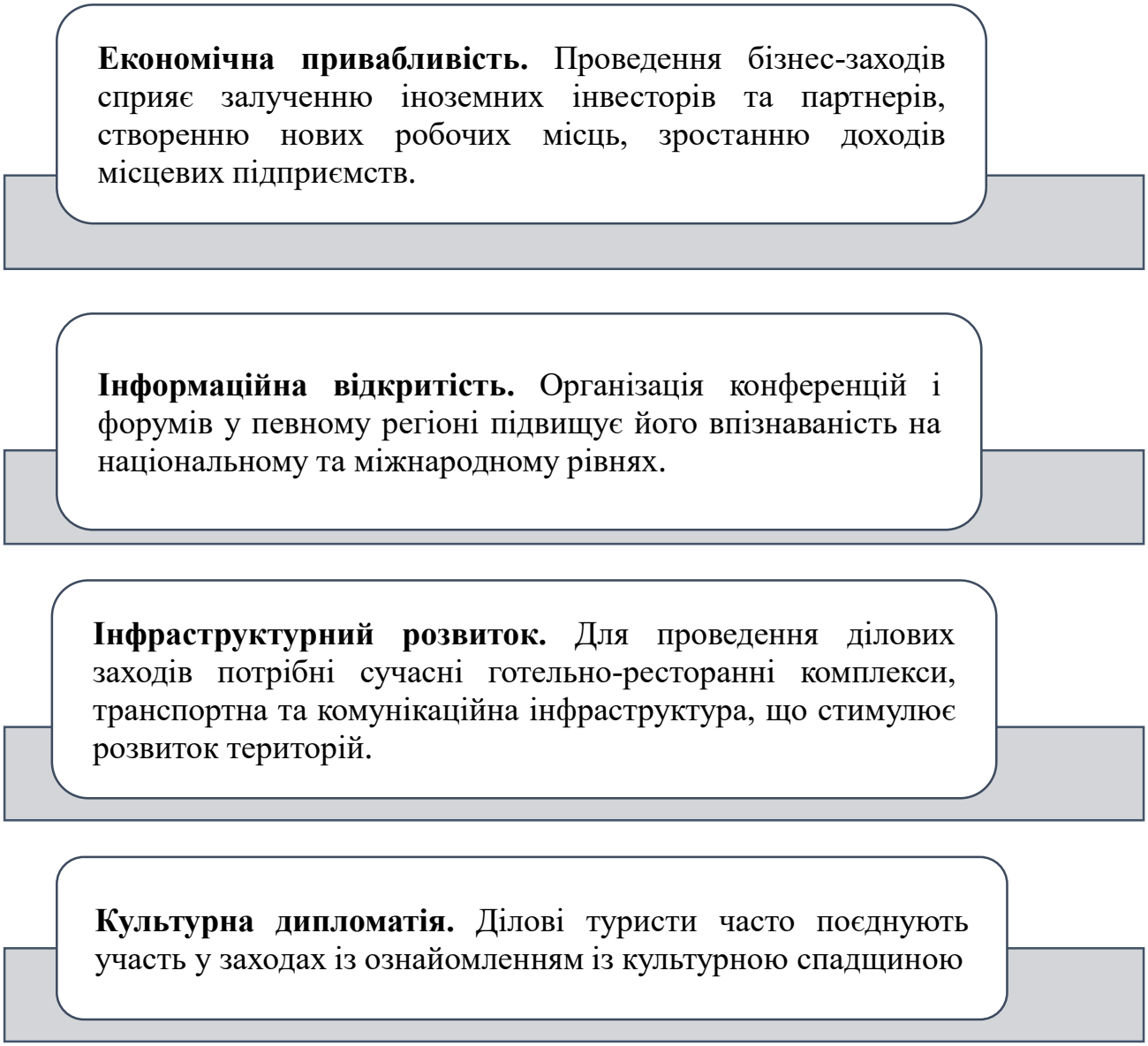

Рисунок 1. Роль ділового туризму у формуванні іміджу регіонів

Перспективним напрямом є розвиток ділового туризму у регіонах із аграрною спеціалізацією (наприклад, Вінниччина, Полтавщина, Херсонщина), де проведення спеціалізованих виставок і ярмарків може не лише стимулювати розвиток локального бізнесу, а й формувати позитивний імідж регіону як сучасного та інноваційного [1].

Водночас слід зазначити, що повномасштабна війна суттєво вплинула на можливості проведення міжнародних ділових заходів в Україні. Проте післявоєнна відбудова держави неможлива без активізації бізнес-співпраці,

організації інвестиційних форумів, донорських конференцій, ярмарків та виставок. Саме діловий туризм здатен стати платформою для діалогу між владою, бізнесом та міжнародними партнерами, що сприятиме не лише економічному зростанню, а й формуванню позитивного іміджу України як країни, орієнтованої на інновації, партнерство та сталий розвиток.

Діловий туризм виступає важливим інструментом формування позитивного іміджу регіонів України, оскільки поєднує економічні вигоди з підвищенням інвестиційної та культурної привабливості територій. Його розвиток сприяє не лише диверсифікації туристичних послуг, а й інтеграції України у світовий простір ділової комунікації. Для посилення цієї ролі необхідно розвивати сучасну інфраструктуру, підтримувати міжнародні бізнес-ініціативи та формувати брендинг регіонів через якісні ділові заходи.

Список використаних джерел

1. Гапоненко, Г. І., Євтушенко, О. В., Шамара, І. М., & Святий, А. Р. (2025). Діловий туризм в Україні: перспективи розвитку в післявоєнний час. *Інфраструктура ринку та економічний розвиток, (95),* 15–20.

2. Мальська, М. П., Антонюк, Н. В., & Ганич, Н. М. (2018). *Туризмознавство: Теорія та практика*. Центр учбової літератури.

3. Прокопишин-Рашкевич, Л. М., & Назаренко, А. В. (2021). Діловий туризм як перспективний напрям туристичної діяльності в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, *(1)*, 88–92.

4. Global Business Travel Association. (2022). *Global Business Travel Spending Is Coming Back, But Recent Headwinds Push Anticipated Full Recovery Into 2025 and 2026*. Отримано з https://www.gbta.org/global-business-travel-spending-is-coming-back-but-recent-headwinds-push-anticipated-full-recovery-into-2025-and-2026/

ОЦІНКА ВПЛИВУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НА СКЛАДОВІ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Павлюк С.І.
кандидат економічних наук, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу,
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний світовий розвиток характеризується незворотною тенденцією до сталого розвитку, який вимагає збалансованого поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної відповідальності. В умовах децентралізації й формування самостійних територіальних громад в Україні, пошук ефективних інструментів для забезпечення їхньої життєздатності та конкурентоспроможності набуває стратегічного значення.

Як зазначає Балацька Н. Ю. [1] «…індустрія гостинності завжди була одним із головних елементів соціального та економічного розвитку регіонів». Як свідчить практика, вона має унікальну здатність формувати чималі доходи, створювати робочі місця та стимулювати розвиток інфраструктури, що безпосередньо впливає на стійкість територіальних громад. Але разом з тим, індустрії гостинності та її елементи мають негативний вплив на розвиток громад, який може виявлятися в соціальній напрузі, екологічному навантаженні та втраті автентичності території.

Таким чином, оцінка впливу індустрії гостинності на складові стійкого розвитку територіальних громад (табл.1) є не лише теоретично важливою, але й критично необхідною для розробки виважених стратегій місцевого розвитку та ефективного управління туристичними потоками в громаді, регіоні, та країні.

Відповідно загальний методологічний підхід щодо оцінки впливу включає в себе декілька етапів: збір первинних даних (статистичні та фінансові звіти, дані про зайнятість та ін.); проведення опитувань місцевих мешканців, туристів та зацікавлених сторін з метою збору інформації щодо рівня задоволеності послугами, що надаються; проведення SWOT-аналізу щодо виявлення сильних й слабких сторін індустрії гостинності та виявлення зовнішніх загроз й можливостей для стійкого розвитку громади; вибір групи показників та

розрахунок інтегрального індексу стійкого розвитку індустрії гостинності для територіальних громад.

Таблиця 1 Показники оцінки впливу індустрії гостинності на сталий розвиток територіальних громад

Напрям впливу	Показники
Економічна складова	
Доходи та фінанси	- туристичний збір (абсолютний обсяг та частка) у загальних надходженнях місцевого бюджету; - коефіцієнт мультиплікативного ефекту (відношення загального доходу в економіці, згенерованого в індустрії гостинності) до первинних витрат туриста
Інвестиції та інфраструктура	- обсяг прямих інвестицій в індустрію гостинності; - показник «якості інфраструктури» (доступність, стан доріг, покриття мобільним зв'язком)
Розвиток МСП та зайнятість	- кількість новостворених суб'єктів МСП у сфері гостинності та супутніх галузях ; - частка зайнятих в індустрії гостинності у загальній структурі зайнятості громади
Соціальна складова	
Збереження спадщини	- обсяг коштів, спрямованих на реставрацію чи утримання культурних об'єктів туристичного показу; - кількість відроджених локальних ремесел та традицій
Якість життя мешканців	- рівень задоволеності мешканців туризмом (індекс толерантності); - рівень соціальної інклюзії (доступність туристичної інфраструктури для маломобільних груп населення)
Людський капітал	- кількість програм навчання, перекваліфікації у сфері гостинності, ініційованих бізнесом індустрії гостинності
Екологічна складова	
Управління ресурсами	- споживання води та енергії на одного туриста (місце) в готелі порівняно з середнім по громаді; - частка закладів індустрії гостинності, що використовують відновлювані джерела енергії або мають екологічну сертифікацію («зелені готелі»)
Управління відходами	- обсяг твердих побутових відходів на туриста (або на місце в готелі); - частка закладів індустрії гостинності, що впровадили роздільне сортування відходів
Навантаження на середовище (over-tourism)	- індекс туристичного навантаження (відношення кількості туристів до кількості постійних мешканців або до площі рекреаційних зон)

Джерело: узагальнено автором

Список використаних джерел

1. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 117-122. DOI: https://doi.org/10.32843/infrastruct42-20.

СТАТИСТИКА В МЕНЕДЖМЕНТІ СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Пархоменко М.,
здобувач вищої освіти.
Христенко О.,
кандидат економічних наук, доцент.
Миколаївський національний аграрний університет.

Дані і статистика мають велике значення в спортивному менеджменті. Аналітика допомагає спортивним організаціям перетворити ідеї в практичні стратегії, поліпшити процес прийняття рішень та керувати фінансовими ресурсами більш ефективно.

Доступ до великих обсягів даних від нових пристроїв, систем відстеження руху та автоматизованого збору даних відкриває нові можливості для аналізу продуктивності, запобігання травмам, тактики гри.

Основними статистичними методами у спорті вважаються регресійний аналіз, баєсівські методи, глибинне навчання, прогнозне моделювання – застосовуються для оцінки результативності, планування тренувань, прогнозування травматизму.

Новаційний аналіз (notational analysis) – системний збір і аналіз ключових подій під час матчу для покращення тактики та підвищення ефективності тренувань.

Саберметрика — аналітичний підхід, який збагачує традиційну статистику більш найвищими метриками, як-от WAR, VORP, xG; використовується для оцінки гравців і стратегічних рішень.

Спортивні рейтингові системи (sports rating systems) – алгоритми, які аналізують результати та надають чисельні рейтинги команд або гравців для прогнозування матчів і ранжування сили конкурентів.

Наприклад, Football (Hammarby, Швеція) клуб активно використовує статистику, зокрема моделі xG, xT, для формування стилю гри, рекрутингу тренера та ключових показників продуктивності.

Elias Sports Bureau — американська компанія, що з 1913 року є офіційним статистичним центром MLB, NBA, NFL надає перевірені, оперативні дані для ліг, медіа та аналітиків.

Використання статистичних методів має певні переваги.

Об'єктивізація прийняття рішень: замість інтуїтивних оцінок – аналітичні та калібровані рішення щодо гравців та тактик (WIRED, JWU Online).

Виявлення недооціненої цінності (Moneyball): статистика дозволяє знаходити таланти, які можуть бути ефективними, але не очевидними традиційним оком.

Паралельно із цим існують деякі виклики та обмеження.

Переоцінка статистичних моделей: іноді аналітика може ігнорувати важливі нематеріальні аспекти, як-от командна хімія чи психологія ситуації.

Методологічні складнощі: вибір датчиків, якість даних, інтеграція різних джерел, інтерпретація статистики – все це вимагає високої технічної майстерності.

Статистичні методи вже не просто додатковий інструмент, а стратегічна частина управління спортивними організаціями: від набору гравців до підвищення продуктивності та формування стилю гри. Проте їхня ефективність залежить від балансу між даними й людськими факторами – тренерами, капітанами та менеджерами. Системний підхід до аналітики, підкріплений методологічною строгістю, відкриває перед спортивним менеджментом безпрецедентні можливості.

Список використаних джерел

1. Elias Sport. (Wikipedia) https://en.wikipedia.org/wiki/Elias_Sports_Bureau?utm_source

2. Передові статичні методи. (PMC) https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10473824/?utm_source

3. Аналіз. (Wikipedia) https://en.wikipedia.org/wiki/Notational_analysis?utm_source

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ГОСТЕЙ ТА ПРАЦІВНИКІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Пранович К.О.
здобувач вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

Готельний бізнес є специфічною сферою послуг, в якій аспект безпеки відіграє визначальну роль у забезпеченні ефективного функціонування та сталого розвитку. Значення безпеки в цьому контексті не обмежується лише захистом життя та майна гостей, а охоплює також формування позитивного іміджу закладу, підвищення рівня задоволеності клієнтів та забезпечення стабільності трудових процесів.

Безпека в готелі є ключовим фактором комфорту та довіри гостей, які очікують надійної захисту свого особистого простору та матеріальних цінностей. Відповідний рівень безпеки створює передумови для позитивного досвіду перебування [1], що, в свою чергу, впливає на загальне сприйняття якості обслуговування та конкурентоспроможність готелю. Порушення безпечної середовища може спричинити негативні наслідки для репутації закладу, зниження рівня довіри клієнтів.

Крім того, високий рівень безпеки сприяє формуванню клієнтської лояльності, адже гості, які відчувають себе захищеними, частіше повертаються до готелю у майбутньому. Не менш важливим аспектом є безпека працівників [2], що безпосередньо впливає на їх мотивацію, продуктивність та загальний психологічний клімат у колективі. Таким чином, система забезпечення безпеки в готельному бізнесі є комплексним елементом [3], який інтегрує економічні, соціальні та етичні складові ефективного управління закладом гостинності.

Внутрішні та зовнішні загрози становлять ключовий компонент системи безпеки в готельному бізнесі, оскільки їхнє своєчасне виявлення та усунення є запорукою стабільного функціонування закладу. Усвідомлення характеру таких ризиків дає можливість адміністрації готелів розробляти цілеспрямовані стратегії управління безпекою, спрямовані на запобігання інцидентам і

мінімізацію їх. Внутрішні загрози, як правило, пов'язані з діяльністю персоналу та внутрішніми процесами управління. Одним із найпоширеніших ризиків є крадіжки, що можуть бути вчинені як безпосередньо працівниками готелю, так і за їх сприяння. Такі випадки не лише наносять матеріальних збитків, а й підривають довіру гостей [4].

Іншою суттєвою проблемою є порушення інформаційної безпеки, зокрема несанкціонований доступ до персональних чи фінансових даних клієнтів. Подібні інциденти можуть призвести до витоку конфіденційної інформації, що негативно впливає на репутацію готелю. Також до внутрішніх загроз належать міжособистісні конфлікти у колективі, які здатні порушити гармонію робочої середовища, знизити ефективність праці та створити умови для потенційних інцидентів. Ефективна система внутрішньої безпеки в готелі має базуватися на комплексному підході, який поєднує кадрову політику, контроль доступу до матеріальних та цифрових ресурсів.

Зовнішні загрози становлять не менш значний фактор ризику для готельного бізнесу [5], оскільки вони безпосередньо впливають на безпеку гостей, персоналу та матеріально-технічну базу закладу. Їхній характер часто не залежить від внутрішніх управлінських процесів, проте ефективна система моніторингу та превентивних заходів може суттєво зменшити. Однією з найпоширеніших зовнішніх небезпек є злочинність. Пограбування, вандалізм, крадіжки чи інші протиправні дії поблизу готелю здатні створити атмосферу небезпеки, відлякати потенційних клієнтів і нанести шкоду іміджу закладу. З цієї причини важливими є співпраця з правоохоронними органами, використання систем відеоспостереження та належне освітлення. Серйозну загрозу становитимуть також пожежі та техногенні аварії, які можуть бути спричинені як зовнішніми факторами, так і порушенням стандартів експлуатації обладнання.

Таким чином, аналіз та систематичне управління зовнішніми загрозами є невід'ємною складовою стратегії забезпечення безпеки в готельному бізнесі, що сприяє збереженню репутації закладів готельно-ресторанного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Курепін В. М., Іваненко В. С. Туризм під час воєнного стану: організація безпечного відпочинку. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики : матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 1 квітня 2024 р.). Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2024. С. 37-39. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17467.

2. Сухорукова А. Л. Відновлення ринку праці в Україні: регіональні аспекти. Моделювання соціально-економічного розвитку в системі забезпечення продовольчої безпеки : зб. тез II Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 08-09 трав. 2024 р.). Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 49-50. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17825.

4. Іваненко В. С., Курепін В. М. Реалізація заходів цивільного захисту у реформах місцевого самоврядування // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 265-268. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15758.

4. Шаркова В. Ю., Сухорукова А. Л. Туристичні ресурси регіонів України в умовах воєнного стану // Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України : зб. тез доповідей I Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків , 14-15 листопада 2023 року). Частина 1. Харків : НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2023. С. 506-509. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15926.

5. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

Науковий керівник - Курепін В.М.
канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання
Миколаївський національний аграрний університет

КРОС-ПРОДАЖІ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Расулова А.М.,
к.е.н., доцент,
Пономарьова Е.П.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку гостинності особливого значення набувають інструменти, які дозволяють збільшувати доходи підприємств без суттєвого підвищення маркетингових витрат. Одним із таких інструментів є крос-продажі – стратегія, що спрямована на пропозицію клієнтам додаткових послуг або товарів з метою підвищення середнього чека та покращення рівня задоволеності гостей. Проте, незважаючи на потенційну ефективність цього підходу, в українській практиці його застосування досі залишається недостатньо системним і потребує подальшого вивчення.

Проблематика підвищення ефективності готельного бізнесу розглядалася у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. У їхніх дослідженнях увага приділяється методам підвищення лояльності споживачів, впровадженню сучасних маркетингових інструментів, цифровізації сервісу та персоналізації обслуговування. Водночас питання інтеграції технологій крос-продажів у систему управління готелем, а також роль персоналу у їх реалізації розглядаються фрагментарно. Це зумовлює актуальність подальшого наукового аналізу механізмів формування та впровадження крос-продажів у готельній діяльності.

Мета дослідження – обґрунтувати сутність, значення та основні напрями впровадження крос-продажів у готельному бізнесі як інструменту підвищення прибутковості та лояльності клієнтів.

Завдання дослідження: а) розкрити зміст поняття «крос-продажі», визначити їх основні типи та практичні прояви у готельному бізнесі; б)

проаналізувати вплив сучасних технологій та маркетингових інструментів на ефективність крос-продажів.

Крос-продажі в готельному бізнесі – це стратегія, що спрямована на пропозицію клієнтам додаткових послуг або товарів з метою підвищення середнього чека та доходності підприємства. Цей підхід дозволяє максимально задовольнити потреби клієнта та підвищити рівень його лояльності; збільшити дохід від реалізації послуг без додаткових маркетингових витрат; оптимізувати використання ресурсів готелю [1].

Ефективність крос-продажів базується на індивідуальному підході до кожного гостя. Пропозиції додаткових послуг мають бути персоналізованими та відповідати конкретним потребам та вподобанням клієнта. Для цього важливо збирати та аналізувати інформацію про гостей, їхні бронювання, історію відвідувань та інші дані.

Таблиця 1

Основні типи крос-продажів у готельному бізнесі

Тип крос-продажів	Опис	Приклад
За логічним доповненням	Товари, які доповнюють або покращують основний продукт.	Гостю під час бронювання номера пропонують додаткові послуги: сніданок у номер, пізній виїзд, SPA-процедури.
Супутні товари	Товари, які часто використовуються разом з основним продуктом.	Гість замовляє номер з видом на море. Йому пропонують пляжні рушники та набір для пікніка.
Комплементарні товари	Товари, які розширюють функціонал основного продукту.	Гість замовляє вечерю в ресторані. Йому пропонують дегустацію місцевих вин.
За цільовою аудиторією	Пропозиції, адаптовані під конкретні групи клієнтів.	Готель для сімей пропонує дитячі анімаційні програми та спеціальне меню для дітей.
Індивідуальні пропозиції	Пропозиції, базовані на історії покупок клієнта.	Гостю, який часто замовляє номери люкс, пропонують ексклюзивний тур по місту.
Сегментаційні пропозиції	Пропозиції для певних сегментів ринку.	Готель для бізнесменів пропонує послуги бізнес-центру та трансфер в аеропорт.
Уточнюючі питання	Питання, які допомагають визначити додаткові потреби клієнта.	"Вам потрібен трансфер з аеропорту? Можливо, вас зацікавить екскурсія по місту?"
Пакетні пропозиції	Комплекти товарів за зниженою ціною.	"Забронюйте номер на вихідні і отримайте безкоштовний обід для двох."

Бонуси та подарунки	Додаткові стимули для покупки.	"Забронюйте номер на тиждень і отримайте знижку 10% на всі SPA-процедури."
Під час оформлення замовлення	Пропозиція робиться на останньому етапі покупки.	"Бажаєте додати сніданок до бронювання?"
Після покупки	Пропозиція надсилається електронною поштою.	"Ми підготували для вас спеціальну пропозицію на оренду автомобіля під час вашого відпочинку."

Джерело: систематизовано авторами на основі [1-6]

Ключову роль у процесі крос-продажів відіграє персонал готелю. Співробітники, особливо на рецепції та в ресторані, повинні бути добре навчені технікам продажів та мати глибокі знання про всі додаткові послуги, що пропонуються. Вони повинні вміти вибудовувати довірливі відносини з гостями, а також розуміти та вміти правильно пропонувати та заохочувати до крос-продажів, адже саме персонал готелю є ключовою ланкою в цьому процесі. Від їхньої компетентності залежить, наскільки успішними будуть продажі готелю. Коли персонал вміло і ненав’язливо пропонує додаткові послуги, це покращує загальний досвід гостей [2]. Важливо, щоб всі працівники розуміли потреби клієнтів і могли пропонувати те, що справді їх зацікавить, а не просто просували додаткові опції.

Сучасні технології значно спрощують процес крос-продажів. Системи управління готелем дозволяють автоматизувати багато рутинних операцій, персоналізувати пропозиції та відстежувати ефективність маркетингових кампаній. Мобільні додатки готелів також можуть використовуватися для пропозиції додаткових послуг та спеціальних пропозицій.

Програми лояльності – через систему накопичувальних балів, знижок, спеціальних пропозицій для постійних клієнтів – також сприяють підвищенню лояльності та збільшенню середнього чека.

Крім того, важливо створити в готелі атмосферу, яка буде впливати на настрій гостей і їхню готовність приймати додаткові пропозиції, спонукаючи до побічних витрат. Ефективне оформлення інтер’єру, музичний супровід, ароматизація – все це створює приємну обстановку та сприяє розслабленню

гостей, що, в свою чергу, підвищує їхню схильність до імпульсивних покупок. У такій обстановці персонал може ненав'язливо пропонувати SPA-процедури, екскурсії або покращення номеру, оскільки гості довіряють закладу і сприймають ці пропозиції як спосіб підвищити свій комфорт. Головна мета крос-продажів – не тільки збільшити дохід, а забезпечити клієнтам позитивний досвід перебування. Задоволений гість з більшою ймовірністю рекомендує готель своїм друзям і знайомим, що сприяє підвищенню репутації закладу та залученню нових клієнтів.

Крос-продажі є невід'ємною частиною успішної роботи будь-якого підприємства. За умови правильного підходу та професійного виконання, цей метод дозволяє не тільки збільшити дохід, але й зміцнити лояльність гостей, підвищити рівень сервісу та зміцнити позиції готелю на ринку.

Список використаних джерел

1. KeyCRM. *Що таке кроссейл і апсейл?//* URL: https://blog.keycrm.app/uk/shho-take-cross-sell-ta-up-sell-yak-keycrm-dopomagaie-robiti-doprodazhi-ta-kross-prodazhi/.
2. Hotel Solution. *Креативні методи оптимізації витрат у готельному бізнесі.*// URL: https://hotel-solution.com.ua/news/creative-methods-for-optimizing-costs-in-the-hotel-business.
3. IDmarketing. *Крос маркетинг, що це?* URL: https://idmarketing.com.ua/kross-partnerskyi-marketyng-shho-tse/.
4. AG.Marketing. *Допродажі та крос-продажі: перевірені техніки збільшення прибутку для бізнесу.* // URL: https://ag.marketing/blog/doprodazhi-ta-kros-prodazhi/
5. Datawiz.io. *Чому перехресні продажі та мерчендайзинг – це секретний інгредієнт успішних продажів.* // URL: https://datawiz.io/uk/blog/why-cross-sales-and-merchandising-are-the-secret-ingredient-of-successful-sales.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙ: ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Резниченко Ірина
ЗВО спеціалісті 242 «Туризм та рекреація»
Миколаївський національний аграрний університет

Ринок туристичних послуг в Україні та світі стрімко змінюється під впливом цифрових технологій, таких як віртуальна реальність (VR), доповнена реальність (AR) та аудіогіди. Ці інструменти роблять подорожі більш інтерактивними, доступними та комфортними для туристів різного віку й інтересів. У період воєнних подій онлайн-тури стали гідною альтернативою реальним подорожам, підтримуючи зацікавлення туризмом навіть за умов обмежень [3]. В Україні цифрові технології сприяють активному розвитку внутрішнього туризму, створюючи нові формати подорожей. Молодь дедалі частіше виявляє інтерес до культурної спадщини та природних об'єктів, а сучасні туристичні продукти вдало поєднують освітню, рекреаційну та екологічну складові.

Віртуальна реальність відкриває нові горизонти у сфері онлайн-екскурсій, дозволяючи відвідувати важкодоступні або закриті для публіки місця, а також об'єкти, які потребують захисту від надмірного туристичного потоку [1]. Наприклад, у Києві вже доступні 3D-тури, що дають змогу віртуально відвідати Софійський собор або музей історії України з будь-якої точки світу. Це особливо зручно для людей з обмеженою рухливістю, дітей і студентів, які можуть пізнавати історію у захопливій інтерактивній формі. На міжнародному рівні VR-технології використовуються для цифрової реконструкції зруйнованих архітектурних пам'яток, що допомагає зберігати культурну спадщину для майбутніх поколінь [2].

Доповнена реальність створює нові враження від знайомих місць. Вона накладає цифрові елементи на реальний світ за допомогою зображень і звуків, роблячи екскурсії більш емоційними та пізнавальними. У Львові, наприклад, за допомогою AR можна побачити, де мешкали відомі історичні особистості, як

виглядали їхні будинки, а також почути їхні голоси чи розповіді сучасників того часу. Туристи можуть брати участь у квестах або шукати віртуальні артефакти минулого просто на вулицях міста. Доповнена реальність сприяє зниженню навантаження на популярні туристичні локації, а також дає можливість туроператорам розробляти спеціалізовані маршрути, такі як літературні, гастрономічні або мистецькі. Туроператори активно використовують AR для створення тематичних турів — літературних, гастрономічних чи мистецьких, розширюючи коло зацікавлених відвідувачів.

Аудіогіди у мобільних додатках надають туристам більше свободи та незалежності під час відвідування пам'яток. Вони знайомлять із місцевими легендами, традиціями, природою та сучасними історіями, передаючи дух регіону [1]. Багатомовність таких додатків приваблює іноземних туристів. Сучасні аудіогіди часто містять інтерактивні карти, рекомендації щодо закладів харчування чи сувенірних крамниць, що робить їх незамінними для самостійних мандрівників [2]. Окрім того, вони сприяють інклюзивності: текстові версії або субтитри роблять тури доступними для людей із порушеннями зору чи слуху [3].

Цифрові технології роблять подорожі зручними для дітей, людей похилого віку та осіб з інвалідністю, а також допомагають зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Відеоконтент і онлайн-тури можуть знизити потік туристів до природних заповідників, печер чи інших унікальних об'єктів, де важливо зберегти природну або культурну цінність. Сучасні технології докорінно змінюють туристичну галузь, роблячи екскурсії більш екологічними, комфортними та доступними для широкої аудиторії [2]. В Україні віртуальна та доповнена реальність відкривають нові можливості для створення унікальних маршрутів — від віртуальних прогулянок Карпатами до історичних турів вулицями Львова [3]. Для ефективного впровадження таких інновацій необхідно навчати гідів і туроператорів користуватися цифровими інструментами та забезпечувати їм необхідну підтримку.

Отже, цифрові технології радикально змінюють підхід до організації екскурсій, роблячи їх зручними, інтерактивними, екологічними та

інклюзивними. VR, AR, аудіогіди та онлайн-платформи сприяють збереженню культурної спадщини, розширенню можливостей самостійних мандрівок і підвищенню привабливості регіонів України.Подальший розвиток цифрових інструментів у сфері туризму потребує підтримки держави, освітніх установ та бізнесу, а також підготовки фахівців, здатних ефективно їх використовувати. У перспективі впровадження таких технологій може стати основою для національної туристичної цифрової платформи, що сприятиме інтеграції регіонів, розвитку внутрішнього туризму та підвищенню міжнародного іміджу України.

Список використаних джерел:

1.Оленич П. Туризм в умовах цифрової трансформації // Блог ЛІГА.net. - 2024.

2.Сучасні тенденції організації туристичних подорожей у контексті цифрової трансформації та сталого розвитку /- Наукові записки. Серія «Туризм». - Київ, 2025. - № 77.- УДК 338.48:004.

3. Філіппова С. Сучасні тенденції розвитку туризму в Україні // Туристична бібліотека. - 2024.

Науковий керівник —Гарбар Г.
д-р філос. наук, професор кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу, Миколаївський національний аграрний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛЬВОВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Резниченко І.В.,
ЗВО спеціалісті 242 «Туризм та рекреація»
Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Воєнні події суттєво вплинули на туристичну сферу України, трансформувавши структуру попиту та змусивши міста адаптувати свій туристичний потенціал до нових реалій. Львів, традиційно відомий як культурна

й гастрономічна столиця, зумів зберегти статус ключового туристичного центру країни, поєднавши традиційний імідж із новими соціально-економічними функціями.

Актуальні аналітичні матеріали Львівської міської ради, профільних туристичних організацій та інформаційних порталів (lviv.travel, loda.gov.ua, visitukraine.today) свідчать про поступове відновлення й навіть зростання туристичної активності у місті. Окремі публікації наголошують на новій ролі Львова як осередку внутрішнього туризму та безпечного транзитного пункту для іноземців.

У воєнних умовах бренд Львова зазнав суттєвих змін. Місто зберегло традиційні туристичні принади – архітектуру, кав'ярні, ресторани, фестивалі – проте отримало й нову ідентичність: «місто безпеки». Попит почав формуватися не лише завдяки культурі та гастрономії, а й через відносно безпечне розташування. Водночас нові пропозиції, як-от меморіальні маршрути та воєнні виставки, доповнили туристичний продукт.

Основними відвідувачами стали внутрішні туристи з Києва, Харкова, Одеси, Дніпра, Черкас. Водночас зросла кількість гостей із Польщі, Великої Британії, Німеччини, США. Іноземні туристи збільшили середню тривалість перебування. За даними Львівської ОВА, у 2024 р. туристичний збір перевищив довоєнні показники, що свідчить про фінансову стійкість галузі навіть в умовах війни [1].

Готельна інфраструктура виявила гнучкість, однак популярними стали також орендовані квартири та проживання у родичів. Зростає попит на активний відпочинок у рекреаційних зонах («Тустань», «Сколівські Бескиди»). Особливу соціальну функцію виконує туризм через прямий внесок у підтримку ЗСУ: частина туристичного збору спрямовується на оборонні потреби, що підкреслює суспільне значення галузі.

Таким чином, Львів підтвердив статус туристичної столиці України навіть у воєнний час. Оновлений туристичний бренд, зростання внутрішніх і зовнішніх потоків, високі економічні показники та соціальна спрямованість туристичної

галузі забезпечують місту роль ключового осередку внутрішнього туризму. Перспективи розвитку Львова полягають у розширенні туристичних продуктів, інтеграції воєнної тематики в культурний простір і зміцненні міжнародного іміджу міста як безпечної та гостинної дестинації.

Список використаних джерел

1. Львівська обласна військова адміністрація. (2025). *Туристичний збір на Львівщині у 2024 році встановив новий рекорд*. URL: https://loda.gov.ua/news/125939

2. Офіційний туристичний сайт Львова. (2024). *Гості Львова у 2024 році – хто вони? Щорічне опитування в'їзних відвідувачів Львова*. URL: https://lviv.travel/ua/news/hosti-lvova-u-2024-khto-vony-doslidzhennia

3. Твоє Місто. (2025). *У Львові та області зросла кількість туристів. Звідки найчастіше приїжджали*. URL: https://tvoemisto.tv/news/u_lvovi_ta_oblasti_zrosla_kilkist_turystiv_zvidky_naychastishe_pryizhdzhaly_172620.html

АНАЛІЗ РИЗИКІВ І ПОТЕНЦІЙНИХ ЗАГРОЗ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Таракашева Е.А.
здобувачка вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

Аналіз ризиків посідає центральне місце в процесі формування стратегій та планів безпеки в готельному бізнесі. Цей аналітичний інструмент забезпечує системне виявлення потенційних загроз, визначення ймовірності їх виникнення та оцінку можливих наслідків для функціонування закладу. Завдяки проведенню ретельного аналізу ризиків адміністрація готелю має можливість розробити ефективні превентивні заходи, спрямовані на мінімізацію ризиків і підвищення рівня безпеки як гостей, так і працівників закладу.

Процес аналізу ризиків у сфері готельного господарства передбачає кілька послідовних етапів [1]. Одним з них є оцінка ризиків. На основі отриманих результатів розробляються стратегії зниження ризиків. Аналіз ризиків є невід'ємним елементом управління безпекою в готельному бізнесі, що забезпечує адаптивність системи безпеки до сучасних викликів та сприяє підтриманню високих стандартів безпеки.

Реєстрація та ідентифікація гостей є ключовими елементами системи забезпечення безпеки у готельному комплексі. Ці процедури становлять початковий етап організації безпечного перебування відвідувачів і сприяють ефективному контролю [2].

Процес реєстрації передбачає наявність чітко визначених правил та процедур, що регламентують порядок перевірки особистих документів, внесення необхідних даних до реєстраційних журналів або електронних систем та оформлення відповідних документів. Ідентифікація гостей спрямована на підтвердження достовірності наданої інформації, зокрема особистих та контактних даних, що дозволяє запобігати шахрайству.

З метою контролю доступу до номерного фонду та службових приміщень готелі частіше застосовують сучасні технологічні рішення, зокрема електронні ключові системи або інші автоматизовані засоби обмеження доступу, які гарантують перебування лише авторизованих осіб. Водночас важливу роль відіграє підготовка персоналу, що має включати навчання методів розпізнавання підозрілої поведінки та реагування на невизначені ситуації.

Гостьові номери є основним простором перебування клієнтів у готелі, тому забезпечення належного рівня їхньої безпеки становить один із пріоритетних напрямів діяльності закладу розміщення. Ефективна система заходів у номерах спрямована на мінімізацію ризиків [3], пов'язаних із можливими загрозами життю, здоров'ю та майну гостей.

Одним із ключових аспектів є оснащення номерів надійними замками та сучасними системами безпеки [4], включаючи протипожежні та охоронні сигналізації, що забезпечують оперативне реагування в разі надзвичайних

ситуацій. Важливим елементом також є наявність індивідуальних сейфів, які дозволяють гостям безпечно зберігати цінні речі та документи, зменшуючи ризик крадіжок.

Контроль доступу персоналу до номерів повинен бути чітко регламентованим: працівники мають отримувати дозвіл на вхід лише в разі виробничої необхідності, а всі дії повинні фіксуватися відповідними системами обліку. Крім того, значну увагу слід приділяти інформуванню гостей щодо правил безпеки [5]. У кожному номері мають бути розміщені зрозумілі інструкції з дій у разі пожежі, евакуації чи інших надзвичайних ситуацій. Це сприяє підвищенню рівня освіченості клієнтів і забезпечує їх готовність до адекватного реагування в разі небезпек.

Аналіз ризиків і потенційних загроз у сфері готельного бізнесу дає змогу виявити ключові фактори, які можуть негативно вплинути на стабільність та розвиток підприємства. Висновки свідчать, що ефективне управління ризиками є критично важливим для забезпечення стійкості готельного бізнесу. Воно передбачає системний підхід до прогнозування, оцінки та мінімізації можливих загроз, а також розроблення стратегій швидкого реагування на зміни зовнішньої середовища.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Оцінка ризиків щодо виникнення виробничого травматизму на підприємствах. Проблеми та перспективи розвитку охорони праці: збірник наук. праць V Всеукраїнської науково–практичної конференції викладачів та фахівців–практиків та XV Всеукраїнської науково-практичної конференції курсантів, студентів, аспірантів та ад'юнктів (м. Львів. 15 травня 2025 р.). Львів : ЛДУБЖД, 2025. С. 149-151. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21886.

2. Шиян Б. В., Сухорукова А. Л. Маркетингові підходи для стимулювання внутрішнього туризму в Україні. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України : зб. тез доповідей II міжнародної наук.-практ. конф. (26-27 листопада 2024 року, м. Харків). Ч. 1.

Харків : НТУ «ХПІ», 2024. С. 381-382. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/19694

3. Цап П. В., Сухорукова А. Л. Економічний тиск: малий бізнес під впливом інфляції. Наукове забезпечення розвитку національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики : матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених (м. Полтава, 21 листопада 2024 р.). Полтава : Полтавський державний аграрний університет, 2024. С. 406-407. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/19278

4. Курепін В. М., Іваненко В. С. Технології відеоспостереження – інтелектуальний захист навколишнього середовища. Енергоощадні машини і технології: збірник матеріалів VI міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 20-21 травня 2025 р. Київ : КНУБА, 2025. С. 253-256. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22067.

5. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

Науковий керівник - Курепін В.М.
канд.екон.наук, доцент, доцент
Миколаївський національний аграрний університет

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ

Тен В.С.,
ЗВО спеціальності 242 «Туризм»
Поточилова І.С.
Асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Інтенсифікація процесів глобалізації та цифровізації суспільства детермінує необхідність трансформації традиційних маркетингових

інструментів у сфері туризму. За умов загострення конкуренції між туристичними дестинаціями та парадигмальної зміни у моделях поведінки споживачів, які дедалі більше орієнтуються на онлайн-джерела інформації та платформи соціальних мереж для планування мандрів, постає нагальна потреба у науковому осмисленні ефективності соціальних медіа як ключового інструменту промоції туристичних локацій.

Проблематика застосування соціальних мереж у туристичній галузі знаходить своє відображення у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. У низці наукових робіт акцентується увага на трансформації соціальних мереж із комунікаційного середовища у потужний маркетинговий ресурс [2, 4]. Наголошується на вирішальній ролі візуалізації контенту (фотографії, відеоматеріали, віртуальні тури) у процесі формування мотивації до відвідування локації [5]. Інші дослідження пов'язують ефективність просування зі здатністю створювати емоційний зв'язок із цільовою аудиторією та залучати користувачів до генерації контенту (user-generated content, UGC) [1, 3]. Водночас, потребує подальшого поглибленого вивчення питання розробки цілісних стратегій, що інтегрують потенціал різних соціальних платформ та інструментів для максимізації ефекту саме щодо просування конкретних туристичних дестинацій.

Метою даного дослідження є комплексний аналіз комунікативного потенціалу соціальних мереж як інструменту просування туристичних локацій та системне виявлення ключових детермінант, що обумовлюють його результативність у сучасному цифровому середовищі. Дослідження спрямоване на вивчення механізмів впливу соціальних медіа на формування іміджу туристичних дестинацій, аналіз ефективності різних форматів цифрового контенту, а також розробку науково обґрунтованих підходів до оптимізації комунікаційних стратегій у сфері туристичного маркетингу.

У сучасних умовах соціальні мережі виконують функцію не лише комунікаційного каналу, а й становлять собою потужний інструмент впливу на процес прийняття рішень потенційними туристами. Серед ключових переваг соціальних медіа можна виокремити: можливість прямих інтерактивних

комунікацій із цільовою аудиторією, високу швидкість поширення інформації, здатність до ефективної візуалізації та емоційного наповнення контенту, а також наявність механізмів таргетованої реклами та досягнення вірального ефекту [2, 4].

Фундаментальну основу для просування складає візуальний контент. Найбільш результативними форматами виступають короткі відеоролики (Reels, TikTok, YouTube Shorts), що передають атмосферу локації, панорамні зображення, інтерактивні тури 360° та прямі трансляції (Live), які забезпечують оперативну взаємодію та відповіді на запитання аудиторії [5]. Важливим є створення контенту, що розкриває нарратив місця, його унікальні характеристики, а не лише демонструє об'єкти.

Визначальним чинником формування довіри до туристичної локації виступає контент, створений безпосередньо користувачами (UGC). Відгуки, фотографії та відеоматеріали із зазначенням геолокації значно підвищують охоплення та перціюються аудиторією як об'єктивніші порівняно з офіційними рекламними повідомленнями [1, 3]. Колаборація з мікро-інфлюенсерами (особами, що мають від 1 до 100 тисяч підписників), які характеризуються високим рівнем довіри з боку своєї аудиторії, дозволяє ефективно охопити вузькоцільову групу.

Результативна стратегія просування має ґрунтуватися на принципах інтегрованого підходу та включати: обґрунтований вибір відповідних платформ (Instagram, Facebook, TikTok, YouTube – відповідно до характеристик цільової аудиторії); розробку змістовного контент-плану з балансуванням різних форматів; активізацію залучення аудиторії через опитування, конкурси, квести; систематичне використання геолокацій та уніфікованих хештегів; моніторинг зворотного зв'язку та оперативне реагування на нього; постійний аналіз ефективності за допомогою вбудованих аналітичних інструментів [2, 4, 5].

Отже, соціальні мережі являють собою невід'ємний елемент сучасного інструментарію просування туристичних локацій. Їхня результативність обумовлена здатністю формувати емоційний зв'язок, генерувати довіру через

UGC та забезпечувати пряму інтерактивну комунікацію з потенційними туристами. Для реалізації цього потенціалу необхідно розробляти комплексні стратегії, орієнтовані на створення якісного візуального та нарративного контенту, активне залучення спільноти та системний аналіз результатів. Перспективи подальших досліджень полягають у оцінці ефективності окремих інструментів та платформ для різних типів туристичних локацій.

Список використаних джерел:

1. Вплив соціальних медіа на розвиток туристичного бізнесу. Business Inform. 2024. № 10. С. 246–252. (Дата звернення 18.10.2025)
2. Полєва О. Ю. Специфіка просування туристичних послуг в соціальних мережах. Економіка і суспільство. 2023. Вип. 52. (Дата звернення 18.10.2025)
3. Коломіцева О., Васильченко Л., Пепчук С. Соціальні медіа як інструмент просування туристичного бізнесу. Еко-наука. 2025. С. 6–13. (Дата звернення 18.10.2025)
4. Специфіка просування туристичних послуг в соціальних мережах. Український журнал прикладної економіки. URL: http://ujae.org.ua/spetsyfika-prosuvannya-turystychnyh-poslug-v-sotsialnyh-merezhah/ (Дата звернення 18.10.2025)
5. Полєва О. Ю. Використання соціальних мереж для просування туристичних послуг. Статті з питань туризму. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/poljova2.htm (Дата звернення 18.10.2025)

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ

Черкашина Ю.В.
ЗВО спеціальності 242 «Туризм»
Миколаївський національний аграрний університет

Сільський туризм в Україні має значний потенціал як напрям сталого розвитку сільських територій, створення робочих місць і збереження культурної спадщини. В умовах децентралізації та євроінтеграції цей сектор може стати дієвим інструментом зміцнення економічної спроможності громад і підвищення якості життя населення. Водночас його розвиток гальмують відсутність чіткої державної підтримки, низький рівень інфраструктури, слабкий маркетинг і нерівномірний територіальний розподіл агросадиб.

За даними фахівців, станом на 2025 рік в Україні налічується близько 1,6 тис. садиб, що надають послуги сільського зеленого туризму [1], і щороку створюється понад 100 нових об’єктів [2]. Найактивніше агротуризм розвивається у Карпатському регіоні - Львівській, Івано-Франківській, Чернівецькій та Закарпатській областях, де вже сформувалися локальні туристичні кластери з розвиненою системою гостинності та сервісів [4].

У західних регіонах сформовано мережеву модель взаємодії власників садиб із громадами, освітніми закладами та міжнародними фондами, що сприяє підвищенню зайнятості та розвитку місцевого підприємництва. Водночас у південних областях, зокрема Миколаївській, Одеській і Херсонській, туристичний потенціал використовується неповною мірою через недостатній рівень інфраструктури, логістики й інформаційного просування [4].

Розвиток сільського туризму має безпосередній вплив на зайнятість і доходи сільського населення. За результатами досліджень М. Пітюлич, К. Кудак та О. Йолтуховської [3], агротуризм забезпечує диверсифікацію джерел прибутку домогосподарств, зменшує трудову міграцію та сприяє підвищенню якості життя у сільських громадах.

Власники агросадиб часто поєднують туристичну діяльність із виробництвом сільськогосподарської продукції, що створює додану вартість та розвиває локальні ринки (наприклад, фермерські ярмарки, гастрономічні тури, екологічні господарства). Така інтеграція дозволяє не лише генерувати прибуток, а й зберігати традиційний уклад життя, народні ремесла, автентичну кухню та культурні практики.

Незважаючи на позитивні тенденції, галузь стикається з низкою проблем:

- Відсутність системної державної політики у сфері агротуризму;
- Недостатня інфраструктура (дороги, транспорт, зв'язок, водопостачання);
- Брак фінансових інструментів підтримки малого бізнесу;
- Відсутність єдиних стандартів якості послуг і сертифікації «Зелена садиба»;
- Слабкий рівень маркетингових комунікацій і цифрового просування на внутрішньому та зовнішньому ринках [1; 3; 4].

Сільський туризм має потенціал стати ключовим напрямом сталого розвитку сільських територій України**.** Основні стратегічні напрями розвитку:

- впровадження національної програми розвитку сільського туризму**;**
- запровадження системи сертифікації «Зелена садиба» для підвищення довіри споживачів;
- створення туристичних кластерів і кооперативів;
- підтримка цифровізації маркетингу (онлайн-платформи, бронювання, віртуальні тури);
- розширення доступу до грантових і кредитних програм ЄС**;**
- розвиток освітніх програм для власників агросадиб і місцевих гідів.

Як показує досвід країн ЄС (Польща, Литва, Італія), державна підтримка й розвиток регіональних кластерів дозволяють агротуризму перетворитися на стійку економічну систему, що об'єднує бізнес, громади та культурну спадщину.

Сільський туризм - це не лише форма дозвілля, а економічний інструмент диверсифікації сільських територій, що поєднує підприємництво, культуру й

екологічну свідомість. Його розвиток сприяє зайнятості населення, зростанню доходів, модернізації інфраструктури та збереженню національної ідентичності.

Для ефективного розвитку агротуризму в Україні необхідно забезпечити державну підтримку малого бізнесу, сертифікацію якості, інформаційне просування регіонів і залучення інвестицій. Це дозволить сільському туризму стати дієвим механізмом відродження українського села та формування позитивного міжнародного іміджу України як туристичної держави.

Список використаних джерел

1. В Україні послуги сільського туризму надають 1,6 тис. садиб – експерт // *Укрінформ.* 2025. Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2247284-v-ukraini-poslugi-silskogo-turizmu-nadaut-16-tis-sadib-ekspert.html (дата звернення: 10.10.2025).

2. Сільський туризм щорічно поповнюється на 100 садиб // *Укрінформ.* 2025. Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2288626-silskij-turizm-soricno-popovnuetsa-na-100-sadib.html (дата звернення: 10.10.2025).

3. Пітюлич М., Кудак К., Йолтуховська О. Соціально-економічна оцінка впливу сільського туризму на зайнятість та доходи населення Закарпатської області // *Економіка та суспільство.* 2021. № 32. С. 89–96. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/644

4. Медвідь Л.І., Кампов Н.С. Агротуризм як чинник розвитку сільських територій // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2023. Вип. 5(109). С. 265–275. https://ird.gov.ua/sep/sep20145(109)/sep20145(109)_267_MedvidLI,KampovNS.pdf

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Секція 2.
ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА КОМП'ЮТЕРНІ СИСТЕМИ ЯК ДРАЙВЕРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

УПРАВЛІННЯ КІБЕРРИЗИКАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

Башанова Н.Є.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасна цифрова трансформація підприємств забезпечує зростання ефективності, автоматизацію процесів і доступ до глобальних ринків, але водночас створює нові ризики. Активна інтеграція хмарних сервісів, Інтернету речей (IoT) і штучного інтелекту формує залежність бізнесу від інформаційних систем, що підвищує вразливість до кіберзагроз. У сучасних умовах кіберризики стають не лише технічною, а й економічною категорією, оскільки їх наслідки мають безпосередній вплив на фінансові результати та конкурентоспроможність підприємства.

Одним із найбільш поширених ризиків є витік даних. За звітом IBM Security (2024), середня вартість одного інциденту перевищує 4,45 млн доларів США, що включає прямі та непрямі збитки [1]. Іншим небезпечним видом загроз є програми-вимагачі, які блокують інформаційні ресурси. Приклад атаки на Colonial Pipeline у 2021 році продемонстрував масштабність проблеми — зупинка діяльності стратегічного підприємства та сплата викупу у 4,4 млн доларів [2].

Суттєву небезпеку становлять фішингові атаки та соціальна інженерія, що експлуатують людський фактор. За даними Verizon (2025), 82% інцидентів витоку даних пов’язані саме з діями працівників [3]. Не менш актуальними залишаються інсайдерські загрози, пов’язані з недбалим використанням прав доступу, та вразливості IoT-пристроїв і хмарних сервісів, які можуть бути використані як «вхідна точка» для атак.

Кібератаки мають комплексні наслідки: фінансові (прямі втрати, простої виробництва), операційні (зупинка процесів, порушення логістичних ланцюгів), репутаційні (втрата довіри партнерів) і правові (штрафи за порушення GDPR). У

цьому контексті кібербезпека стає стратегічним пріоритетом цифрового розвитку підприємства.

Для зниження кіберризиків доцільно формувати багаторівневу систему захисту, яка поєднує технічні, організаційні та правові заходи:

- впровадження систем виявлення вторгнень, брандмауерів і багатофакторної автентифікації;
- регулярне оновлення програмного забезпечення та шифрування даних;
- прогнозний аналіз кіберзагроз із використанням алгоритмів машинного навчання;
- навчання персоналу щодо розпізнавання фішингу та кіберетикету;
- створення планів реагування на інциденти та симуляційних тренувань;
- дотримання законодавства про кібербезпеку (зокрема, Закону України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [4]).

Ключовим елементом успішного управління кіберризиками є формування корпоративної культури безпеки, де кожен працівник усвідомлює власну роль у захисті даних. Підприємства, що інтегрують кібербезпеку у свою стратегію цифрової трансформації, отримують стійкі конкурентні переваги та підвищують довіру споживачів.

Отже, цифровізація відкриває нові можливості розвитку, але водночас вимагає усвідомлення і управління кіберризиками. Комплексний підхід, який поєднує технічні рішення, освітні програми та нормативне регулювання, є запорукою сталого розвитку бізнесу в цифрову епоху.

Список використаних джерел

1. IBM Security. *Cost of a Data Breach Report 2024*. IBM, 2024. URL: https://www.ibm.com/security/data-breach.

2. BBC News. *Colonial Pipeline: US recovers most of ransom paid to hackers*. BBC, 2021. URL: https://www.bbc.com/news/business-57394041.

3. Verizon. *2025 Data Breach Investigations Report*. Verizon, 2025. URL: https://www.verizon.com/business/resources/reports/dbir/.

4. Верховна Рада України. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України». Відомості Верховної Ради України, 2017, №45, ст.403. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19.

5. Deloitte. *Cybersecurity Workforce Survey 2023*. Deloitte, 2023. URL: https://www.deloitte.com/global/en/services/consulting-risk/analysis/futureofcyber23.html.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СТАТИСТИЧНЕ СПОСТЕРЕЖЕННЯ: СУТЬ, ВИДИ ТА ПРИКЛАДИ

Бобик Тіна Станіславівна,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Статистичне спостереження – це планомірне, систематичне, науково організоване збирання даних про явища суспільного життя шляхом реєстрації їх істотних ознак. [1] Метою спостереження є здобуття достовірних даних, що стануть основою для прийняття обґрунтованих рішень. Без правильно організованих статистичних спостережень неможливо провести якісне дослідження, адже від них безпосередньо залежить точність і достовірність отриманих результатів.

Сутністю статистичного спостереження полягає в тому, що той хто досліджує інформацію фіксує поточний стан об’єктів дослідження, збираючи дані завчасно. Наприклад, якщо ми хочемо дізнатися середній результат навчання студентів в університеті, то статистичне спостереження передбачає

збір інформації про результати навчання кожного або вибраної частини студентів. Цей процес має бути систематичним та плановим, аби уникнути помилок.

Вибіркове спостереження – найбільш поширений вид несуцільного спостереження. Його застосовують під час вивчення різноманітних закономірностей суспільних та соціально-економічних явищ. [2] Тобто, це коли досліджується не вся генеральна сукупність, а лише її частина – вибірка. Вибірка має бути характерною, тобто здатною достовірно відображати властивості всієї сукупності. Використання вибіркового методу дає змогу суттєво скоротити витрати на проведення дослідження, заощадивши при цьому і час, і ресурси. Наприклад, під час мого соціологічного дослідження я склала анкету з питаннями щодо своєї теми та опитала лише певну частину людей, а не всіх мешканців міста. Якщо вибірка буде правильною, то результати голосування будуть близькими до реальних показників. Саме тому вибірковий метод є популярним у соціології, дослідження, медицині та інших галузях.

Окрім повного та вибіркового спостереження, розрізняють також пряме й непряме. Пряме спостереження передбачає безпосереднє вивчення об’єктів чи явищ, наприклад підрахунок кількості легкових автомобілів, що проїжджають через міст протягом певного часу. Непряме ж спостереження ґрунтується на вже наявних даних, зокрема аналізі звітів підприємств. Обидва підходи застосовуються залежно від мети дослідження.

Важливу роль відіграє чітко сформований план дій. Перед початком збору інформації потрібно визначити, які саме об’єкти та ознаки підлягатимуть дослідженню, який результат очікується отримати, а також підготувати зрозумілі інструкції для виконавців. Методичні рекомендації Державної служби статистики України наголошують на важливості дотримання цих вимог для забезпечення достовірності даних. [3]

Прикладів статистичних спостережень у повсякденному житті існує безліч. У соціології це може бути опитування громадської думки, наприклад під час виборів. У медицині — дослідження рівня захворюваності, коли лікар фіксує

кількість випадків грипу за певний період. У бізнесі — аналіз обсягів продажів у різних регіонах для визначення попиту та ефективного планування діяльності компанії. В усіх цих ситуаціях статистичне спостереження дозволяє отримати фактичні дані, які надалі обробляються й застосовуються у процесі прийняття рішень.

Також важливо усвідомлювати, що статистичне спостереження не терпить похибок. Наприклад, при використанні вибіркового методу завжди є ризик похибки через те, що обрана частина сукупності може не повністю відображати всю групу. Щоб мінімізувати такі помилки, застосовують різні способи формування вибірки — випадковий, стратифікований тощо. Крім того, помилки можуть виникати під час збору або обробки даних, тому необхідно контролювати якість виконання роботи.

Отже, статистичне спостереження є надзвичайно важливим етапом будь-якого дослідження, адже саме з нього починається процес збору інформації. Воно необхідне в будь-якій сфері: навіть при відкритті власного бізнесу спостереження та аналіз ринку відіграють ключову роль і стають основою для запуску нових проєктів. Без достовірно зібраних даних неможливо зробити точні висновки або прийняти правильні рішення. У сучасному світі, де багато рішень базуються на даних, значення статистики лише зростає. Тому я вважаю, що вміння проводити статистичні дослідження є корисною навичкою не лише для науковців, а й для кожної людини, яка прагне розвиватися та краще розуміти навколишній світ.

Список використаних джерел

1. Тема 3. Статистичне спостереження - Studies.in.ua. https://studies.in.ua/pravova-statistika-lekcii/3830-tema-3-statistichne-sposterezhennya.html

2. Вибіркове спостереження. Studfile.net https://studfile.net/preview/9196963/

3. *Державний комітет статистики України. Методика формування вибіркової сукупності звітних одиниць у структурному обстеженні малих підприємств. Наказ № 536 від 29.12.2010*

https://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2010/536/metod.htm

Науковий керівник: Горобченко О.А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ВПЛИВ РЕКЛАМИ В СОЦМЕРЕЖАХ НА ВИБІР СПОЖИВАЧІВ

Богомолова Валерія Валентинівна
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент,
Миколаївський національний аграрний університет

Стаття присвячена дослідженню механізмів впливу реклами в соціальних мережах на формування споживчих рішень у сучасних умовах цифрової трансформації маркетингових комунікацій. Аналізуються особливості функціонування таргетованої реклами, яка використовує персональні дані користувачів для створення високоперсоналізованих рекламних повідомлень. Розглядаються психологічні та соціальні механізми впливу, зокрема принципи соціального доказу та геміфікації, які підвищують ефективність рекламного впливу. Досліджуються різні формати рекламного контенту в соціальних платформах – від традиційних банерних оголошень до інтерактивних кампаній з використанням відео та доповненої реальності. Особлива увага приділяється демографічним особливостям сприйняття реклами різними групами користувачів. Аналізується роль алгоритмів машинного навчання в оптимізації показу рекламного контенту в реальному часі. Визначено ключові фактори ефективності рекламного впливу, включаючи якість контенту, релевантність цільовій аудиторії та використання соціальних механізмів впливу.

Підкреслюється важливість етичних аспектів використання персональних даних та забезпечення прозорості рекламних комунікацій у соціальних мережах.

У сучасному цифровому світі соціальні мережі стали невід'ємною частиною повсякденного життя мільярдів людей по всьому світу. За даними міжнародних досліджень, кількість активних користувачів соціальних платформ постійно зростає, що робить їх надзвичайно привабливим каналом для маркетингових комунікацій [7]. Реклама в соціальних мережах кардинально змінила підходи до просування товарів та послуг, створивши нові можливості для взаємодії брендів із споживачами.

Особливістю реклами в соцмережах є її здатність до точного таргетування аудиторії на основі демографічних даних, інтересів, поведінкових патернів та соціальних зв'язків користувачів. Це створює унікальні можливості для впливу на споживчі рішення, проте водночас породжує питання щодо етичності такого впливу та його реальної ефективності. Сучасні споживачі стикаються з величезною кількістю рекламних повідомлень щодня, що вимагає від маркетологів розробки більш складних та персоналізованих стратегій для досягнення бажаного ефекту.

Проблема впливу реклами в соціальних мережах на споживчий вибір набуває особливої актуальності в контексті зміни медіаповедінки сучасних користувачів, які все більше часу проводять у цифровому просторі. Традиційні канали реклами поступово втрачають свою ефективність, тоді як соціальні платформи демонструють стійке зростання показників залученості та конверсії.

Дослідження впливу реклами в соціальних мережах на споживчу поведінку активно розвивається в академічній спільноті. Гаврилюк І. у своєму дослідженні детально аналізує механізми таргетованої реклами у соціальних мережах, підкреслюючи її здатність до персоналізації повідомлень відповідно до індивідуальних характеристик користувачів [1]. Автор зазначає, що ефективність такої реклами значною мірою залежить від якості аналізу даних про цільову аудиторію.

Карась О. розглядає таргетинг як стратегічний інструмент рекламної діяльності, що дозволяє оптимізувати витрати на просування та підвищити рентабельність маркетингових кампаній [2]. Дослідник підкреслює важливість правильного визначення цільових сегментів для максимізації ефективності рекламного впливу.

Фундаментальні принципи маркетингових комунікацій та їх впливу на споживчу поведінку детально розглянуті у праці Котлера Ф. та Армстронга Г., які акцентують увагу на еволюції маркетингових підходів в умовах цифрової трансформації [3]. Автори підкреслюють зростаючу роль інтерактивних каналів комунікації у формуванні споживчих переваг.

Oklander M.A. та Oklander T.O. аналізують еволюцію маркетингової теорії, зокрема вплив цифровізації на трансформацію маркетингових практик [8]. Дослідники зазначають, що соціальні мережі стали каталізатором змін у підходах до побудови відносин між брендами та споживачами.

Міжнародні дослідження McKinsey акцентують увагу на важливості ефективного використання великих даних для підвищення ефективності маркетингових кампаній [6]. Експерти підкреслюють, що аналіз поведінкових даних користувачів соціальних мереж відкриває нові можливості для прогнозування споживчих рішень.

Метою дослідження є комплексний аналіз механізмів впливу реклами в соціальних мережах на формування споживчих рішень та визначення ключових факторів, що обумовлюють ефективність такого впливу.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання: проаналізувати сучасні тенденції розвитку реклами в соціальних мережах; дослідити психологічні та соціальні механізми впливу рекламних повідомлень на споживчу поведінку; оцінити ефективність різних форматів рекламного контенту в соціальних платформах; визначити особливості сприйняття реклами різними демографічними групами користувачів; розробити рекомендації щодо оптимізації рекламних стратегій у соціальних мережах.

Соціальні мережі створили принципово новий контекст для рекламної комунікації, де традиційні односпрямовані повідомлення поступилися місцем інтерактивним формам взаємодії. Українські дослідження показують, що значна частина населення активно використовує соціальні платформи не лише для спілкування, але й для отримання інформації про товари та послуги [4]. Це створює унікальні можливості для брендів безпосередньо впливати на споживчі рішення через персоналізовані рекламні повідомлення.

Таргетинг у маркетингу став революційним інструментом, що дозволяє досягати конкретних сегментів аудиторії з високою точністю [5]. Алгоритми соціальних платформ аналізують величезні масиви даних про поведінку користувачів, їхні інтереси, соціальні зв'язки та демографічні характеристики. На основі цього аналізу формуються персоналізовані рекламні пропозиції, які мають значно вищу ймовірність спричинити бажану реакцію споживача.

Психологічні механізми впливу реклами в соціальних мережах базуються на принципах соціального доказу, коли користувачі бачать, що їхні друзі або подібні до них люди взаємодіють з певними брендами. Це створює відчуття довіри та зменшує сприйняття ризику при прийнятті споживчого рішення. Соціальні платформи також використовують принципи геміфікації, роблячи взаємодію з рекламним контентом більш захоплюючою та інтерактивною.

Важливим аспектом є різноманітність форматів рекламного контенту в соціальних мережах. Від традиційних банерних оголошень до складних інтерактивних кампаній з використанням відео, аудіо та доповненої реальності - кожен формат має свої особливості впливу на споживчу поведінку. Відеоконтент демонструє найвищі показники залученості та запам'ятовуваності, тоді як інтерактивні формати сприяють більш глибокому вивченню товару або послуги.

Демографічні особливості аудиторії суттєво впливають на ефективність різних рекламних підходів. Молодші користувачі більш схильні до імпульсивних покупок під впливом реклами в соціальних мережах, тоді як старші демографічні групи потребують більше часу для прийняття рішення та частіше звертаються до додаткових джерел інформації.

Алгоритми машинного навчання дозволяють соціальним платформам постійно оптимізувати показ рекламного контенту, аналізуючи реакції користувачів у реальному часі. Це створює динамічне середовище, де ефективність рекламних кампаній може змінюватися залежно від поточних трендів, сезонності та зовнішніх факторів.

Реклама в соціальних мережах справляє значний вплив на споживчі рішення завдяки унікальним можливостям персоналізації та точного таргетування. Ефективність такого впливу залежить від комплексу факторів, включаючи якість контенту, релевантність цільовій аудиторії, використання соціальних та психологічних механізмів впливу. Сучасні технології аналізу даних дозволяють створювати високоперсоналізовані рекламні повідомлення, що значно підвищує ймовірність позитивної реакції споживачів. Водночас важливо враховувати етичні аспекти використання персональних даних та забезпечувати прозорість рекламних комунікацій. Подальший розвиток технологій штучного інтелекту та машинного навчання створюватиме нові можливості для впливу на споживчу поведінку через соціальні платформи.

Список використаних джерел

1. Гаврилюк І. Таргетована реклама у соціальних мережах. Економіка та суспільство. 2024. № 63. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-102

2. Карась О. Таргетинг – один із видів стратегічної реклами. Журнал європейської економіки. 2014. Том 13. № 3. С. 324–332.

3. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Діалектика, 2020. 880 с.

4. Соцмережі як майданчик для пошуку роботи. URL : https://mmr.ua/show/66-ukrayincziv-obirayut-telegram-dlya-novin-doslidzhennya-vikoristannya-soczmerezh-pid-chas-vijni

5. Таргетинг у маркетингу: ідеальний шлях до вашої аудиторії. URL: https://inproject.org/targetyng-u-marketyngu/.

6. How to get the most from big data. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/how-to-get-the-most-from-big-data

7. Most popular social networks worldwide as of January2021, ranked by number of active users. Statista : website. URL: https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/

8. Oklander M.A., Oklander T.O. Evolution of the marketing theory: genesis, conception, periodization. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2016. № 4. С. 92–105.

Науковий керівник: Поточилова І.С.
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРА МИКОЛАЇВЩИНИ

Витвицький Кірілл Валентинович
ЗВО групи МЕН 4/1
Миколаївський національний аграрний університет

Упродовж останніх п’ятнадцяти років цифровізація аграрного сектору України стала одним із ключових напрямів модернізації галузі. Зокрема, активне впровадження цифрових інструментів, автоматизованих систем управління виробництвом, технологій точного землеробства та супутникового моніторингу поступово трансформує традиційні моделі агровиробництва. У цьому контексті Миколаївська область посідає важливе місце як один із центрів зернового та рослинницького виробництва південного регіону.

Розвиток цифрових технологій у рослинницькому секторі України демонструє стабільне зростання інтересу з боку фермерів, агропідприємств і державних структур. Водночас основними бар’єрами для активнішого впровадження залишаються високі стартові інвестиції, обмежений доступ до фінансування, а також нерівномірність розвитку інфраструктури [1].

Для південних регіонів, зокрема Миколаївщини, ці процеси мають особливе значення. Оскільки брак водних ресурсів, зміни клімату та потреба в ефективному використанні земельних і енергетичних ресурсів стимулюють аграріїв до пошуку інноваційних рішень. Використання програмного забезпечення для управління полями, систем GPS-моніторингу, дронів для обприскування та обліку посівів поступово стає не лише трендом, а й необхідністю для збереження конкурентоспроможності регіону.

Цифрові технології у зерновому та рослинницькому секторі України демонструють стале зростання рівня інтересу та практичного впровадження. Водночас ключовими бар'єрами залишаються значні стартові інвестиції, обмежений доступ до фінансових ресурсів та недостатня цифрова інфраструктура в агрорегіонах, що підтверджується аналітичними оглядами FAO та академічними публікаціями (MDPI). Для південних областей, зокрема Миколаївщини, ця тенденція має особливе значення: дефіцит водних ресурсів і необхідність підвищення ефективності виробництва стимулюють активне впровадження програмного забезпечення, автоматизованих систем моніторингу, дистанційного зондування полів та точного землеробства [1].

Цифровізації аграрного сектору України у 2010–2025 роках дає змогу виявити закономірності, визначити ключові технології, що впливають на розвиток галузі, а також проаналізувати локальні приклади ефективного використання цифрових рішень у сільському господарстві (табл. 1).

Таблиця 1. Етапи впровадження цифрових технологій в агросекторі Україні з урахуванням локальних прикладів

Періоди	Основні технології	Ступінь поширення у Миколаївській області
2010-2013	GPS-навігація, перші автопілоти, базовий облік	низький (до 5%)
2014-2016	Супутниковий моніторинг/NDVI, диференційоване внесення	10–15%
2017-2019	IoT-сенсори, дрони, агромоніторингові платформи	до 30%

2020-2021	ERP/FMS, е-кадастр, дистанційне зондування	до 40%
2022-2023	Онлайн-моніторинг, мобільні застосунки, UAV-контроль площ	35% (нерівномірно)
2024-2025	Smart-ферми/теплиці, AI/Big Data, «digital-елеватори»	50–60% (особливо у середніх/великих господарствах)

Джерело: сформовано на основі [1, 2]

Серед ключових цифрових технологій, що мають локальне застосування, варто відзначити:

– точне землеробство (GPS-автопілот, NDVI, карти полів): у середніх та великих господарствах України широко застосовуються електронні карти до 91-95%, автопілоти/моніторинг 85-92% (за національним опитуванням), що задає планку й для Миколаївщини [2];

– UAV/дрони та спот-обприскування: у великих господарствах дрони використовують дуже активно, при цьому сучасні дослідження показують можливість зменшення використання гербіцидів на до 35% у польових випробуваннях (за рахунок таргетування) [2, 3];

– smart-ферми та/або теплиці з IoT та AI: реальний кейс у Миколаївській області – автоматизована теплиця (полив, освітлення, обігрів) [3];

– цифрові елеватори (логістика зерна): NIBULON спільно з IT-Enterprise перевів облік на цифрову платформу «digital elevator», що масштабується мережою елеваторів [4].

Такі приклади демонструють поступовий перехід регіону до цифрової моделі агровиробництва, яка базується на даних і спрямована на ресурсну ефективність, стійкість до кліматичних ризиків та конкурентоспроможність підприємств.

Отже, цифровізація аграрного сектору Миколаївської області демонструє послідовний перехід від поодиноких технологічних рішень до комплексної цифрової екосистеми, що охоплює всі етапи виробничого процесу – від моніторингу до логістики. Аналіз динаміки впровадження інновацій

Миколаївщини засвідчує, що регіон активно інтегрує рішення на основі IoT, штучного інтелекту та Big Data, що дозволяє підвищувати ефективність використання ресурсів в умовах кліматичних обмежень. Водночас зберігаються суттєві бар'єри – висока вартість технологій, нестача інвестицій та нерівномірність цифрової інфраструктури, що стримують повномасштабну трансформацію агросектору. Локальні кейси, зокрема «розумні» теплиці, UAV-моніторинг та цифрові елеватори, підтверджують практичну ефективність інноваційних підходів і їхню здатність забезпечувати стабільність виробництва навіть за складних умов. Загалом цифровізація агросектору Миколаївщини формує нову модель агровиробництва, орієнтовану на стале управління, адаптацію до кліматичних викликів і зміцнення регіональної продовольчої безпеки.

Список використаних джерел

1. Prikhodko, D., Sikachyna, O., Pedersen, E., Sylvester, G. and Rybchynshyi, R. Digital technologies in the grain sector of Ukraine. *FAO Investment Centre Country Highlights*, 2022. No. 18. Rome, FAO. https://doi.org/10.4060/cc1600en
2. Precision farming technologies in the Ukrainian agricultural sector. *The Netherlands Enterprise Agency (RVO), the Embassy of the Kingdom of the Netherlands in Kyiv*, Ukraine. 2021. URL: https://www.agroberichtenbuitenland.nl/binaries/agroberichtenbuitenland/documenten/publicaties/2021/11/5/ukraine-precision-farming-study/Ukraine.pdf
3. Маймур І. Фермер із Миколаївщини створив «розумну» теплицю, що сама керує поливом і обігрівом. *БЖ-журнал великого міста*: веб-сайт. URL: https://bzh.life/ua/lyudi/1739962690-fermer-iz-mikolayiv.com
4. Перезавантажили процеси кількісно-якісного обліку на платформі IT-Enterprise. *Нібулон: веб-сайт*. URL: https://www.nibulon.com/en/nibulon-overhauls-quantitative-and-qualitative-accounting-processes-on-the-it-enterprise-platform/?utm_source

Науковий керівник: Горобченко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ВІД ПРОГНОЗУВАННЯ АКАДЕМІЧНОЇ УСПІШНОСТІ ЗАСОБАМИ МАШИННОГО НАВЧАННЯ

Волощук М. А.,
здобувач вищої освіти спеціальності 122 Комп'ютерні науки
Богатєнкова О. Є.,
асистент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасна освітня система дедалі активніше інтегрує цифрові технології, що дозволяє збирати великі масиви даних про навчальний процес. Зростання обсягів таких даних стимулює застосування алгоритмів машинного навчання для прогнозування академічної успішності здобувачів вищої освіти. Подібні системи здатні завчасно виявляти ризики відсіву, визначати потреби у підтримці та формувати індивідуальні освітні траєкторії. Однак економічна доцільність цих технологій залишається недостатньо дослідженою. Питання полягає не лише в точності прогнозів, а й у тому, чи справді такі системи приносять фінансову вигоду закладам освіти і суспільству загалом.

Міжнародні огляди з освітньої аналітики підтверджують ефективність алгоритмів машинного навчання у передбаченні результатів навчання, рівня відвідуваності та ризику неуспішності [1]. У роботах останніх років особлива увага приділяється не лише технічним аспектам, а й економічним наслідкам їх застосування [2]. Дослідження Світового банку на основі експериментів у школах показали, що впровадження ранніх попереджувальних систем дозволяє зменшити відсів учнів при незначних витратах на одного учня. Інші емпіричні дослідження у сфері вищої освіти свідчать, що навіть мінімальні цифрові інтервенції, засновані на прогнозах моделей, можуть підвищувати середню успішність студентів і знижувати витрати на повторне навчання [3]. Разом із тим, у літературі підкреслюється, що економічні ефекти залежать від контексту, соціально-економічного складу студентства та якості супровідних заходів.

Метою дослідження є з'ясування, яким чином прогнозування успішності за допомогою машинного навчання впливає на економічну ефективність освітніх

процесів. Завдання полягає у визначенні механізмів формування економічної вигоди, оцінці витрат на впровадження технологій і виявленні умов, за яких їх використання стає рентабельним.

Економічний ефект прогнозування академічної успішності проявляється через кілька взаємопов'язаних механізмів. По-перше, раннє виявлення студентів, які ризикують залишити навчання, дає можливість застосувати цільові інтервенції, що зменшують відсів і скорочують витрати на повторні курси. По-друге, алгоритмічне прогнозування допомагає ефективніше розподіляти ресурси, спрямовуючи фінансову і педагогічну підтримку туди, де вона дає найбільший результат. По-третє, завдяки аналітичним даним створюються передумови для персоналізованого навчання, що підвищує якість освіти та конкурентоспроможність випускників на ринку праці.

Разом із вигодами виникають і певні витрати. Вони охоплюють розробку програмного забезпечення, збір і зберігання даних, навчання персоналу, юридичний супровід, а також можливі помилки прогнозу, які можуть призвести до нераціонального використання ресурсів. Вартість таких систем, за наявними даними, порівняно невисока, але для отримання реального економічного ефекту необхідна інтеграція прогнозів у реальні процеси ухвалення рішень.

Дослідження показують, що при правильній організації інтервенцій навіть системи з помірною точністю можуть забезпечити позитивне співвідношення вигод і витрат. Проте результати не є універсальними. Ефективність впровадження залежить від соціального контексту, організаційної готовності закладу освіти та рівня довіри до аналітичних інструментів. Додаткові складнощі створюють питання етичного характеру, зокрема ризик дискримінації окремих груп студентів, а також проблеми захисту персональних даних. Саме тому економічна ефективність таких технологій тісно пов'язана з належним управлінням ризиками, прозорістю моделей і дотриманням норм приватності.

Машинне навчання у сфері прогнозування академічної успішності може стати потужним інструментом підвищення ефективності освітніх систем. Воно здатне скорочувати витрати, пов'язані з неуспішністю, підвищувати

результативність інвестицій у навчання та покращувати соціально-економічні показники на рівні інституції і суспільства. Однак економічний ефект не є автоматичним. Його досягнення потребує збалансованої політики впровадження, чіткої оцінки витрат і вигод, а також контролю за етичними аспектами. Прогнозування саме по собі не створює економічної цінності, якщо результати моделей не використовуються для своєчасних та ефективних дій. Тому успішність таких систем визначається не лише точністю алгоритмів, а передусім якістю управлінських рішень, що спираються на їхні результати.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що застосування машинного навчання у прогнозуванні академічної успішності має потенціал для створення значних економічних вигод. Воно сприяє ефективнішому використанню ресурсів і підвищенню якості людського капіталу, проте потребує відповідального управління, науково обґрунтованої оцінки ефективності та етичного балансу між точністю алгоритмів і правами студентів.

Список використаних джерел

1. Ahmed, W., Wani, M.A., Plawiak, P. et al. Machine learning-based academic performance prediction with explainability for enhanced decision-making in educational institutions. Sci Rep 15, 26879 (2025). https://doi.org/10.1038/s41598-025-12353-4

2. Хосен М. Б. Impact, Causation and Prediction of Socio-Academic and Economic Factors in Exam-centric Student Evaluation Measures using Machine Learning and Causal Analysis / М. Б. Хосен, С. К. Гош, С. А. Розі, Ф. Джанан // arXiv. 2025. arXiv:2506.12030. URL: https://arxiv.org/abs/2506.12030 (дата звернення: 27.10.2025).

3. Q. Wang та J. Yao. Research on the construction of the prediction model of economic management students' performance under machine learning technology, у MLNN 2025: 2025 Int. Conf. Mach. Learn. Neural Netw., Chongqing China. New York, NY, USA: ACM, 2025, с. 311–316. Дата звернення: 27 жовт. 2025. [Онлайн]. Доступно: https://doi.org/10.1145/3747227.3747276

МОНІТОРИНГ І ФАКТОРИ ВПЛИВУ У СПОРТІ

Герасименко Інна Володимирівна,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний спорт неможливий без точних вимірювань і системного спостереження за фізичним станом спортсменів. Регулярний моніторинг дозволяє тренерам і науковцям прогнозувати форму, планувати тренування та запобігати травмам. Статистика тут стає інструментом не лише для підрахунків, а й для прийняття стратегічних рішень. Завдяки технологіям, носимим пристроям і великій кількості досліджень, ми маємо змогу відслідковувати найважливіші параметри, такі як пульс у спокої, швидкість відновлення, споживання кисню (VO_2max), якість сну, гідратація, маса тіла, ІМТ, а також дані з фітнес-трекерів і результатів спеціалізованих тестів.

Моніторинг спортивних показників охоплює фіксацію фізіологічних параметрів (пульс, швидкість відновлення, показники кисневого обміну), дані з фітнес-трекерів та результатів тестових вправ.

Таблиця 1. Середні фізіологічні показники спортсменів під час підготовчого періоду

Показник	Середнє значення	Одиниця виміру
Пульс у стані спокою	55	уд/хв
VO_2max	60	мл/кг/хв
Швидкість відновлення	8	хвилин
Тривалість сну	7,5	годин
Варіабельність серцевого ритму (HRV)	65	мс

Статистика і аналітичні методи — кореляційний та регресійний аналіз, порівняльні таблиці — допомагають виявити взаємозв'язки між тренувальними навантаженнями та підсумковими спортивними результатами. Це дає змогу обґрунтовано змінювати програми підготовки, знижуючи ризики перетренування або недовантаження. Практичне впровадження моніторингу передбачає використання цифрових платформ, які збирають та візуалізують дані.

Окрім цього, важливо враховувати суспільний і здоров'язберігаючий контекст: згідно з опитуванням Соціологічної групи «Рейтинг», лише 50 % українців заявили, що займаються спортом. Серед них лише 9 % — практично щодня, 15 % — кілька разів на тиждень, 14 % — кілька разів на місяць, 12 % — кілька разів на рік. Решта або не займаються взагалі, або рідше — що вказує на те, що велика частина населення має потенціал до змін у напрямку більшої фізичної активності.

Які види спорту найбільше асоціюються із продовженням життя — це ще один цікавий напрямок досліджень. Наприклад, за даними українських джерел і міжнародних досліджень: ходьба, силові тренування і йога демонструють значне зниження ризику смертності від усіх причин. Також позитивно пов'язані з тривалістю життя такі види, як плавання, їзда на велосипеді, ракеткові види спорту та аеробіка. Великий теніс, за даними одного з досліджень, може збільшити тривалість життя майже на 10 років. Але вчені зауважують, що не всі види активності однаково ефективні в усіх групах, залежить від віку, стану здоров'я, інтенсивності, частоти, загального способу життя.

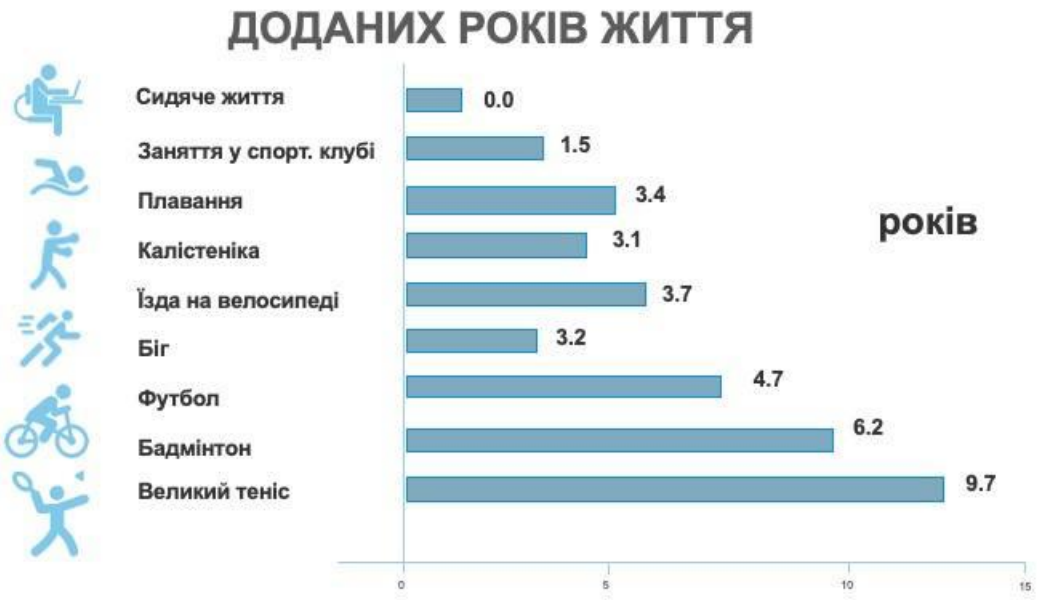

Рисунок 1. Залежність тривалості життя від способу життя

Практично, систематичний моніторинг і грамотний статистичний аналіз дозволяють точно визначати чинники, що впливають на спортивні результати, та коригувати підготовку з урахуванням індивідуальних потреб. Це підвищує ефективність тренувального процесу, зменшує ризик травм та перевтоми й створює основу для стабільного зростання спортивних досягнень.

Систематичний моніторинг — це не просто фіксація даних, це інструмент стратегічного управління тренуванням. Він дозволяє адаптувати плани залежно від реакції організму, забезпечити оптимальний баланс між навантаженням і відновленням. Усі ці елементи — цифрові платформи, аналітика, свідоме ставлення до спорту — утворюють комплекс, який значно підвищує якість життя і сприяє довгому і здоровому існуванню.

Список використаних джерел:

1. Вчені дослідили, який спорт продовжує життя: ходьба, силові тренування та йога асоціюються зі зниженням ризику смертності від усіх причин // Главком. 2023. Режим доступу: https://glavcom.ua/country/health/vcheni-doslidili-jakij-sport-prodovzhuje-zhittja-932377.html

2. Лише 50 % українців займаються спортом, опитування Соціологічної групи «Рейтинг» // iPress.ua. 2016. Режим доступу: https://ipress.ua/news/lyshe_50_ukraintsiv_zaymayutsya_sportom__opytuvannya_196766.html

3. Аналітичний документ, поділений через Google Drive. Електронний ресурс. Режим доступу: https://share.google/Grr8Vbm6HPm8DOBfi

Науковий керівник: Табацкова Г.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ВІЗУАЛІЗАЦІЯ СТАТИСТИЧНИХ ДАНИХ У СОЦІОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

Головченко Аліна Миколаївна,
ЗВО специальності 073 Менеджмент
Миколаївський национальнй аграрний університет

Візуалізація статистичних даних — це спосіб подання кількісної інформації у графічній формі, який допомагає зрозуміти складні соціальні процеси, виявити тенденції та взаємозв'язки між показниками. Вона є невід'ємною частиною соціологічних досліджень, оскільки дозволяє не лише представити результати опитувань чи спостережень, а й зробити їх доступними для широкої аудиторії.

Одним із головних завдань візуалізації є спрощення сприйняття великих обсягів статистичних даних. Правильно підібраний графічний метод допомагає соціологу швидко виявити закономірності, а досліднику — обґрунтувати висновки.

Основні методи візуалізації статистичних даних:

1. Таблиці — найпростіший спосіб подання числової інформації. Використовуються для систематизації даних і порівняння окремих показників.
2. Діаграми — надають можливість побачити співвідношення між величинами. До основних типів належать:
   - Стовпчикові діаграми — відображають порівняння окремих категорій чи груп.
   - Секторні діаграми (кругові) — демонструють структуру певного явища (наприклад, розподіл відповідей респондентів).
   - Лінійні графіки — показують динаміку змін соціальних показників у часі.
3. Гістограми — застосовуються для відображення розподілу кількісних даних, наприклад, рівня доходів чи вікової структури.
4. Полігони частот — використовуються для демонстрації коливань або порівнянь між кількома групами даних.

5. Картограми та картодіаграми — ефективні для географічного аналізу соціальних явищ, наприклад, рівня безробіття або міграційних процесів у різних регіонах.

6. Інфографіка — сучасний метод, що поєднує графіку, текст і статистику. Використовується для наочного подання результатів соціологічних досліджень у медіа чи звітах.

Переваги візуалізації:

- полегшує сприйняття складної інформації;
- дозволяє побачити закономірності та відхилення;
- робить результати дослідження більш наочними і переконливими;
- сприяє ефективному прийняттю рішень на основі даних.

Методи візуалізації статистичних даних відіграють важливу роль у соціологічних дослідженнях. Вони забезпечують зрозуміле подання результатів, підвищують якість аналізу й допомагають перетворювати числову інформацію на доступні соціальні висновки. Поєднання традиційних і сучасних способів візуалізації робить соціологічний аналіз більш глибоким і переконливим.

Список використаних джерел:

1. Основи статистики та аналізу даних. Відкритий посібник з відкритих даних. URL : https://socialdata.org.ua/manual/

2. Лобода О. Інфографіка як метод візуалізації статистичних даних. URL :http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3295/

Науковий керівник: Горобченко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Григоренко В.
ЗВО специальності 073 Менеджмент
Поточилова І.С.
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський национальнй аграрний університет

Сучасні тенденції розвитку світового господарства свідчать про стрімке зростання ролі цифрових технологій у забезпеченні ефективності бізнесу. Для аграрних підприємств цифровізація є важливою умовою оптимізації управління ресурсами, зниження витрат, підвищення продуктивності та екологічної збалансованості виробництва. Цифрова трансформація агросфери створює нові можливості для автоматизації бізнес-процесів, покращення аналітичної підтримки управлінських рішень та інтеграції у глобальні ланцюги постачання.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад цифровізації бізнес-процесів аграрних підприємств і визначення її ролі у формуванні сучасної системи менеджменту.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

– розкрити сутність цифровізації бізнес-процесів у контексті управління аграрними підприємствами;

– проаналізувати сучасний стан упровадження цифрових технологій у вітчизняному аграрному секторі;

– визначити основні бар’єри та ризики цифрової трансформації;

– запропонувати напрями підвищення ефективності управління за допомогою цифрових інструментів.

Цифровізація бізнес-процесів аграрних підприємств передбачає впровадження інформаційних систем і технологій у всі сфери діяльності: виробництво, логістику, маркетинг, фінанси та управління персоналом. Вона базується на використанні інструментів штучного інтелекту, Інтернету речей (IoT), геоінформаційних систем (GIS), хмарних технологій і великих даних (Big Data).

Застосування цифрових технологій забезпечує можливість комплексного моніторингу виробничих процесів, точного прогнозування врожайності, раціонального використання ресурсів і зниження енергоємності виробництва. У сфері менеджменту це сприяє автоматизації документообігу, підвищенню прозорості управлінських рішень і зменшенню людського фактору.

Разом з тим, цифрова трансформація супроводжується низкою викликів — високими витратами на впровадження технологій, недостатнім рівнем цифрової грамотності персоналу та ризиками кібербезпеки. Тому важливою передумовою успішної цифровізації є формування цифрової культури управління, підготовка кадрів і підтримка інноваційної діяльності на державному рівні.

Цифровізація бізнес-процесів є стратегічним напрямом розвитку аграрних підприємств, що забезпечує підвищення ефективності менеджменту, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності. Вона сприяє створенню гнучких систем управління, орієнтованих на дані, та формує основу для сталого розвитку аграрного сектору. Для успішної реалізації цифрових перетворень необхідна інтеграція сучасних технологій із системою стратегічного менеджменту, а також державна підтримка процесів цифрової модернізації аграрної галузі.

Список використаних джерел:

1. Бортнік А. М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2020. No 47. С. 16–31. DOI: 10.33111/sedu.2020.47.016.031

2. Яцкевич І. В., Красностанова Н. Е. Цифрові технології у підприємницькій діяльності. Економічний вісник. Дніпровської політехніки. 2021. No 1. С. 38–44. DOI: 10.33271/ebdut/73.038

ЦИФРОВА ЗРІЛІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ : УСПІШНІ КЕЙСИ ТА ПОТОЧНІ ПЕРЕШКОДИ

Дергач Я.О.,
ЗВО факультету менеджменту,
Кушнірук В.С.,
к.е.н., доцент,
Миколаївський національний аграрний університет

Цифрова трансформація є критичним фактором стійкості українських підприємств, попри структурні та зовнішні перешкоди. Воєнні обставини та дефіцит ресурсів вимагають форсованої адаптації та раціоналізації бізнес-процесів. Недооцінка переваг цифрової трансформації підкреслює необхідність системного наукового підходу для оптимізації процесів та оцінки макроекономічних наслідків діджиталізації в Україні.

Сучасні дослідження підтверджують критичну роль цифрової трансформації у забезпеченні стійкості українського бізнесу в умовах кризи та війни. Активно вивчаються успішні кейси впровадження мобільних рішень у фінансах (Monobank, Privat24) та логістиці, а також інтеграція Індустрії 4.0 (IoT, хмарні обчислення, предиктивне обслуговування) для раціонального використання ресурсів. Відзначається також державна освітня підтримка цифрової трансформації (Міністерство цифрової трансформації, Дія.Бізнес). Однак, бракує систематизації даних для формування цілісного стратегічного підходу до подолання структурних та зовнішніх бар'єрів.

Метою дослідження є систематизування успішного досвіду цифрової трансформації вітчизняного бізнесу та визначення ключових перешкод і стратегічних напрямків для підвищення його цифрової зрілості в умовах воєнного стану. Завданням роботи є: аналіз впливу воєнного стану на характер цифрової трансформації; опис кращих практик застосування цифрових інструментів (мобільні додатки, І-4.0); ідентифікування бар'єрів для досягнення цифрової зрілості; обґрунтування необхідності синергії зусиль держави, бізнесу та освіти; формулювання рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів через діджиталізацію.

Актуальні тенденції цифрової трансформації вимагають від вітчизняного бізнесу впровадження передових технологій для підвищення операційної ефективності та аналізу даних. Ключові інструменти включають хмарні обчислення, промислові мережі та інтегровані інформаційні системи (зокрема, управління запасами). Їхнє впровадження є необхідною умовою для забезпечення операційної стійкості та глобальної конкурентоспроможності підприємств.

Мобільні додатки є ключовим вектором цифрових трансформацій українських компаній, спрямованих на оптимізацію управління та покращення клієнтського досвіду. Успішні фінансові кейси такі, як (Monobank, Privat24) демонструють ефективність мобільних банків. У логістиці, додаток Nova Poshta оптимізує відстеження та доставку. Крім того, Fozzy Group інтегрувала мобільні рішення («Сільпо», «Фора») для програм лояльності та безконтактної оплати. Ця ініціатива поєднала зручну взаємодію зі споживачами та підтримку екологічної стійкості (відмова від пластику/паперу) [1].

Сучасна індустрія активно використовує методології Індустрії 4.0, які передбачають впровадження цифрових технологій та автоматизації виробничих процесів. Ключовими підходами для забезпечення надійності та ефективності обслуговування обладнання є віддалений контроль (Remote Monitoring and Control) і предиктивне обслуговування (Predictive Maintenance). Віддалений контроль інтегрує IoT-технології та хмарні обчислення для збору та аналізу даних із сенсорів. Це дозволяє здійснювати моніторинг стану обладнання в реальному часі, оперативно виявляти потенційні несправності та оптимізувати планування технічного обслуговування, що мінімізує ризики непередбачених збоїв [2].

З метою прискорення та підвищення ефективності цифрової трансформації вітчизняного бізнесу в умовах воєнного стану, Міністерство цифрової трансформації України, спільно з Офісом розвитку підприємництва та експорту, Дія.Бізнес та ІАМРМ, ініціювали низку безкоштовних освітніх програм. Зокрема, проєкт «Цифровізація бізнесу: як зростати в умовах війни» був

сфокусований на наданні підприємствам практичних інструментів для реалізації ЦТ. Його ключові завдання полягали у демонстрації шляхів забезпечення високого користувацького досвіду (Customer Experience) та стратегій збільшення прибутковості в умовах воєнного часу [3].

Цифрова трансформація позиціонується як ключовий фактор забезпечення стійкості та конкурентоспроможності глобального та вітчизняного бізнесу, особливо в умовах зовнішніх шоків (пандемія, воєнний конфлікт). Діджиталізація дозволяє компаніям оптимізувати бізнес-процеси через автоматизацію та раціональне використання ресурсів, що має вирішальне значення в умовах воєнного часу. Успішна реалізація цифрової трансформації передбачає не лише вибір належних цифрових інструментів з урахуванням переваг та загроз, але й синергію зусиль галузевих лідерів, урядових та освітніх інститутів. Створення сприятливого середовища для цифрової трансформації в Україні є стратегічним завданням, що вимагає консолідованої підтримки всіх зацікавлених сторін.

Список використаних джерел:

1. Fozzy Group. Група компаній Fozzy Group. URL : https://fozzy.ua/ua/ (дата звернення: 06.10.2025)

2. Itarian. Remote Monitoring and Management (RMM). URL : https://www.itarian.com/it-101/rmm/ (дата звернення: 06.10.2025)

3. Український інститут майбутнього. Україна 2030Е - країна з розвинутою цифровою економікою. URL : https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html (дата звернення: 06.10.2025)

СИСТЕМИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОГНОЗУВАННІ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Зізда Н.Є.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет,

Кліматичні зміни дедалі більше впливають на розвиток аграрного сектору, спричиняючи коливання врожайності, виснаження природних ресурсів та зростання виробничих ризиків. Традиційні методи прогнозування кліматичних процесів виявляються малоефективними через складність та мінливість природних умов. У сучасних реаліях зростає потреба у впровадженні інноваційних підходів до аналізу великих обсягів даних, що забезпечують більш точне та своєчасне прогнозування кліматичних ризиків. Використання систем штучного інтелекту, зокрема технологій машинного навчання та нейронних мереж, відкриває нові можливості для підвищення точності прогнозів і прийняття управлінських рішень. Проте механізми інтеграції таких систем у практику аграрного управління досі недостатньо досліджені. Це зумовлює актуальність вивчення можливостей використання систем штучного інтелекту для прогнозування кліматичних змін у сільському господарстві.

Результати досліджень вітчизняних учених свідчать, що без впровадження заходів щодо адаптації до кліматичних змін світове сільське господарство до 2050 року може втратити до 30 % власного потенціалу. Експерти ООН зазначають, що внаслідок змін клімату посухи, які раніше відбувалися раз на 10 років, тепер виникають на 70 % частіше, а сильні зливи, що колись траплялися з такою ж частотою, зараз спостерігаються на 30 % частіше [1].

Метою дослідження є вивчення застосування систем штучного інтелекту для прогнозування кліматичних змін у сільському господарстві та оцінка їхнього впливу на продуктивність і використання ресурсів.

Завдання дослідження полягає у аналізі сучасних систем штучного інтелекту для контролю стану рослин, ґрунту та тварин, а також прогнозування

врожайності і кліматичних ризиків, задля оцінки ефективності роботизованих і автономних платформ у сільському господарстві.

Штучний інтелект (ШІ) передбачає розробку алгоритмів, здатних обробляти великі обсяги даних, що дає змогу науковцям, органам державного управління та політикам приймати обґрунтовані рішення на основі аналітичних моделей. Використання ШІ дозволяє підвищити точність прогнозів та оптимізувати стратегії реагування на екстремальні природні явища. Нейронні мережі, один із типів ШІ, є ключовим інструментом глибинного навчання, здатним навчатися на великих масивах даних для виявлення складних взаємозв'язків. Ці мережі широко застосовуються в моделюванні погодних та кліматичних процесів, покращуючи прогнози для сільського господарства та врожайності культур, що безпосередньо залежать від різних кліматичних сценаріїв. Значне покращення спостерігається у таких сферах, як моделювання ризиків повеней, оцінка якості ґрунтів, управління сільськогосподарськими культурами, кількість опадів, посухи та спалахи шкідників. Технології машинного навчання та комп'ютерного зору, використані разом із датчиками на базі штучного інтелекту, супутниковими знімками та дронами, забезпечують отримання даних про стан ґрунту, погодні умови та стан сільськогосподарських культур у режимі реального часу [2]. У США компанія John Deere застосовує автономні трактори та комбайни на базі **ШІ** для точного землеробства, підвищуючи ефективність робіт та знижуючи витрати на працю. Blue River Technology розробила систему See & Spray, яка за допомогою комп'ютерного зору розпізнає бур'яни та цілеспрямовано вносить гербіциди, зменшуючи використання хімікатів. В Україні використовується система Taranis, яка аналізує стан рослин, густоту посівів, наявність хвороб, допомагаючи агрономам планувати внесення ЗЗР і добрив та отримувати детальні дані для обґрунтованих управлінських рішень [3]. Також використовуються рішення для моніторингу стану тварин, які через датчики та відеоспостереження забезпечують контроль здоров'я та поведінки худоби, як-от AI Livestock Monitoring. Спеціалізовані роботизовані системи точного внесення добрив і засобів захисту рослин, такі як

Prospera AI Farming, дозволяють зменшити витрати ресурсів та підвищити екологічну безпеку виробництва. Інтеграція таких систем у комплексне управління агропідприємствами сприяє підвищенню продуктивності, зниженню ризиків і більш ефективному використанню фінансових ресурсів.

Отже, штучний інтелект має потенціал стати ключовим чинником трансформації сільськогосподарського сектору, сприяючи підвищенню продуктивності, зменшенню екологічного навантаження та оптимізації витрат. Застосування штучного інтелекту охоплює різноманітні завдання, зокрема моніторинг стану рослин, автоматизацію польових робіт, прогнозування врожайності, оптимізацію використання ресурсів, управління тваринництвом та створення аналітичних моделей. Водночас ефективна інтеграція цих технологій потребує значних фінансових ресурсів та активного залучення фахівців для мінімізації ризиків і забезпечення стабільності аграрних процесів.

Список використаних джерел

4. Перспективи розвитку аграрного сектору України в умовах змін клімату. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2024. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-07/ad_klimagrosektor_03_07_24_zminena.pdf (дата звернення: 20.10.2025).

5. Harnessing artificial intelligence for food security in a changing climate. Springer. 2025. DOI: https://doi.org/10.1007/s44187-025-00609-x (дата звернення: 20.10.2025).

6. Апуневич І.П. Штучний інтелект як рушій змін у сучасному сільському господарстві. *«Агробіологія»*, 2024. № 2. С.9.URL: https://agrobiologiya.btsau.edu.ua/sites/default/files/visnyky/agrobiologiya/apunevich_2_2024.pdf (дата звернення: 20.10.2025).

Науковий керівник – Табацкова Г.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

РОЛЬ СТАТИСТИКИ У СУЧАСНИХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

Кінащук А. М.,
здобувачка вищої освіти
Христенко О. А.,
канд. екон. наук, доцент
Миколаївський національний аграрний університет

Статистика – наука про дослідження даних. Статистика – інструмент створення бізнес стратегій, лікувальних практик, навчальних програм, вона допомагає політикам розуміти прагнення народу шляхом опитувань, допомагає лікарям виявляти небажані властивості медикаментів. Роль статистики в наукових дослідженнях зазвичай є ключовою, вона допомагає виявляти певні закономірності, що дозволяє створювати та підтверджувати гіпотези, може й навпаки виявляти закономірності в похибках з метою їх математичного опису.

У сучасній науці кількість отримуваних даних зростає. Це зумовлено цифровізацією суспільства, розвитком технологій та зростанням інтересу до імпіричних досліджень. Однак без відповідних методів обробки інформації наукові результати можуть бути неточними. Саме статистика забезпечує надійність і доказовість висновків, дозволяє структурувати дані, виявляти закономірності й будувати прогнози. Проблема полягає в тому, що роль статистики часто зводять лише до математичних розрахунків, недооцінюючи її значення як універсального інструменту наукового пізнання.

Метою роботи є розкриття ролі статистики у сучасних наукових дослідженнях, визначення її основних функцій та значення.

Статистика є універсальним інструментом, який застосовується практично в усіх галузях знань – від природничих наук до соціальних і гуманітарних. Її головне завдання полягає в тому, щоб перетворити хаотичні дані на впорядковану систему знань, яку можна використати для пояснення явищ та прийнятті рішень.

Таблиця. 1. Основні функції статистики у наукових дослідженнях

Функція	Зміст	Приклади застосування
Збір та систематизація	Забезпечує методи отримання та впорядкування даних, формування вибірок	Опитування населення, експериментальні вимірювання, статистичні звіти
Аналіз та узагальнення	Перетворює масиви даних у показники, що відображають закономірності та тенденції	Опитування населення, експериментальні вимірювання, статистичні звіти
Перевірка гіпотез	Дає змогу визначити достовірність відмінностей чи зв’язків, оцінити ризик випадкових помилок	Використання t-критерію, χ^2-критерію, кореляційного аналізу
Моделювання та прогноз	Дозволяє описати складні процеси за допомогою математичних моделей і передбачати майбутні події	Економічні прогнози, демографічні розрахунки, прогноз епідемій
Об’єктивність	Мінімізує вплив суб’єктивних оцінок дослідника, забезпечує достовірність результатів	Використання числових показників замість оціночних суджень

Попри те, що статистика у вивченні кількісної сторони суспільних явищ активно функціонує як окрема наука, вона тісно пов’язана з іншими науками. Вона дає об'єктивне зображення розвитку суспільних явищ в конкретних історичних умовах за допомогою таких наук як економічна теорія, математика, економіка, макроекономіка, агрономічна наука, інформатика та навіть філософія. Висновки цих наук статистика використовує для більш раціонального застосування статистичних методів дослідження.

Теоретичною основою статистики є економічна теорія, яка ґрунтується на політичній економії. Для того, щоб правильно вивчати кількісний аспект суспільних явищ, потрібно знати природу і суть цих явищ, а пізнати їх можна тільки за допомогою положень економічної теорії.

У статистиці застосовуються класичні розділи математики. Вона відіграє важливу роль у розвитку статистики, яка набула особливого змісту в сучасних умовах у зв'язку з широким застосуванням математико-статистичних методів у економічному аналізі, автоматизацією процесів збирання, збереження, передачі та обробки статистичної інформації і розвитком обчислювальної техніки, за допомогою якої стало можливим ставити і вирішувати найскладніші завдання.

Це дає можливість поглибити аналіз інформації і зробити його більш оперативним.

Досліджуючи вплив певних агротехнічних заходів на урожайність, статистика спирається на досягнення агрономічної науки, а сільськогосподарські і біологічні науки широко використовують статистичні методи для обробки результатів експериментальних досліджень.

Не можливо прогнозувати і розвиток теорії інформатики без використання статистичних даних. Застосування сучасної обчислювальної техніки дає змогу істотно розширити впровадження математичного апарату і значно швидше отримати тільки якісні результати дослідження.

Тісний взаємозв'язок існує між статистикою та філософією, яка за допомогою своїх законів і категорій розкриває природу, сутність та закони розвитку суспільства, а також стадії та форми, які вони проходять на своєму історичному розвитку. Ними обов`язково необхідно керуватися при статистичному дослідженні, якщо ми бажаємо одержати вірогідне знання.

Методичні положення статистики використають інші суспільні науки, доповнюючи її зміст, і у своєму розвитку формують основу управління розвитком цих наук та суспільством в цілому. Статистика має велике значення і для планування загальних засад суспільного розвитку. Планування має охоплювати усі сфери життєдіяльності суспільства. Статистика потрібна як для розробки цих планів, так і для оцінки їх ефективності, якості роботи, особливо для прогнозування результатів суспільного розвитку.

Статистика є невід'ємною складовою сучасної науки та універсальним інструментом пізнання. Її методи широко застосовуються у медицині, соціології, економіці, природничих і технічних науках, а також у сфері інформаційних технологій. Завдяки цьому дослідники мають можливість отримувати обґрунтовані результати, що підтверджуються числовими показниками й відповідають вимогам доказовості.

Список використаних джерел

1. Теплов Ігор Миколайович, магістрант, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро; Клименко Світлана Володимірівна, кандидат технічних наук, доцент, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро «Статистика в сучасному світі. Роль статистики в різних сферах життєдіяльності людини» http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1581/

2. Курс лекцій з дисципліни «Статистичні методи досліджень» С. В. Штефан, І. І. Гутиря, В. М. Петрович. https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/356.pdf

3. Симоненко О.І., к.е.н., доц., Веремій Я.С., студент «Зв'язок статистики з іншими науками». https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/356.pdf

4. Мармоза А.Т. Теорія статистики підручник / А.Т. Мармоза – 2-ге вид.перероб.тадоп. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 592 с.

5. С. С. ГЕРАСИМЕНКО «Місце і роль статистики в економічних дослідженнях». file:///C:/Users/user/Downloads/256-Article%20Text-473-1-10-20220620.pdf

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ЧИННИК СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНИХ ЗМІН

Корзун Анастасія,
ЗВО спеціальності 073 «Менеджмент»
Миколаївський національний аграрний університет

На сучасному етапі соціальні мережі є невід'ємним елементом повсякденного життя, істотно впливаючи на комунікаційні процеси, поширення інформації та формування громадської думки. Щорічне збільшення кількості користувачів обґрунтовує необхідність систематичного дослідження як статистичних тенденцій, так і соціально-психологічних наслідків їх використання.

Міжнародні аналітичні дослідження (DataReportal, Statista,) фокусуються на кількісних показниках: чисельності активних користувачів, демографічних характеристиках, частоті відвідувань та популярності платформ. Використання таких даних дозволяє визначати глобальні тенденції цифрової взаємодії, оцінювати рівень технологічного проникнення у різних регіонах і здійснювати прогнозування розвитку онлайн-комунікацій [1; 2].

Метою дослідження є комплексне вивчення сучасних тенденцій зростання користувачів соціальних мереж у світі та в Україні, а також оцінка їхнього впливу на соціальні, культурні та комунікаційні процеси. Основні завдання дослідження: систематизація статистичних даних щодо використання соціальних мереж, виявлення позитивних і негативних наслідків їх застосування, проведення порівняльного аналізу міжнародних і національних тенденцій та оцінка соціально-психологічних і культурних ефектів активного користування платформами.

Сучасні українські наукові дослідження приділяють значну увагу впливу цифрових медіа та соціальних мереж на соціально-психологічні процеси в суспільстві. Так, у роботах Гаврилюка підкреслюється, що соціальні мережі взаємопов’язані з культурними цінностями, виконуючи функцію збереження та передачі культурних норм, а також сприяючи формуванню нових соціальних контактів у цифровому просторі [3].

У свою чергу, дослідження Щеглової зосереджуються на впливі соціальних платформ на психоемоційний стан молоді. Вони демонструють можливі негативні наслідки активного користування соцмережами, такі як підвищена тривожність, стресові стани та депресивні прояви, а також акцентують на важливості підтримки підлітків соціальними працівниками в умовах цифрової реальності [4].

За даними DataReportal (2025), глобальна аудиторія соціальних мереж перевищила 5,2 млрд осіб, що становить близько 65 % населення планети. Найбільше користувачів зосереджено на Facebook (понад 3 млрд осіб), YouTube

(2,5 млрд), Instagram (2,3 млрд) та TikTok (1,8 млрд), які разом формують глобальний цифровий простір [1].

В Україні спостерігаються подібні тенденції, проте із певними регіональними та віковими особливостями. За даними DataReportal (2025), аудиторія соціальних мереж в Україні перевищила 21,6 млн осіб, що становить близько 56 % населення країни. Найбільше користувачів зосереджено на YouTube (21,6 млн осіб), TikTok (17 млн), Facebook (13,9 млн) та Instagram (12 млн), які разом формують основний цифровий простір України [5].

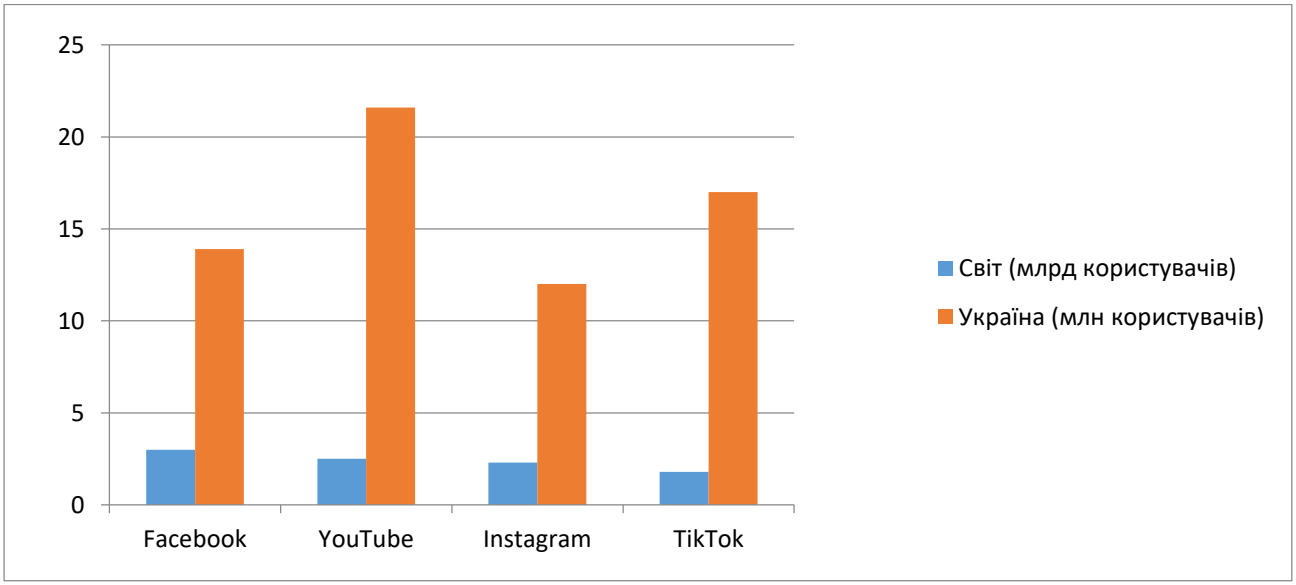

Рисунок 1. Динаміка користувачів соціальних мереж у світі та в Україні.

Соціальні мережі демонструють стабільне зростання кількості користувачів як у світі, так і в Україні, що зумовлено поширенням мобільного інтернету, доступністю сучасних цифрових пристроїв та розвитком технологій комунікації. Зростання аудиторії підтверджує важливість соціальних мереж як ключового елементу сучасної цифрової екосистеми, що впливає на способи спілкування, обмін інформацією та соціальну взаємодію. Водночас їхній вплив є амбівалентним: з одного боку, платформи відкривають нові можливості для розвитку бізнесу, освіти, науки та громадянської активності, сприяючи формуванню електронної демократії; з іншого — вони створюють соціальні ризики, зокрема поширюють дезінформацію, формують психологічну

залежність, впливають на соціальні взаємини та можуть загрожувати інформаційній безпеці користувачів.

Список використаних джерел:

1. DataReportal. (2025). *Global social media statistics*. https://datareportal.com/social-media-users

2. Statista. Social Media Usage Worldwide 2024. – URL: https://statist00000000000a.com

3. Гаврилюк, О. П. (2023). Вплив соціальних мереж на культурні цінності та соціальні зв'язки. Вісник Національного університету "Києво-Могилянська академія".https://journals.uran.ua/visnyknakkkim/article/view/289783/283258

4. Щеглова, Д. Є. (2023). Вплив соціальних мереж на психоемоційний стан молоді: соціальна робота з підлітками в еру цифрових технологій. ResearchGate.https://www.researchgate.net/publication/392743387_VPLIV_SOCIALNIH_MEREZ_NA_PSIHOEMOCIJNIJ_STAN_MOLODI_SOCIALNA_ROBOTA_Z_PIDLITKAMI_V_ERU_CIFROVIH_TEHNOLOGIJ

5. DataReportal. (2025). Digital 2025: Ukraine. https://datareportal.com/reports/digital-2025-ukraine

Науковий керівник: Поточилова І.С.,
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Коробіна В.В.
ЗВО спеціальності "073" Менеджмент,
Миколаївський національний аграрний університет

Наразі, у сучасному світі, цифровізація має великий вплив на розвиток національної та світової економіки. Вона охоплює усі сфери суспільного життя,

змінюючи способи виробництва, обміну та споживання ресурсів. Разом із цим цифровізація відкриває можливості для зростання продуктивності, розширення ринків та підвищення ефективності управління. Розвиток хмарних технологій та інтернету, автоматизація та впровадження штучного інтелекту кардинально змінюють способи ведення бізнесу, структури ринків та моделі економічного зростання. Сучасна економіка проходить через справжню цифрову революцію, яка впливає на всі сторони господарської діяльності, від виробництва до споживання.

В умовах глобалізації важливу роль в розвитку країн відіграє цифрова економіка. Цифрова економіка – це не окрема галузь, а віртуальне середовище, яке доповнює нашу реальність.[1] Основні напрями впливу цифровізації на економіку проявляються насамперед у трансформації виробничих процесів. Автоматизація та роботизація виробництва, впровадження новітніх технологій, оптимізація ланцюгів поставок через цифрові платформи, усі ці пункти дозволяють знизити операційні витрати на 20-30% у промисловості.[2] Також відбувається зміна структури зайнятості, фдже з розвитком цифровізації з’являються й нові професії, наприклад, дата-аналітики та цифрові маркетологи.

Секторальний вплив цифровізації особливо яскраво проявляється у фінансових послугах через розвиток фінтеху(FinTech (фінансові технології) — це технології, що застосовуються в фінансових службах, або використовуються для того, щоб допомогти компаніям керувати фінансовими аспектами свого бізнесу, включаючи нові програми та додатки, процеси та бізнес-моделі)[3] та цифрового банкінґу, впровадження блокчейн-технологій, мобільні платежі та криптовалюти, що забезпечує зростання інвестицій у фінтех на 25% щорічно.

Макроекономічні ефекти цифровізації характеризуються дуальністю. З одного боку, спостерігається підвищення продуктивності праці , зростання ВВП, розвиток малого та середнього бізнесу через цифрові платформи, покращення якості державних послуг та зниження трансакційних витрат - усе це завдяки цифровим технологіям. З іншого боку, виникають серйозні виклики у вигляді цифрового розриву між регіонами та соціальними групами, загрози масового

безробіття через автоматизацію, кіберзагроз та питань захисту даних, необхідності значних інвестицій в інфраструктуру та ризику монополізації ринків цифровими гігантами.

Таблиця 1. Макроекономічний вплив цифровізації

Позитивний вплив	**Негативний вплив(ризики)**
Підвищення продуктивності праці	Цифровий розрив між регіонами та соціальними групами
Зростання ВВП	Загроза масового безробіття через автоматизацію
Розвиток малого та середнього бізнесу через цифрові платформи	Кіберзагрози та питання захисту даних
Покращення якості державних послуг	Необхідність значних інвестицій в інфраструктуру
Зниження трансакційних витрат	Монополізація ринків цифровими гігантами

Цифровізація є незворотним процесом, якийй кардинально змінює сучасну економіку. Вона створює нові можливості для економічного зростання, підвищення продуктивності та інновацій, але водночас породжує серйозні виклики, пов'язані з нерівністю, безробіттям та кібербезпекою. Для успішної адаптації до цього процесу є інвестування в цифрову інфраструктуру та освіту, розвиток адаптивної системи перекваліфікації кадрів, створення збалансованого регуляторного середовища, міжнародна співпраця в питаннях цифрового розвитку та забезпечення залучення до цифровізації. Успішність адаптації до цифрових змін визначатиме конкурентоспроможність країн та регіонів у глобальній економіці майбутнього.

Список використанних джерел

1. https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/146.pdf

Перішко Н.П., викладач ВСП «Житомирський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ»

2. https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-sichen-2024 Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Січень 2024 року

3. https://epravda.com.ua/projects/fintech/2018/12/05/641431/ Що таке фінтех і як він впливає на ваше життя вже сьогодні?

Науковий керівник - Христенко О.А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Крамарчук М.В.
ЗВО спеціальності «Менеджмент»
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах швидкого розвитку інформаційних технологій постає потреба діджиталізації HR-процесів. Діджиталізація дозволяє автоматизувати рутинні операції, підвищити точність аналітики та ефективність прийняття управлінських рішень. Водночас виникають проблеми адаптації персоналу та інтеграції нових технологій у корпоративну культуру, що потребує комплексного дослідження.

Сучасні підприємства все активніше впроваджують інноваційні технології у сфері кадрового менеджменту. Найбільш активно їх використовують великі компанії, що мають достатні фінансові ресурси та розвинені кадрові служби.

Так, у 2019 році Deloitte запровадила чат-бота D. TalCa («Деталка»), який допомагає підбирати вакансії, проводить первинні співбесіди, знайомить кандидатів із компанією та здатний до самонавчання. У майбутньому такі інструменти можуть замінити традиційне складання резюме та їхній ручний аналіз рекрутерами. Аналогічні рішення застосовують і за кордоном: наприклад,

мережа Hilton щороку отримує тисячі заявок і використовує чат-бота AllyO для первинного відбору кандидатів, а систему HireVue – для відеоспівбесід з аналізом відповідей і міміки. Такі технології підвищують ефективність рекрутингу та знижують витрати на персонал [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Доступність Інтернету та онлайн-сервісів значно підвищила прозорість ринку праці: портали на кшталт Robota.ua чи Work.ua містять десятки тисяч вакансій і резюме. Цифрова трансформація зумовлює появу нових професій та занепад традиційних, сприяє поляризації зайнятості (високооплачувана у сфері IT та низькооплачувана у класичних галузях) і розвитку дистанційної роботи [2]. Вона також стимулює поширення гіг-економіки, що характеризується фрілансом, проектною зайнятістю, короткостроковими контрактами та роботою з різними компаніями у світі. Для молоді особливо важливими стають гнучкість та автономність, компанії мають враховувати ці тенденцій у підборі персоналу [3].

У наукових дослідженнях виділяють три напрямки цифрового розвитку кадрового менеджменту, що спрямовані на підвищення ефективності та адаптивності працівників і організацій (табл.1.).

Таблиця 1. Ключові напрями діджиталізації кадрового менеджменту

Напрям	Сутність	Основна мета	Інструменти
Цифрова робоча сила	Працівники з необхідними цифровими навичками	Підвищення ефективності та продуктивності праці через автоматизацію	Цифрові компетенції, використання онлайн-платформ, цифрових сервісів і програм
Цифрове робоче місце	Інтегрована інфраструктура для роботи будь-де та будь-коли	Забезпечення гнучкості та доступу до ресурсів у режимі реального часу	Хмарні сховища, інструменти комунікації, системи спільної роботи, аналітичні програми
Цифрове управління	Використання цифрових технологій у процесі менеджменту	Оптимізація управлінських процесів, підвищення прозорості та адаптивності	Аналітика даних, штучний інтелект, онлайн-контроль виконання завдань, управління в реальному часі

Джерело: побудовано авторами на основі [4]

Сучасні технології дали HR-службам новий інструмент – «ринок талантів», який дозволяє ефективніше використовувати внутрішні ресурси компанії. Внутрішній ринок талантів (ВРТ) зіставляє навички та кар'єрні прагнення співробітників із потребами компанії. Працівники отримують доступ до внутрішніх вакансій і рекомендацій посад, що відповідають їхнім здібностям і інтересам, та можуть самостійно планувати кар'єрний розвиток. Основна мета – створити гнучку систему управління талантами, де працівників можна перерозподіляти відповідно до потреб компанії [3].

Цифровізація управління персоналом в аграрних підприємствах має специфічні риси через сезонність робіт, різний рівень технічної грамотності співробітників (агрономів, трактористів) та експлуатацію спеціалізованої техніки. Вона потребує впровадження цифрових HR-систем для автоматизації кадрових процесів, а також мобільних додатків для зручного управління робочим часом і комунікації. Важливим є використання Big Data для прийняття управлінських рішень, а також застосування технологій IoT і штучного інтелекту для моніторингу виробничих процесів, оптимізації і підвищення ефективності роботи персоналу, з урахуванням безпеки праці та якості продукції [2].

Діджиталізація управління персоналом виступає ключовим інноваційним інструментом підвищення ефективності кадрового менеджменту. Вона дозволяє автоматизувати рутинні процеси, оптимізувати рекрутинг і розвиток персоналу, забезпечує гнучкість роботи та підвищує адаптивність організацій. Водночас успішне впровадження цифрових технологій потребує врахування специфіки підприємства, рівня цифрових компетенцій працівників та інтеграції нових рішень у корпоративну культуру.

Список використаних джерел

1. Analysis of the modern personnel management system under the influence of digitalization of business processes: experience of international companies, ukrainian real / N. Hurzhyi et al. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. Vol. 1, no. 42. P. 484–492. URL: https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3731.

2. Nemashkalo K., Zemliana L., Vashechko S. Development trends in human resource management of agricultural enterprises in the context of digitalisation. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10, no. 1. P. 194–200. URL: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-1-194-200.

3. International Experience of Personnel Selection in the Conditions of the Digital Environment, War and Sustainable Development: Social and Corporate Responsibility of Employers for the Non-Transparent Hiring Process / N. Klietsova et al. *Evolutionary Studies In Imaginative Culture*. 2024. Vol. 8.1, S1. P. 26–38. URL: https://doi.org/10.70082/esiculture.vi.766.

4. Орел Ю. Л., Смаглюк А. А. HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. *Академічні візії*. 2023. № 19. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.7954499.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

ВПЛИВ ІТ-ІНДУСТРІЇ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кучмійова Т.С.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій,
Миколаївський національний аграрний університет
Тюренкова К. В.
здобувачка вищої освіти факультету менеджменту,
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації ІТ-індустрія є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Використання цифрових технологій дозволяє оптимізувати виробничі процеси, знижувати витрати, підвищувати якість продукції та послуг і швидше реагувати на зміни ринку. Для українських компаній інтеграція ІТ-рішень стає не лише засобом

підвищення ефективності, а й умовою виходу на міжнародні ринки та зміцнення позицій у глобальній економіці.

Серед науковців, що проводять дослідження у галузі ІТ-індустрії можна виділити Ханенко М.Б., Завербний А., Залізна Л., Трач М., Пешко М., Завербний А. та інші.

Мета і завдання дослідження. Визначити вплив ІТ-індустрії на конкурентоспроможність українських підприємств та оцінити роль інформаційних технологій у підвищенні ефективності, розвитку нових послуг і стимулюванні інновацій.

Україна посідає провідні позиції серед країн Східної Європи за розвитком ІТ-сфери, яка щорічно зростає на 20–25%. Перевагами є високий рівень підготовки кадрів та конкурентна вартість ІТ-послуг, що забезпечує сильні позиції на світовому ринку аутсорсингу. Пандемія та перехід бізнесу в онлайн прискорили цифровізацію та зростання попиту на кваліфікованих програмістів.

ІТ-сфера посідає провідне місце в економіці України та щороку демонструє динамічне зростання. Протягом останніх п’яти років частка експорту комп’ютерних послуг у структурі ВВП зросла з 2,2% до 3,5%, а їхня частка в загальному експорті послуг – із 17,4% до 37,8% [2].

Сектор ІТ та комп’ютерних послуг налічує близько 289 тис. працівників (1,9% зайнятої робочої сили) і орієнтований на експорт. За 2017–2022 роки обсяги експорту комп’ютерних послуг зросли у 4,2 раза, до 7,3 млрд дол. США у 2022 році, щорічне зростання становило в середньому 26,8%, а порівняно з 2020 роком – +5,8% [1].

Попри складні умови війни, ІТ-індустрія продовжує сумлінно сплачувати податки, іноді авансом, підтримуючи державу. Станом на 1 січня 2023 року сума внесків до бюджету становила 32,2 млрд грн, що на 16% більше, ніж у 2022 році. Кількість платників зросла на 7,5% порівняно з минулим роком. ІТ-сектор не лише підтримує економіку та ЗСУ, а й створює робочі місця, реалізує гуманітарні ініціативи та сприяє наближенню Перемоги [3].

В умовах сучасних глобальних економічних викликів впровадження інформаційних технологій у діяльність промислових підприємств України набуває особливого значення. IT-рішення стають визначальним чинником підвищення конкурентоспроможності, адже вони забезпечують оптимізацію бізнес-процесів, ефективніше управління ресурсами та зростання продуктивності. Однак, впровадження IT-технологій супроводжується певними проблемами, які потребують уваги та вирішення.

Проблеми впровадження IT-технологій:

1. Високі витрати на впровадження: інтеграція нових технологій у виробничі процеси потребує значних інвестицій.
2. Нестача кваліфікованих кадрів: брак фахівців ускладнює реалізацію IT-проектів.
3. Кібербезпека та ризики: загрози втрати даних та зниження довіри до компаній.
4. Старіння технологій: швидкі зміни в технологічному середовищі потребують постійного оновлення систем.

Перспективи впровадження IT-технологій:

1. Підвищення ефективності виробництва: оптимізація процесів зменшує витрати та скорочує час виконання завдань.
2. Розвиток нових ринків і послуг: створюються нові робочі місця та розширюється асортимент послуг.
3. Адаптація до світових тенденцій: оновлення технологій дозволяє залишатися конкурентоспроможними на міжнародному ринку.
4. Стимулювання інновацій: впровадження нових продуктів і рішень сприяє розвитку інноваційної діяльності.

Впровадження IT-технологій підвищує конкурентоспроможність підприємств через оптимізацію процесів, покращення управління ресурсами та швидшу адаптацію до змін. Незважаючи на високі витрати, брак кадрів і кіберризики, IT-рішення створюють нові можливості для розвитку продуктів,

стимулюють інновації та зміцнюють позиції на внутрішньому та міжнародному ринках.

Список використаних джерел:

1. Ханенко М.Б. Роль ІТ-сфери як драйвера підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в Україні. Науковий погляд: економіка та управління. № 4. 2024. С. 91-97. URL: http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/7036/1/13.pdf

2. Завербний А., Залізна Л., Трач М. Діджиталізація як важливий фактор формування конкурентоспроможності експортно-орієнтованого підприємства: інформаційний аспект. Економіка та суспільство. 2024. № 60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-19 (дата звернення: 19.09.2025).

3. Пешко М., Завербний А. Діджиталізація української економіки в умовах євроінтеграції. Економіка та суспільство. 2023. No. 47. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136 (дата звернення: 19.09.2025).

ТЕХНОЛОГІЧНІ ДРАЙВЕРИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ В ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ

Макеєв В. В.,
ЗВО спеціальності «Комп'ютерні науки»,
Миколаївський національний аграрний університет

Цифрова трансформація у традиційному виробництві являє собою значно більше, ніж просто запровадження інформаційних технологій. Це стратегічний реінжиніринг бізнес-моделей, орієнтований на сучасність, а вимагає він модифікації усіх бізнес-процесів промислових підприємств. Окрім зміни стратегічного мислення на всіх рівнях компанії, необхідно врахувати ще одну складову, це опір змінам. Цифрова культура є передумовою для успішного

впровадження високотехнологічних рішень. При цьому дана культура не є самоціллю, але обов'язкова для трансформації.

Технологічний підхід до створення цифрової культури ґрунтується на синергії одразу декількох інновацій, оскільки успіх цифрових ланцюгів постачання та виробництва залежить від їхньої комбінації, а не використання окремо. Почнемо з концепції інтернету речей, тобто взаємодії фізичних пристроїв один з одним, збору та передачі даних. Ця технологія забезпечує безперервний збір даних про виробничі процеси та обладнання. Зібрані дані слугують сировиною, що дозволяє підприємствам мати швидкий доступ до баз даних та використовувати їх для прогнозного моделювання. IoT формує культуру, що керується даними. Наступна інновація – це роботизована автоматизація процесів. Як наступний крок у роботизації, з'являється машинне навчання і штучний інтелект. У комбінації з IoT та RPA, ШІ дозволяє організації функціонувати цілком автономно і швидко, приймаючи правильні рішення в потрібному масштабі. Це дуже підвищує якість аналітичної діяльності та точність прогнозування. Для підтримки усієї складної автоматизованої структури необхідний надійний комунікаційний фундамент. Отже, єдиним варіантом є використання високошвидкісних бездротових мереж WAN на базі частотних діапазонів з низькою затримкою. Таке поєднання технологій встановлює новий стандарт швидкості прийняття рішень. Традиційна організаційна культура, що часто обтяжена повільною бюрократією або страхом перед ризиками, не може ефективно функціонувати в новому середовищі. Таким чином, технологічний підхід змушує культурний підхід прийняти парадигму миттєвості та масштабованості.

Для ефективного застосування нових технологій у традиційному виробництві, цифрова трансформація повинна виражатись як продовження принципів «Lean-трансформації». Важливо переосмислити технологічні зміни як прагматичне посилення вже існуючих цінностей. Адже такий підхід допомагає знизити культурний опір, який часто ґрунтується на страху нестабільності. Перехід до цифрового виробництва чинить безпосередній тиск на персонал,

вимагаючи фундаментальної зміни і розвитку навичок. У традиційному виробництві навчальні програми для підвищення кваліфікації є критично важливими. Це спричинено підвищенням автономності і здібностей технологій. А збільшення частки таких автономних машин у робочому просторі призводить до чіткого зсуву пріоритетів навичок, що в свою чергу вимагає перекваліфікації.

Успіх цифрової трансформації безпосередньо залежить від їх здатності працівників усунути опір змінам. Цифрова трансформація має ґрунтуватися на принципах безпечності оцифрування бізнес-процесів, їхньої відкритості та доступності. Комунікація повинна бути спрямована на демонстрацію позитивного ефекту інтеграції не як загрози, а як механізму створення цінності для споживача та підвищення ефективності діяльності. Керівники повинні володіти здібністю балансувати між короткостроковими операційними завданнями та радикальною цифровізацією. Нездатність ефективно підтримувати цей баланс призводить до операційного дрейфу та суттєвих фінансових втрат, оскільки трансформація загрузає у щоденних кризах, демотивуючи людський капітал.

Отже, при плануванні переходу важливо мати чітку стратегію і бачення цілі. Технології хоча і підвищують ефективність, але не є всемогутніми, тому треба розуміти, чого саме можна досягти з їх допомогою. Єдиного рішення, що могло б підійти для всіх компаній немає, тому необхідна інтеграція співробітників у процес співтворчості стратегії трансформації. Розуміння їхніх перспектив мінімізує опір та веде до більш витончених, економічно обґрунтованих рішень. Коли співробітники відчувають, що їх цінують, вони ефективніше впроваджують нові технології, прискорюючи успіх цифрової трансформації, і, ймовірно, працюють гнучкіше.

Список використаних джерел:

1. Торічний В., Ткачук Д., Кузь Ю. Цифрова трансформація та лідерство: нові вимоги до керівників в епоху технологій. *Social Development: Economic and Legal Issues*. 2025. DOI: https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.16

2. Dergachova V., Vorzhakova Y., Khlebynska O. Organization of business processes in the conditions of digitalization. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*. 2021. № 14. С. 60–68. DOI: https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-06

3. Мельник О.Г., Руда М.В. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2024. № 2 (12). С. 196–204. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.196.

Науковий керівник: Полторак А. С.,
д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Миколаївський національний аграрний університет

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ СИСТЕМИ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Маріупольський Р. Ю.,
ЗВО спеціальності 122 Комп'ютерні науки
Жебко О. О.,
асистент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет

У контексті євроінтеграції цифровий сектор генерує понад 7% ВВП ЄС, проте стикається з викликами інформаційного перевантаження та низької ефективності споживання контенту. Інтелектуальні системи рекомендацій (ІСР), інтегровані в платформи Netflix, Spotify, Amazon, персоналізують контент через аналіз поведінки користувачів, що спрощує доступ до інформації.

Однак це створює «інформаційні бульбашки», обмежуючи різноманітність поглядів та провокуючи соціальні ризики поляризації суспільства. Економічні наслідки також суттєві: дослідження показують, що неоптимальні рекомендації зменшують споживання на 1-2%, що еквівалентно мільярдам євро щорічних втрат.

В Україні, де цифрова трансформація прискорюється через євроінтеграцію, проблема полягає в недостатній адаптації ІСР до локальних потреб, що гальмує гармонізацію з європейськими стандартами цифрової економіки та знижує конкурентоспроможність креативних індустрій.

Останні дослідження підкреслюють економічний вплив ІСР на споживання цифрового контенту. Наприклад, вивчення впливу рекомендацій на готовність споживачів платити демонструють, що персоналізовані рекомендації підвищують готовність платити на 12-15% за рахунок зменшення невизначеності уподобань. Дослідження 2023 року [1] аналізує експеримент на платформі рекомендацій фільмів, показуючи, що ІСР збільшують споживання контенту на 6-8%, але зменшують різноманітність, впливаючи на економіку платформ. Дослідження 2021 року [2] демонструє, що наявність персоналізованих рекомендацій підвищує ймовірність покупки на 12.4%, оптимізуючи кошик покупок у цифрових магазинах. У 2024 році [3] оглядається економіка ІСР, підкреслюючи їх роль у формуванні вибору споживачів та необхідність етичних підходів для уникнення упередженості. Ці роботи вказують, що ІСР не лише підвищують ефективність, але й генерують економічні ефекти, такі як оптимізація маркетингу та зростання доходів, з ризиками для різноманітності контенту.

Метою дослідження є аналіз ролі інтелектуальних систем рекомендацій у трансформації моделей споживання цифрового контенту, з акцентом на економічні та соціальні ефекти в умовах євроінтеграції. Завдання включають: вивчення принципів роботи ІСР; оцінку впливу на поведінку користувачів та економічні стратегії; аналіз соціокультурних наслідків; пропозицію рекомендацій для етичного впровадження в українському контексті.

Інтелектуальні системи рекомендацій базуються на контентно-орієнтованому (аналіз властивостей контенту: жанр, ключові слова), колаборативному (поведінка схожих користувачів) та гібридному підходах, з використанням глибокого навчання для врахування контексту (час, локація, настрій). Економічні ефекти проявляються в оптимізації ринку. Реальні

приклади демонструють ефективність. Так, за офіційними даними, на Netflix гібридні алгоритми підвищують утримання користувачів на 75%, генеруючи $1 млрд додаткового доходу щорічно через персоналізовані рекомендації. У Spotify колаборативна фільтрація збільшує прослуховування на 20%, сприяючи монетизації через таргетовану рекламу. ІСР зменшують пошукові витрати, підвищуючи конверсію на 10-15%, як у Amazon, де рекомендації генерують 35% продажів. Однак, вони загострюють конкуренцію, де алгоритми визначають видимість, формуючи замкнене коло популярності. У контексті євроінтеграції це допомагає стандартизувати цифрові ринки, зменшуючи бар'єри для українських креаторів на європейських платформах.

Соціокультурні наслідки включають формування смаків, але з ризиками «цифрової залежності» та упередженості. Якщо дані містять перекоси, рекомендації посилюють дискримінацію. Дослідження показують, що диверсифікація рекомендацій підвищує споживання різноманітного контенту на 0,55% без втрат обсягів. Для ілюстрації порівняємо підходи ІСР:

Підхід	**Переваги**	**Недоліки**	**Економічний вплив**
Контентно-орієнтований	Точність для нового контенту	Залежність від метаданих	Збільшення продажів на 5-10%
Колаборативний	Масштабованість для великих даних	Проблема "холодного старту"	Підвищення утримання на 15-20%
Гібридний	Найвища точність (до 90%)	Комплексність реалізації	Генерація 20-30% доходів платформ

Ця таблиця демонструє перевагу гібридних систем для економічної оптимізації. У практиці, впровадження explainable AI (наприклад, на YouTube) забезпечує прозорість, зменшуючи ризики та сприяючи етичній трансформації.

Інтелектуальні системи рекомендацій трансформують моделі споживання цифрового контенту, генеруючи економічні ефекти як оптимізація витрат, зростання доходів та інновації. Дослідження підтверджують їх вплив на поведінку та культуру, з акцентом на ризики упередженості. У умовах євроінтеграції це сприяє розвитку цифрової економіки через етичне впровадження. Перспективи включають інтеграцію в українські платформи для

підвищення конкурентоспроможності та сталого зростання, з фокусом на прозорість та різноманітність.

Список використаних джерел

1. Guy Aridor, Duarte Goncalves, Daniel Kluver, Ruoyan Kong, and Joseph Konstan. 2023. The Economics of Recommender Systems: Evidence from a Field Experiment on MovieLens. In Proceedings of the 24th ACM Conference on Economics and Computation (EC '23). Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, 117. https://doi.org/10.1145/3580507.3597677

2. X. Li, J. Grahl та O. Hinz. How Do Recommender Systems Lead to Consumer Purchases? A Causal Mediation Analysis of a Field Experiment, Inf. Syst. Res., груд. 2021. Дата звернення: 27 жовт. 2025. [Онлайн]. Доступно: https://doi.org/10.1287/isre.2021.1074

3. E. Calvano, G. Calzolari, V. Denicolo та S. Pastorello. Economics of Recommender Systems, у RecSys '24: 18th ACM Conf. Recommender Syst., Bari Italy. New York, NY, USA: ACM, 2024, с. 1279–1280. Дата звернення: 27 жовт. 2025. [Онлайн]. Доступно: https://doi.org/10.1145/3640457.3687093

ІНСТРУМЕНТИ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Мерзлікіна М. О.,
здобувач вищої освіти,
Сухорукова А. Л.,
к. н. з держ. упр, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Миколаївський національний аграрний університет

У світі стрімкої цифрової трансформації електронна демократія стає важливим стратегічним орієнтиром для розвитку громадянського суспільства. Сучасні інформаційні технології забезпечують новий рівень відкритості та підзвітності влади, створюючи умови для ширшої участі громадян у процесах ухвалення рішень. Водночас численні виклики, пов’язані з цифровою

нерівністю, браком цифрових навичок серед частини населення та кіберзагрозами формують особливу необхідність подальшого дослідження теми інструментів електронної демократії та їх впливу на посилення ролі громадянського суспільства.

Подібна тематика вже розглядалась в вітчизняній літературі, зокрема Васильєвою А., Коваленко А., Грицяком Н., Мхітарян А. та ін., які досліджували правові засади функціонування цифрових платформ участі, інституційні механізми електронної демократії, а також практику їх впровадження у діяльність органів місцевого самоврядування. Проте питання ефективності окремих інструментів електронної демократії та значення для розвитку громадянського суспільства залишаються недостатньо вивченими. Саме тому особливої актуальності набуває аналіз впливу інструментів електронної демократії на трансформацію відносин між державою та суспільством, посилення соціального капіталу та довіри громадян до інституцій влади.

У чинному законодавстві існують різні варіації трактування терміну «електронна демократія». Найбільш повно поняття пояснюється розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні», згідно якого «електронна демократія – це форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються державотворення та державного управління, а також до місцевого самоуправління шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій» [1]. Це передбачає активне використання цифрових сервісів та платформ електронної участі, які забезпечують прозорість прийняття рішень, доступ до відкритих даних, можливість подавати електронні петиції, брати участь у консультаціях та електронних голосуваннях.

Серед переваг використання інструментів електронної демократії варто виділити кілька ключових аспектів. По-перше, вони забезпечують прозорість діяльності органів влади, дозволяючи громадянам відслідковувати процеси ухвалення рішень та використання державних ресурсів. По-друге, цифрові сервіси сприяють ширшій участі громадян у політичному та громадському житті,

зменшуючи географічні та соціальні бар'єри, що раніше обмежували доступ до процесів прийняття рішень. По-третє, інструменти електронної демократії сприяють підвищенню рівня довіри та соціального капіталу, оскільки активна участь у формуванні політики та контролі за діяльністю влади зміцнює відчуття відповідальності та залученості громадян. По-четверте, використання цифрових платформ стимулює розвиток цифрових компетенцій населення, що є важливим фактором розвитку інформаційного суспільства.

Окрему увагу слід приділити впливу інструментів електронної демократії на формування стійкого громадянського суспільства. За визначенням Кульчицького С. громадянське суспільство є таким, що володіє достатньою силою щоб забезпечувати автономію та захист громадян від зазіхань держави [2]. Ключовим аспектом у цьому контексті є активна участь громадян у процесах ухвалення рішень та контроль за діяльністю органів влади, що в епоху цифрових технологій активно забезпечується завдяки інструментам електронної демократії. Окрім того, інструменти електронної демократії значно посилюють взаємодію між громадою та владою, а також сприяють розвитку соціальної солідарності та довіри між учасниками суспільних процесів. на їх вплив на формування культури громадянської відповідальності.

Ефективність українського підходу до електронної демократії підтверджується й статистичними дослідженнями: згідно опитування ООН щодо електронного урядування в 2024 році Україна посіла 1 місце в рейтингу дослідження Світового індексу електронної участі та 30 місце в рейтингу розвитку електронного урядування [3]. Це свідчить про високий рівень залученості громадян до політичних і управлінських процесів завдяки цифровим технологіям.

Таким чином, інструменти електронної демократії в Україні виступають потужним чинником трансформації суспільних відносин, сприяючи прозорості влади, підзвітності та реальному впливу громадян на процес ухвалення рішень. Вони підсилюють соціальний капітал, формують нову культуру громадянської відповідальності та розширюють простір для діалогу між державою і

суспільством. Незважаючи на виклики, пов'язані з цифровою нерівністю та кіберзагрозами, досвід України показує, що системний розвиток електронної демократії є ключовим шляхом до зміцнення громадянського суспільства та утвердження демократичних цінностей у цифрову епоху.

Список використаних джерел

1.Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 15.05.2013 № 386-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-p#Text

2.Ярошенко В., Сухорукова А. Роль волонтерства у сприянні демократичним процесам в Україні: колективна монографія. Участь молоді у розвитку громадянського суспільства в Україні. Миколаїв: Іларіон, 2021. С. 87-110.

3.Сухорукова А.Л. Електронна інформаційна система «Електронний уряд»: термінологічна невизначеність. Аспекти діяльності публічних органів влади в Польщі та Україні. Вибрана проблематика. Варшава-Київ. 2016. С. 231-239.

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ПІД ВПЛИВОМ ІННОВАЦІЙ

Мокляк Артем
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

В наш час, коли все навкруги стає цифровим та глобальним, компаніям потрібно постійно покращувати свої технології, методи управління та виробництво. Ринок шалено змінюється, тому, щоб залишатися на плаву та рости, треба вміти швидко пристосовуватися. Зараз саме нові ідеї допомагають розвиватися, бо завдяки їм ми робимо нові товари, покращуємо виробництво, зменшуємо витрати і працюємо краще. Нові ідеї – це коли ти береш щось нове (технологію, товар, метод управління) і впроваджуєш це, щоб отримати користь

для економіки або суспільства. Це не тільки про техніку, але й про маркетинг, логістику, організацію праці та управління людьми. Завдяки нововведенням, компанія може більше виробляти, менше витрачати, розширювати свій асортимент і робити товари кращими, а ще – бути кращою за конкурентів. Як нововведення допомагають компанії рости?

Найперше – виробництво йде швидше, прибуток зростає, і є можливість вийти на нові ринки та знайти нових покупців. Якщо впроваджувати нові ідеї, то компанія може швидше реагувати на зміни, пристосовуватися до труднощів і зменшувати ризики, пов'язані з ринком. Зараз особливо круто впроваджувати цифрові новинки, наприклад, автоматизувати виробництво, використовувати великі обсяги інформації, штучний інтелект, і дбати про екологію, тобто переходити на економні та «зелені» технології. Дослідження показують, що компанії, які активно щось вигадують і впроваджують, ростуть стабільніше, ніж ті, хто працює по-старому. У них більше продажів, краща продуктивність, більше інвестицій і стабільніші фінанси. Нові ідеї допомагають знижувати витрати на виробництво, краще використовувати ресурси, що круто впливає на конкурентоспроможність компанії.

Щоб зрозуміти, чи добре йде з новими ідеями, потрібно дивитися на різні речі. Наприклад, скільки нових товарів продається, скільки грошей вкладається в нові проєкти, і на скільки виріс прибуток завдяки новим технологіям або товарам.Важливо ще знати, наскільки активно компанія впроваджує новинки, тобто скільки проєктів вдалося реалізувати і як це вплинуло на розвиток всієї організації. Отже, нові ідеї – це головне, щоб компанія стабільно розвивалася і могла конкурувати на ринку.

Список використаних джерел:

1. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/684/1vcbeItV2rMEWJKfgmWHOe

2. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3290/3214-5XmpVwsxkYcv

3. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6320/1/Innovatsiinyi_rozvytok_pidpryiemstva.pdf

4. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_2/31_70_2_1/31.pdf

Науковий керівник: Поточилова І.С.,
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ

П'ятаченко В.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний аграрний сектор стоїть перед низкою глобальних викликів, таких як зростання населення планети, зміна кліматичних умов, деградація ґрунтів та дефіцит водних ресурсів [1]. Традиційні моделі ведення сільського господарства все частіше виявляються неефективними для забезпечення продовольчої безпеки в цих умовах. У відповідь на ці виклики, впровадження інноваційних **технологій** стає ключовим інструментом трансформації агробізнесу у високопродуктивну, ресурсоощадну та стійку галузь [2].

Ключовим напрямом є технологія точного землеробства (precision farming), яка базується на використанні GPS-навігації, дронів та наземних датчиків IoT для збору даних. Дослідження показують, що диференційоване внесення добрив та засобів захисту рослин на основі цих даних дозволяє досягти економії ресурсів на 20-30% та підвищити врожайність на 10-25% [3]. Наприклад, використання дронів з мультиспектральними камерами дозволяє

ідентифікувати зони стресу рослин ще до того, як вони стануть видимими неозброєним оком, даючи аграрію час для вжиття запобіжних заходів [4].

Важливу роль відіграє аналітика даних та штучний інтелект (AI). AI-алгоритми, обробляючи великі масиви даних (від метеостанцій, супутників, датчиків врожайності), здатні будувати предиктивні моделі. Це дозволяє не лише реагувати на проблеми, але й прогнозувати їх – передбачати виникнення хвороб, оптимізувати графіки поливу та точно прогнозувати врожайність для логістики та збуту [5].

Соціально-економічний ефект також є вагомим. Інновації створюють нові, високотехнологічні робочі місця в сільській місцевості (оператори дронів, аналітики даних, агрономи-ІТ-фахівці), сприяючи її розвитку [6]. З екологічної точки зору, технології сприяють зменшенню впливу на навколишнє середовище. Наприклад, вертикальні ферми, що використовують гідропоніку, економлять до 95% води порівняно з традиційним землеробством і можуть функціонувати в містах, скорочуючи вуглецевий слід від транспортування продукції [7].

Однак на шляху масової цифровізації існують і бар'єри: високі капітальні витрати на початковому етапі, недостатній рівень цифрової грамотності серед власників господарств та необхідність розвитку відповідної інфраструктури (наприклад, високошвидкісний інтернет у сільській місцевості) [2, 6].

Рисунок.1 Впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності с/г

Таким чином, інноваційні технології, такі як точне землеробство, AI та IoT, є не просто трендом, а стратегічним інструментом підвищення ефективності агробізнесу. Вони забезпечують синергійний ефект, одночасно підвищуючи економічну рентабельність, сприяючи соціальному розвитку та зменшуючи антропогенне навантаження на екосистеми. Подолання існуючих бар'єрів вимагатиме консолідованих зусиль бізнесу та держави у сфері фінансування, освіти та розвитку інфраструктури.

Список використаних джерел

1.Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). 2021. *The State of Food and Agriculture*. https://www.fao.org/state-of-food-agriculture/en/

2. Месель-Веселяк, В. Я. (2020). Стратегічні напрями розвитку аграрного сектору України в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*, (5), 6-17.

3. Robert, P. C. (2002). Precision Agriculture: A Challenge for Crop Nutrition Management. *Plant and Soil*, 247, 143–149.

4. Shilling, D. (2022). The Future of Farming: Artificial Intelligence and IoT. *Journal of Agricultural Science and Technology*, 15(1), 112-125.

5. Wolfert, S., Ge, L., Verdouw, C., & Bogaardt, M.J. (2017). Big Data in Smart Farming – A review. *Agricultural Systems*, 153, 69-80.

6. Квіта, С. М. (2021). Цифрова трансформація аграрного сектору: виклики та можливості. *Інноваційна економіка*, (3), 45-52.

7. Benke, K., & Tomkins, B. (2017). Future food-production systems: vertical farming and controlled-environment agriculture. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 13(1), 13-26.

Науковий керівник: Христенко О. А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Палеєв В. В.,
ЗВО спеціальності 051 «Економіка»,
Хилько І. І.,
старший викладач кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет

Постановка проблеми. У сучасних умовах швидкої цифрової трансформації економіки підприємства стикаються з численними викликами, такими як нестабільність ринків, геополітичні кризи та пандемії, що вимагають адаптивного стратегічного планування. Традиційні методи планування вже не відповідають вимогам динамічного середовища, де цифровізація змінює бізнес-моделі, ланцюги постачань та взаємодію з клієнтами. Проблема полягає в тому, що багато компаній, особливо малого та середнього бізнесу, не повною мірою інтегрують цифрові інструменти, такі як штучний інтелект, великі дані та хмарні технології, у свої стратегії, що призводить до втрати конкурентоспроможності. Зокрема, у контексті Industry 4.0 та постпандемійного відновлення, відсутність ефективних цифрових інструментів ускладнює прогнозування тенденцій та оптимізацію ресурсів, що загрожує стійкості економічного зростання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні дослідження підкреслюють роль цифрових інструментів у трансформації стратегічного планування [1, 2, 3]. Наприклад, аналіз тенденцій у цифровому бізнесі показує, що інтеграція цифрових технологій сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню витрат, особливо у контексті сталого розвитку. Звіт про тенденції цифрової економіки 2025 року акцентує на необхідності використання даних для прийняття рішень у глобальному масштабі. Дослідження щодо впливу цифрових платформ на трансформацію підприємств вказують на ключову роль якісних послуг та цінових стратегій у досягненні ефективності. Крім того, публікації про адаптацію стратегій у цифровому середовищі наголошують на комунікації та лідерстві як факторах успіху трансформації. В інших роботах, наприклад щодо

стратегій цифрового планування 2023-2025 років, розглядається роль стейкхолдерів у розвитку цифрових послуг. Ці публікації свідчать про еволюцію від традиційного до гібридного планування, але вказують на прогалини в інтеграції технологій для малого бізнесу.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є аналіз цифрових інструментів стратегічного планування та їхнього впливу на трансформацію економічного середовища.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

1) вивчити ключові цифрові інструменти, такі як Big Data та AI;

2) оцінити їхню роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств;

3) проаналізувати виклики впровадження в умовах економічної трансформації;

4) запропонувати рекомендації для інтеграції цих інструментів у бізнес-стратегії.

Виклад основного матеріалу. Інформаційні технології та комп'ютерні системи виступають драйверами трансформації економічного середовища, забезпечуючи перехід до цифрових моделей управління. Серед ключових інструментів – платформи для стратегічного планування, такі як Monday.com, які дозволяють координувати цілі та моніторити прогрес у реальному часі. У контексті цифрової трансформації, інструменти на основі штучного інтелекту, як рекурентні нейронні мережі, застосовуються для прогнозування ринкових тенденцій, інтегруючи дані з соціальних мереж та новин. Це дозволяє підприємствам оптимізувати ланцюги постачань та зменшувати ризики, досягаючи точності прогнозів до 70-80% у фінансовому секторі.

Гібридні підходи, що поєднують ERP-системи та CRM, забезпечують комплексний аналіз даних для прийняття стратегічних рішень. Наприклад, у виробничій сфері малі підприємства використовують цифрові можливості для стійких конкурентних переваг, інвестуючи в автоматизацію процесів. Однак, виклики включають кібербезпеку та розвиток цифрових компетенцій персоналу. У глобальному масштабі, стратегії цифрової економіки, як у звітах UNDP,

підкреслюють роль політики та координації для інтеграції технологій. Для України важливо адаптувати ці інструменти до національних реалій, фокусуючись на сталому зростанні та інноваціях [1].

Цифровізація економіки сприяє зростанню монополізації комп'ютерного чи мережевого бізнесу в період глобалізації, що потребує або реформування існуючих, або створення принципово нових національних та глобальних інститутів регулювання економічного розвитку на сучасних умовах [4]

Висновки. Таким чином, цифрові інструменти стратегічного планування є ключовими для адаптації до трансформації економіки, забезпечуючи конкурентоспроможність та стійкість. Інтеграція інформаційних технологій дозволяє ефективно реагувати на виклики, але вимагає подолання бар'єрів, таких як кіберризики. Подальші дослідження повинні зосередитися на оцінці впливу цих інструментів на фінансову стійкість.

Список використаних джерел

1. Mapping trends in digital business research: from bit transformation to sustainable data-centric enterprises / J. G. Rodriguez-Vasquez et al. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2025. Vol. 12, no. 1. URL: https://doi.org/10.1057/s41599-025-05082-6 (date of access: 17.10.2025).

2. Huang Q., Tang Y. Enterprise Digital Transformation Strategy: The Impact of Digital Platforms. *Entropy*. 2025. Vol. 27, no. 3. P. 295. URL: https://doi.org/10.3390/e27030295 (date of access: 17.10.2025).

3. Cosa M. Business digital transformation: strategy adaptation, communication and future agenda. *Journal of Strategy and Management*. 2023. URL: https://doi.org/10.1108/jsma-09-2023-0233 (date of access: 17.10.2025).

4. О. В. Лебідь Цифрова трансформація галузей економіки в Україні у воєнний час. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2022. № 2. С. 141-156. URL : https://doi.org/10.37128/2411-4413-2022-2-10(дата звернення: 17.10.2025).

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА

Поцілуйко В. О.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімким впровадженням цифрових технологій, які трансформують усі сфери діяльності підприємства. Фінансовий менеджмент, як система управління грошовими потоками, активами, інвестиціями та ризиками, зазнає суттєвих змін під впливом цифровізації. Використання фінтех-рішень, систем аналітики великих даних, штучного інтелекту, блокчейн-технологій та автоматизації процесів сприяє підвищенню ефективності управління фінансами, зниженню витрат та зростанню конкурентоспроможності підприємств. В умовах воєнних викликів та економічної турбулентності в Україні цифровізація набуває ще більшої ваги, оскільки забезпечує гнучкість бізнесу, оперативне прийняття рішень та збереження фінансової стабільності.

В цілому, цифровізація у фінансовому менеджменті охоплює сукупність технологічних змін, спрямованих на автоматизацію управлінських процесів, оптимізацію фінансових операцій, підвищення точності аналітичних розрахунків і зниження людського фактора [1]. Сучасні підприємства дедалі активніше впроваджують цифрові рішення для покращення фінансової аналітики, обліку, контролю та планування. Зокрема, використання інтегрованих інформаційних систем забезпечує оперативний доступ до фінансових даних, підвищує прозорість потоків і спрощує процеси ухвалення управлінських рішень.

Цифрові технології дозволяють здійснювати моніторинг фінансових показників у режимі реального часу, що сприяє своєчасному виявленню відхилень та ризиків. У свою чергу, інструменти бізнес-аналітики і хмарні сервіси відкривають нові можливості для стратегічного планування, прогнозування грошових потоків і підвищення точності бюджетування [2]. Використання штучного інтелекту у фінансовому менеджменті дає змогу

автоматизувати обробку великих обсягів даних, створювати моделі поведінки ринку, виявляти закономірності у змінах прибутковості та визначати оптимальні сценарії розвитку підприємства.

Завдяки цифровим технологіям управління фінансами стає більш гнучким, адаптивним та аналітично обґрунтованим. Водночас цифровізація вимагає від підприємств відповідального підходу до забезпечення кібербезпеки, захисту комерційної інформації та персональних даних. Серед основних труднощів процесу цифрової трансформації можна виокремити високу вартість впровадження ІТ-рішень, потребу у кваліфікованих фахівцях, а також ризики технічних збоїв або несанкціонованого доступу до фінансових систем [3].

Разом з тим, досвід провідних підприємств показує, що впровадження цифрових технологій у фінансовий менеджмент сприяє підвищенню ефективності управління капіталом, оптимізації витрат, прискоренню документообігу та удосконаленню системи внутрішнього контролю [4]. Відтак, цифрова трансформація стає не лише інструментом технологічного оновлення, а й стратегічним чинником сталого розвитку бізнесу в умовах глобальної цифрової економіки.

Отже, цифровізація стає головним фактором підвищення ефективності фінансового менеджменту підприємства. Вона дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, мінімізувати фінансові ризики та забезпечити сталий розвиток бізнесу. Впровадження сучасних ІТ-рішень сприяє підвищенню прозорості, точності й швидкості фінансових операцій. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка моделей цифрового фінансового контролю та аналізу ефективності інвестицій у цифрові технології.

Список використаних джерел

1. Остапчук О., Баксалова О., Бабій І. Суть та тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифровізації економіки. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 2. С. 167-172.

2. Пархоменко Д. В. Вплив цифровізації економіки на фінансовий менеджмент. *Сучасні тенденції в розвитку банківської системи та фінансових ринків України*. 2023. С. 145-147.

3. Khatser M. Цифрова трансформація та її вплив на фінансовий менеджмент підприємств, що функціонують на галузевих ринках. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2025. Т. 1, № 31. С. 95-104.

4. Івахів В. А., Чуй І. Р. Вплив цифровізації на фінансове управління підприємств: виклики та можливості. *Організаційний комітет конференції*. 2023 С. 1049-1052.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

РОЛЬ СТАТИСТИКИ У МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

Селіщев Артем Анатолійович,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації економіки маркетингові дослідження займають ключове місце у процесі прийняття управлінських рішень. Висока конкуренція на ринку змушує підприємства шукати ефективні інструменти для вивчення споживацької поведінки, оцінки ефективності рекламних кампаній та прогнозування майбутніх тенденцій. У цьому контексті статистика стає невід'ємним інструментом, що забезпечує наукову обґрунтованість, точність та достовірність результатів маркетингових досліджень.

Основою статистичного дослідження є генеральна сукупність і вибірка, з якої за допомогою методів статистики роблять висновки про всю сукупність. В Україні існують офіційні методики формування вибіркових сукупностей для різного виду статистичного спостереження, наприклад Методика формування

вибіркових сукупностей одиниць для обстежень ділової активності підприємств за видами економічної діяльності. [1].

Після збору даних перший етап — описова статистика: групування даних, табличні частоти, обчислення середніх значень, медіани, діапазону, стандартного відхилення тощо. Ці методи дозволяють виявити основні характеристики змінних (розподіл, асиметрію, аномалії). Наприклад, курс лекцій "Статистика" Полтавського національного технічного університету дає чітке описове пояснення, як групувати дані, візуалізувати їх і застосовувати базові описові показники. [2].

Сегментація ринку (виділення груп споживачів або підприємств з подібними ознаками) — важливий етап маркетингової стратегії. В Україні існують наукові статті, які аналізують використання кластерного аналізу у сегментації галузевих ринків. Зокрема, у статті "Кластерний аналіз у сегментації галузі" (Тернопільський національний університет) розглядаються теоретичні підходи й практичні приклади використання кластерного аналізу. Також метод "аналіз методів сегментування ринку" демонструє, що кластеризація дозволяє об'єднати ринки за групами, коли складно заздалегідь сформулювати гіпотезу сегментування. [3].

Українська Державна служба статистики має офіційні методики, які регламентують, як формувати вибіркові сукупності у різних секторах: підприємства, торгівля, послуги. Наприклад, Методика формування вибіркових сукупностей для обстеження ділової активності (2021) описує відбір підприємств за видами економічної діяльності, ротацію, дизайн вибірки, що дозволяє отримати достовірні дані про ринок. Також Методика формування сукупностей для обстеження роздрібної торгівлі (форма 1-торг) регламентує, як формується вибірка юридичних осіб у торгівлі. [1].

У статті з Тернопільського університету "Кластерний аналіз у сегментації галузі" демонструється, як за допомогою кластерного аналізу групуються галузі, або підприємства за кількісними ознаками, щоб виділити сегменти із подібними рисами. [4].

Хоч методики Держстату дають чітку інструкцію, все ж часто проблемою є доступність, актуальність і повнота даних. Дані старі, неповні, некоректно введені, або ж вибірка не охоплює всіх релевантних одиниць. Наприклад, методика “формування вибіркової сукупності для обстеження вантажних автомобільних перевезень” описує, що потрібно контролювати якість вибіркової сукупності та поширювати результати на генеральну сукупність лише за умов, коли дизайн вибірки витримано. [5].

На основі аналізу українських методик і наукових статей видно такі проблеми: обмеження в доступі до даних, нерідке несумісність класифікацій, відсутність регулярного оновлення деяких методик, недостатня кількість фахівців зі статистики в маркетинговому профілі. Перспективи: використання кластерного аналізу та інших мультивимірних статистичних методів у бізнес-аналізі, ширше застосування методик обробки даних як у державному статистичному спостереженні, так і в маркетингових дослідженнях підприємств; освіта і підвищення кваліфікації маркетологів-статистиків; автоматизація збору й обробки даних; інтеграція даних CRM та інших внутрішніх джерел з офіційною статистикою.

За даними з цієї роботи ми можемо зробити такий висновок, що статистика – це базовий інструмент для маркетингових досліджень, який дозволяє: забезпечувати надійність результатів на основі офіційних методик державної статистики; використовувати описову статистику та кластерний аналіз для сегментації; контролювати якість даних і застосовувати методики імпутації чи корекції; формувати коректні вибіркові сукупності і дизайн вибірки.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України - https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023-07/.pdf?utm_source=chatgpt.com

2. Міністерство освіти і науки України Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту Кафедра фінансів і банківської справи- https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/6075/1.pdf?utm_source=chatgpt.com

3. Оксана Ментух, Тернопільський національний економічний університет (науковий керівник к.е.н., доцент М.Я. Матвіїв) Аналіз методів сегментування ринку - https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13578/.PDF?utm_source=chatgpt.com
4. Лотиш О .Я., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та економічної теорії, Тернопільського національного економічного університету - https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37620/1/.pdf?utm_source=chatgpt.com
5. Державна служба статистики України - https://ukrstat.gov.ua/norm_doc/2020/381/381.pdf?utm_source=chatgpt.com

Науковий керівник Горобченко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У АГРОНОМІЇ

Селіщева М.,
здобувачка вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

Сільське господарство є однією з суттєвих галузей економіки, адже воно надає населенням продовольство та сировину для багатьох сфер виробництва. Сучасні умови розвитку аграрного сектору вимагають нових підходів, оскільки традиційні методи ведення господарства вже не здатні повною мірою задовольнити потреби збільшуючого населення та забезпечити вимоги ефективності. Водночас на аграрну галузь істотно впливають такі фактори, як зміни клімату у світі, не достаток природних ресурсів та зростаюча конкуренція на світових ринках.

У цих умовах впровадження сучасних технологій стає ключовою умовою розвитку агрономії. Нововведення дозволяють підвищити врожайність, знизити

витрати, розумно використовувати ресурси та покращити якість сільськогосподарської продукції. При цьому ставить питання оцінки їх економічної ефективності, адже саме вона визначає доцільність використання новітніх технологій у виробництві. [1].

Сільське господарство завжди було однією з ключових галузей економіки, адже забезпечує населення продовольством і сировиною для промисловості. У сучасних умовах, коли на перший план виходять проблеми збільшення населення, кліматичних змін та обмеженості природних ресурсів, завдання підвищення економічної ефективності аграрного виробництва набуває особливої актуальності. Суттєву роль у цьому відіграють сучасні технології, які дозволяють не лише збільшити врожайність, а й скоротити витрати, підвищити якість продукції та зберегти природні ресурси. [2]

Одним із векторів розвитку агрономії є впровадження технологій точного землеробства. Використання супутникової навігації(GPS), дронів та сенсорів дає можливість контролювати стан ґрунту і рослин, оптимізувати норму в несення добрив та засобів захисту. Такий підхід дає змогу зменшити витрати агропідприємстві одночасно знизити негативний вплив на довкілля. Наприклад, локальне внесення добрив скорочує їхню кількість до 20–30 %, при цьому врожайність залишається стабільно високою.

Ключовим фактором економічної ефективності є механізація та автоматизація виробничих процесів. Сучасна сільськогосподарська техніка обладнана комп’ютерними системами управління, дає змогу виконувати роботи точніше і швидше. Використання роботи зованих систем для поливу, збору врожаю чи догляду за рослинами значно зменшує потребу в ручній праці. Це надзвичайно актуально в умовах дефіциту робочої сили у сільській місцевості. Автоматизація також зменшує людський фактор, зменшуючи ризик помилок і втрат. [3]

Окремої уваги заслуговує збалансоване використання енергоресурсів. Сучасні технології дозволяють використовувати енергоощадні машини, сонячні батареї, біогазові установки, що дає змогу скоротити витрати на енергію та

зробити виробництво більш екологічним. Переорієнтація на відновлювані джерела енергії у сільському господарстві не лише підвищує рентабельність, а й формує позитивний і між підприємств на міжнародному ринку, де екологічність продукції стає все більш важливим фактором конкурентоспроможності.

Сучасні системи моніторингу клімату та ґрунту також відіграють суттєву роль. Через спеціалізовані програми фермери можуть прогнозувати погодні зміни, обирати оптимальні строки сівби чи збору врожаю,а також запобігати можливим збиткам від посухи чи заморозків. Це зменшує ризики виробництва та робить аграрний бізнес більш передбачуваним. [4]

Отже, сучасні агротехнології відіграють ключову роль у збільшенні економічної ефективності сільського господарства. Їх впровадження сприяє оптимальному використанню ресурсів, скороченню виробничих витрат, зростанню врожайності та якості продукції. Використання прецизного землеробства,автоматизації, біотехнологій, енергозберігаючих рішень та систем моніторингу дозволяє аграріям не лише отримувати стабільний прибуток, а й зменшувати ризики, пов’язані з кліматичними та ринковими коливаннями.

Поєднання економічної користі з екологічною стійкістю формує основу для стійкого розвитку аграрного сектору та забезпечує його конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Таким чином, сучасні технології в агрономії є не лише інструментом підвищення ефективності виробництва, а й стратегічним напрямом розвитку сільського господарства у майбутньому.

Список використаних джерел*:*

1. ***https://minagro.gov.ua/***
2. ***https://ukragroconsult.com/***
3. ***https://latifundist.com***
4. ***https://agravery.com***

Науковий керівник: ПоточиловаІ.С.,
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

АДАПТАЦІЯ СТУДЕНТІВ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

Ситник Катерина,
ЗВО спеціальності 051 Економіка
Миколаївський національний аграрний університет

Для студентів-першокурсників навчання у ВНЗ - це щось нове, деякою мірою страшне чи веселе. У багатьох з них відбувається переосмислення поглядів на життя. Вони є фундаментом, який допомагає людині швидко пристосуватися до умов нового соціального середовища. Недостатня або ускладнена адаптація може призвести до ряду негативних наслідків, таких як: зниження мотивації до навчання, академічна неуспішність, почуття ізоляції, психологічний дискомфорт і, в деяких випадках, відрахування з навчального закладу.

Зважаючи на важливість успішної адаптації для подальшого становлення майбутніх фахівців та ефективного функціонування системи вищої освіти в цілому, дослідження проблем, з якими стикаються здобувачі вищої освіти в процесі пристосування до нових умов навчання, є актуальним і соціально значущим. У багатьох наукових працях, які розглядають різні аспекти адаптації студентів до університетського середовища, підкреслюється актуальність цієї проблеми[4]

Проблемі адаптації студентів до навчання у ВНЗ приділялося багато уваги і не тільки представниками психології. Цим питанням цікавляться і філософи, і соціологи, і біологи, і фізіологи, і педагоги. Але від цього актуальність і необхідність дослідження даної проблеми не знижується. Існують певні протиріччя в багатьох аспектах вивчення проблеми адаптації студентів до навчання у ВНЗ, починаючи з визначення цього поняття до успішної адаптації.[1] Адаптація – це процес, за допомогою якого студенти пристосовуються до нового середовища вищої освіти, що охоплює зміни в поведінці, ставленні та академічній залученості. Адаптація є складним та тривалим процесом, який тісно пов’язаний з подоланням проблем, які виникають у першокурсника з початком навчання[2]

Пристосування студентів – першокурсників є досить важливим питанням у навчальному процесі, оскільки від цього процесу залежить подальше навчання у ВНЗ. Актуальність цієї проблеми є досить високою, адже студент, приходячи до університету, досить гостро відчуває невпевненість у собі, хвилювання, тривогу за створення нових контактів які і є складовими процесу адаптації. Також цей процес супроводжується звиканням до нових умов, новим соціальним статусом, іншим ритмом навчання, здобуттям вмінь і навичок, досвіду, формуванням особистісних якостей.[3] Адже вчорашній школяр, приходячи в університет, так само відчуває невпевненість у подальших діях, хвилювання перед новим досвідом тощо, які і є складовими процесу адаптації. І цей процес продовжується набуттям нового соціального статусу, звиканням до нових умов і ритму життя і навчання, виробленням нових умінь і навичок, здобуванням нового досвіду, формуванням нових особистісних якостей як окремого індивіда, так і в ролі члена нового соціуму (студенти, викладачі, сусіди у гуртожитку) тощо.[1]

Вступ до університету — це вихід із зони комфорту для тих, хто закінчив одинадцять класів. Оскільки змінюється підхід до викладання знань, студенти шукають нові підходи до навчання. Основні проблеми адаптації першокурсників:

⇒ В університеті успішність контролює сам студент. Куратор групи, отримуючи відомості про оцінки студентів, не має можливості стежити за усуненням заборгованостей кожним з них, тому вся відповідальність лягає на плечі студента. Сумлінне ставлення до навчання – запорука успіху!

⇒ Батьків ніхто не сповіщає про успішність студента — з'являється більше свободи дій, але це не завжди на користь студентів.

⇒ Для першокурсника іноді стає неприємною несподіванкою об’єм матеріалу, який доводиться опрацьовувати, щоб оволодіти темою досконало і вільно оперувати термінологією.

⇒ Навчання в університеті вимагає від студента посидючості, концентрації та уміння раціонально розподіляти свій час, оскільки збільшується кількість дисциплін, об'єм та складність завдань.

⇒ Стреси та сумніви. Запитання «Чи правильний вибір я зробив, коли вступив саме сюди?». Дедлайни тиснуть сильніше, бо не вся робота робиться за годину чи дві, як у школі — і в ніч перед лабораторною готуватись стає вже напружено.[5]

Студентство - це унікальна за своїми характеристиками соціальна мобільна група, метою діяльності якої є засвоєння певних соціально-професійних ролей, підготовка до виконання важливих соціальних функцій: професійних, культурологічних, громадсько-політичних, сімейних тощо. Головним напрямом діяльності студентів безумовно є професійне навчання, розвиток інтелектуального потенціалу, духовне збагачення, а також моральне, естетичне, фізичне самовдосконалення. Студент вищого навчальне закладу - це молода людина, яка характеризується професійною спрямованістю, готується до висококваліфікованого виконання функцій фахівця в певні професійній галузі. [6]

Дослідження проблеми адаптації студентів до умов навчання у вищому навчальному закладі є важливим кроком у розумінні складних процесів, що відбуваються в освітньому середовищі, та відкриває перспективи для вдосконалення системи підтримки студентів з метою їхнього успішного навчання та особистісного розвитку У кожного цей процес проходить в індивідуальному темпі: у когось швидше, у когось – повільніше. І не треба себе порівнювати з іншими. Головне – адаптуватися до нових вимог і розвивати необхідні навички для успішного навчання.

Список використаних джерел

https://social-science.uu.edu.ua/article/590

1. *Проблеми адаптації студентів першого курсу до навчання у ЗВО,* https://jitas.donnu.edu.ua/article/view/15372

2. *АДАПТАЦІЯ СТУДЕНТІВ-ПЕРШОКУРСНИКІВ ДО НАВЧАННЯ У ВНЗ - INFORUM.IN.UAhttps:* https://www.inforum.in.ua/conferences/18/45/307

3. *Ковальчук О.Я. Соціально-психологічна адаптація студентів першого курсу до навчання у вищому навчальному закладі // Вісник Національного університету "Острозька академія". Серія "Психологія". 2017. № 7. С. 123-128.*

4. https://i.nure.ua/univer/1657-lajfkhaki-studenta-pershij-raz-na-pershij-kurs

5. https://osvita.ua/vnz/reports/psychology/29215/

Науковий керівник – Горобченко О. А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕСУ ТА СПОЖИВАЧІВ

Тищенко Світлана Іванівна,
кандидат педагогічних наук, доцент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Білоус В.В.,
здобувачка вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

Цифровізація сучасної економіки формує нові умови для функціонування бізнесу та змінює характер його взаємодії зі споживачами. Якщо раніше ключовим завданням комунікацій було донесення інформації про товар чи послугу, то нині головним є побудова тривалих взаємовідносин, які базуються на швидкості, інтерактивності та персоналізації. У цьому контексті цифрові комунікації стають не допоміжним, а визначальним чинником конкурентоспроможності підприємств.

У дослідженні Осокіної цифрові комунікації розглядаються як процес, що охоплює різні рівні управління бізнесом — від макро до мікро [1]. Дослідження Васильєвої, Нижниченко та Заболотної доводить, що навіть традиційні галузі економіки не можуть залишатися осторонь цифрових трансформацій [2]. Бондаренко та Стрій підкреслюють, що digital-комунікації радикально змінюють поведінку споживачів [3]. У роботі Андріїва цифрова трансформація трактується як стратегічний процес, що змінює не лише технологічну базу, а й підходи до управління [4].

Метою є дослідження цифрових комунікацій як ключового чинника трансформації взаємодії бізнесу та споживачів. Завдання дослідження полягають у визначенні сутності цифрових комунікацій, з'ясуванні їхнього впливу на бізнес-моделі, аналізі змін у споживчій поведінці та обґрунтуванні перспектив розвитку комунікаційних стратегій підприємств.

Цифрові комунікації охоплюють широкий спектр інструментів — від корпоративних сайтів і мобільних додатків до інтегрованих платформ електронної комерції та соціальних мереж [1]. Їхнє функціонування можна розглядати на різних рівнях: на макрорівні вони забезпечують зв'язки між організаціями та ринковими структурами; на мезорівні — підтримують комунікацію між компаніями, партнерами та клієнтами; на мікрорівні — оптимізують інформаційні процеси всередині підприємства. Взаємодія цих рівнів формує цілісну комунікаційну систему, яка стає основою стійкого розвитку бізнесу.

Цифровізація впливає на трансформацію бізнес-моделей у традиційних галузях економіки, де комунікації раніше не мали такого вирішального значення [2]. Сьогодні виробничі компанії вимушені створювати додаткові канали взаємодії з клієнтами, запроваджувати електронні сервіси та використовувати цифрову аналітику для прогнозування попиту. Це дозволяє швидше адаптуватися до змін ринку, підвищувати гнучкість бізнесу та формувати нову цінність для споживачів.

Поведінка споживачів у цифровому середовищі стає більш активною та вимогливою [3]. Клієнти очікують миттєвої відповіді, доступності консультацій, прозорості у діяльності компанії та персоналізованих пропозицій. Водночас вони активно формують репутацію брендів через соціальні мережі та онлайн-відгуки. Це зумовлює необхідність не лише підтримувати постійну присутність у цифрових каналах, а й вибудовувати діалогову модель комунікацій, орієнтовану на довгострокові відносини.

Цифрова трансформація підприємств виходить за межі впровадження окремих технологій [4]. Вона передбачає інтеграцію інноваційних рішень — штучного інтелекту, хмарних сервісів, автоматизованих систем управління — у поєднанні з оновленням організаційних підходів. Комунікації у цьому процесі відіграють системоутворюючу роль, забезпечуючи взаємозв'язок між внутрішніми бізнес-процесами та зовнішнім ринковим середовищем.

Таким чином, цифрові комунікації формують нову якість взаємодії між бізнесом і споживачами. Вони сприяють персоналізації послуг, зростанню рівня довіри до бренду, розвитку клієнтоцентричних стратегій та створенню додаткової цінності для споживачів.

Цифрові комунікації виступають ключовим чинником трансформації бізнесу, змінюючи його модель взаємодії зі споживачами. Вони забезпечують інтеграцію сучасних технологій у бізнес-процеси, сприяють підвищенню ефективності комунікацій та формують основу для довготривалих відносин з клієнтами. У результаті підприємства отримують нові можливості для розвитку, а споживачі — якісно інший рівень взаємодії з бізнесом. У майбутньому саме цифрові комунікації визначатимуть здатність компаній швидко адаптуватися до ринкових змін і забезпечувати сталий розвиток в умовах євроінтеграційних процесів.

Список використаних джерел

1. Осокіна А. В. Цифрові комунікації в системі управління бізнесом: поняття, типологія, функції // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 28. – С. 45–52.

2. Васильєва Н. Б., Нижниченко Я. Є., Заболотна О. С. Вплив цифровізації на трансформацію бізнес-моделей у традиційних галузях економіки // Економічний вісник університету. – 2023. – № 47. – С. 112–119.

3. Бондаренко О. М., Стрій Л. О. Вплив сучасних digital-комунікацій на поведінку споживача // Бізнес-інформ. – 2024. – № 2. – С. 67–73.

4. Андріїв Н. М. Цифрова трансформація підприємства: теоретичний базис // Ефективна економіка. – 2022. – № 5. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua

МАШИННЕ НАВЧАННЯ У ВИЯВЛЕННІ АНОМАЛІЙ СЕРВЕРНОЇ АКТИВНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАХИСТУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Трофименко В. О.,
ЗВО спеціальності 122 Комп'ютерні науки
Ємельянов С. І.,
старший викладач кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет

Цифрова економіка стрімко розвивається, охоплюючи критичні інфраструктури, фінансові сервіси, електронну комерцію та державне управління. Зростання кількості серверів, хмарних платформ і розподілених обчислювальних систем підвищує ризик кібератак, технічних збоїв і несанкціонованого доступу. Традиційні методи кіберзахисту, засновані на фіксованих правилах або сигнатурах, дедалі частіше виявляються недостатніми. Поява нових типів загроз і динамічність цифрового середовища вимагають інструментів, здатних адаптуватися до невідомих сценаріїв поведінки систем. У цьому контексті машинне навчання стає ключовим напрямом розвитку інтелектуальних систем моніторингу та виявлення аномалій у серверній активності.

Метою роботи є узагальнення теоретичних підходів і практичного досвіду застосування машинного навчання для виявлення аномалій у серверній активності як інструменту забезпечення кіберстійкості цифрової економіки. Завданням є визначення економічної та технологічної доцільності впровадження таких систем у сучасних IT-інфраструктурах, оцінка їхньої ефективності та окреслення ризиків і обмежень.

Сучасна наукова література демонструє активне зростання інтересу до алгоритмів машинного навчання, здатних розпізнавати нетипові або потенційно небезпечні дії у великих потоках телеметричних даних [1]. Дослідники відзначають, що алгоритми кластеризації, автоенкодери, нейронні мережі зі зворотним зв'язком і методи ансамблевого навчання забезпечують високу чутливість до невідомих атак і помилок конфігурацій [2, 4]. Зокрема, підходи на основі глибокого навчання показують здатність ідентифікувати складні кореляційні патерни у поведінці системи, які недоступні для класичних методів [1, 2]. Останні публікації також підкреслюють роль гібридних рішень, що поєднують машинне навчання з експертними системами або евристичними правилами [3, 4]. Такий підхід підвищує стабільність моделей і зменшує кількість хибних спрацьовувань.

Експериментальні дослідження у сфері кіберзахисту свідчать, що застосування машинного навчання дозволяє скоротити час реагування на інциденти, підвищити точність виявлення аномалій і оптимізувати використання людських ресурсів у центрах моніторингу безпеки [1, 2]. Разом з тим, дослідники зауважують необхідність врахування проблеми «дрейфу даних», коли поведінка серверів змінюється з часом, що вимагає постійного донавчання моделей [2].

Машинне навчання у сфері виявлення аномалій виконує роль інтелектуального фільтра, що здатний аналізувати великі обсяги даних у реальному часі. Алгоритми обробляють журнали подій, мережевий трафік і системні метрики, формуючи профіль «нормальної» поведінки сервера. Відхилення від цього профілю інтерпретуються як потенційні загрози. Такий підхід дозволяє виявляти не лише відомі типи атак, а й нові, для яких ще не існує сигнатур або описів.

З економічного погляду впровадження систем машинного навчання у сферу кіберзахисту може істотно знизити прямі втрати від інцидентів безпеки, скоротити час простою систем і зменшити витрати на ручний аналіз подій. Кожен уникнений збій або компрометація даних має вимірювану вартість, а тому автоматизоване виявлення аномалій формує реальний економічний ефект. Крім того, використання таких технологій підвищує довіру клієнтів і партнерів до цифрових сервісів, що має стратегічне значення для розвитку цифрової економіки.

Водночас машинне навчання у сфері безпеки пов’язане з низкою викликів. Основним є доступ до якісних і збалансованих даних для навчання моделей, адже реальні атаки трапляються набагато рідше, ніж звичайна активність. Це створює проблему дисбалансу класів і підвищує ризик помилкових спрацьовувань. Іншою складністю є пояснюваність рішень моделей. У критичних системах адміністраторам необхідно розуміти, чому саме алгоритм визнав певну активність підозрілою. Без цього довіра до системи та ефективність реагування знижуються. Також важливо враховувати правові аспекти обробки даних, особливо коли моніторинг охоплює персональну інформацію користувачів.

Застосування машинного навчання у виявленні аномалій серверної активності є одним із ключових напрямів формування кіберстійкої цифрової економіки. Такі системи дозволяють своєчасно виявляти небезпечні події, підвищувати ефективність інформаційної безпеки та оптимізувати витрати на її забезпечення. Економічна вигода від їхнього використання виражається у зменшенні втрат від кіберінцидентів, підвищенні надійності сервісів і зростанні довіри до цифрових технологій. Проте повна реалізація цього потенціалу можлива лише за умови поєднання технічних інновацій із прозорими процедурами контролю, етичними принципами обробки даних та безперервним удосконаленням моделей. У майбутньому машинне навчання може стати не лише засобом автоматичного моніторингу, а й стратегічним інструментом управління ризиками, що визначатиме конкурентоспроможність цифрової економіки у глобальному вимірі.

Список використаних джерел

1. Vajda Dániel László, Do Tien Van, Bérczes Tamás, Farkas Károly та ін. Machine learning-based real-time anomaly detection using data pre-processing in the telemetry of server farms. Scientific Reports. 2024. Vol. 14, Article 23288. DOI: 10.1038/s41598-024-72982-z.

2. Islam Mohammad Saiful, Rakha Mohamed Sami, Pourmajidi William, Sivaloganathan Janakan, Steinbacher John, Miranskyy Andriy. Anomaly Detection in Large-Scale Cloud Systems: An Industry Case and Dataset. arXiv preprint arXiv:2411.09047. 2024. Available: https://arxiv.org/abs/2411.09047

3. Benova Lenka, Hudec Ladislav. Comprehensive Analysis and Evaluation of Anomalous User Activity in Web Server Logs. Sensors (Basel). 2024. Vol. 24, No. 3, Art. 746. DOI: 10.3390/s24030746.

4. Wang Junxiang, Zheng Xu, Chen Zhengzhang, Natsumeda Masanao, Nishioka Jun, Luo Dongsheng, Chen Haifeng. ICeTEA: Mixture of Detectors for Metric-Log Anomaly Detection. MILETS@KDD'25 (Proceedings). 2025. 6 p. Available: https://kdd-milets.github.io/milets2025/papers/MILETS_2025_paper_2.pdf

СУЧАСНІ ЗАСОБИ ЗБИРАННЯ ТА ОБРОБКИ ІНФОРМАЦІЇ

Хутко Єлизавета
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасному інформаційному суспільстві дані є ключовим ресурсом, який визначає розвиток науки, економіки та управління. Швидкість поширення цифрових технологій змінила підходи до збирання, аналізу та обробки інформації. Якщо раніше дослідники обмежувалися традиційними інструментами (анкетами, інтерв'ю, архівними джерелами), то нині на перший план виходять автоматизовані системи, інтернет-платформи та програмні комплекси, що дозволяють працювати з великими масивами даних у режимі реального часу.

Сучасні науковці приділяють значну увагу технологіям Big Data, які забезпечують обробку структурованих і неструктурованих даних. Дослідження показують, що методи штучного інтелекту та машинного навчання істотно підвищують ефективність прогнозування та виявлення закономірностей у великих масивах інформації. Також активно розвиваються хмарні сервіси, які роблять зберігання та спільну роботу з даними зручнішою та безпечнішою. Важливим напрямом є впровадження сенсорних систем та технологій Інтернету речей (IoT), які дозволяють автоматично фіксувати дані у промисловості, медицині та сільському господарстві.

Проаналізувати сучасні засоби збирання та обробки інформації, визначити їхні можливості й обмеження, а також перспективи розвитку в науковій, управлінській та бізнесовій діяльності.

1. Визначити основні засоби збору інформації у цифрову добу.
2. Розглянути методи обробки даних із використанням сучасних технологій.
3. Проаналізувати переваги та недоліки застосування сучасних інформаційних інструментів.
4. Дослідити перспективи розвитку систем збору та аналізу даних.

У дослідженні використано метод аналізу літературних джерел, офіційних звітів та наукових статей, присвячених інформаційним технологіям. Метод порівняння застосовано для виявлення відмінностей між традиційними та сучасними підходами до збору й обробки інформації. Використано також елементи системного підходу, що дозволило розглянути інформаційні процеси як комплекс взаємопов’язаних етапів: збір, зберігання, обробка та використання даних.

Серед сучасних засобів збору інформації можна виділити такі групи:

- Інтернет-технології: онлайн-опитування, соціальні мережі, пошукові системи, що дають можливість отримувати актуальні дані у великих обсягах.

- Сенсорні системи та IoT: автоматичний збір показників (температура, вологість, рух, медичні параметри тощо), що особливо важливо у виробництві та медицині.

- Відкриті державні бази даних: офіційні статистичні матеріали, електронні реєстри, які забезпечують дослідників перевіреною інформацією.

Методи обробки інформації базуються на використанні:

- систем штучного інтелекту, що дозволяють автоматично класифікувати дані, робити прогнози та виявляти приховані взаємозв'язки;

- хмарних сервісів, які надають доступ до спільного зберігання даних і забезпечують їх захист;

- аналітичних платформ Big Data, що застосовуються у фінансових, маркетингових та соціологічних дослідженнях.

Важливо підкреслити, що новітні технології значно знижують ризик людських помилок та скорочують час на опрацювання інформації. Водночас існують певні проблеми: висока вартість спеціалізованих програм, потреба у кваліфікованих кадрах, загрози кібербезпеки та порушення конфіденційності персональних даних.

5. Сучасні засоби збирання та обробки інформації забезпечують якісно новий рівень досліджень і прийняття управлінських рішень.

6. Найбільше значення мають цифрові технології: Big Data, штучний інтелект, хмарні сервіси та IoT.

7. Використання цих інструментів дозволяє скоротити час на обробку інформації та підвищити точність результатів, проте вимагає вирішення проблем із кібербезпекою та підготовкою фахівців.

8. Перспективи розвитку пов'язані з подальшою інтеграцією штучного інтелекту, вдосконаленням систем захисту даних та поширенням відкритих джерел інформації.

Список використаних джерел

9. Davenport T. Big Data at Work: Dispelling the Myths, Uncovering the Opportunities. – Harvard Business Review Press, 2014.

10. Mayer-Schönberger V., Cukier K. Big Data: A Revolution That Will Transform How We Live, Work, and Think. – John Murray, 2013.

11. Гусєв В. Інформаційні технології та системи. – Київ: КНЕУ, 2020.

12. Коптєв А. Сучасні методи збору та аналізу інформації. – Харків: ХНУ, 2021.

13. Official website of Eurostat – https://ec.europa.eu/eurostat

Науковий керівник Поточилова І.С.
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ КЛАСИФІКАЦІЇ ЕЛЕКТРОННОЇ ПОШТИ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Чепурненко В. О.,
ЗВО спеціальності 122 Комп'ютерні науки
Крайній В. О.,
старший викладач кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасній цифровій економіці електронна пошта залишається одним із головних каналів ділової комунікації. Вона забезпечує оперативний обмін інформацією між учасниками бізнес-процесів, державними установами та громадянами. Водночас постійне зростання обсягів електронної кореспонденції, наявність спаму, фішингових повідомлень і неструктурованих текстів створює суттєві перешкоди для ефективного управління інформаційними потоками. Ручна обробка пошти призводить до втрати часу, підвищення когнітивного навантаження на працівників і ризику пропуску важливих повідомлень. Ці чинники актуалізують потребу у впровадженні інтелектуальних систем автоматичної класифікації електронних листів, здатних забезпечити розподіл, фільтрацію та пріоритезацію кореспонденції відповідно до змісту, джерела або наміру автора.

Метою дослідження є узагальнення сучасних інтелектуальних підходів до класифікації електронної пошти та оцінка їхнього потенціалу в підвищенні ефективності цифрових комунікацій. Основним завданням є визначення методів, які забезпечують найкраще співвідношення між точністю, швидкістю обробки та можливістю інтеграції в інформаційну інфраструктуру підприємства.

Проблематика автоматичної класифікації текстових повідомлень активно досліджується у межах природної обробки мови (NLP) та машинного навчання [3]. У роботах останніх років значна увага приділяється глибоким нейронним моделям, які здатні формувати семантичні подання тексту з урахуванням контексту [2, 3]. Моделі типу BERT, RoBERTa, DistilBERT, а також сучасні трансформери демонструють високу точність у завданнях категоризації, розпізнавання намірів та фільтрації небажаного контенту [1, 2]. Застосування цих підходів до класифікації електронної пошти дозволяє враховувати не лише окремі слова, а й синтаксичні зв'язки та стилістичні особливості повідомлень.

Крім глибоких нейронних мереж, у дослідженнях розглядаються гібридні методи, що поєднують статистичні алгоритми з елементами семантичного аналізу [4]. Наприклад, використання наївного байєсівського класифікатора або методу опорних векторів у поєднанні з векторизацією на основі TF-IDF чи Word2Vec дає змогу досягти високої продуктивності при невеликих обсягах навчальних даних [4]. Дослідники також відзначають ефективність ансамблевих моделей, у яких результати кількох класифікаторів поєднуються для підвищення загальної точності та стійкості системи до шуму в даних [4].

Інтелектуальні системи класифікації електронної пошти функціонують на основі алгоритмів машинного навчання, здатних навчатися з прикладів історичних листувань. Вони аналізують ознаки повідомлень, такі як зміст, тему, відправника, часові параметри та іноді метадані, для визначення належності листа до певної категорії. У корпоративних середовищах такі системи використовуються для автоматичного розподілу пошти між відділами, виявлення спаму, фішингових атак, запитів клієнтів або технічних звернень.

Впровадження класифікаторів на основі штучного інтелекту дозволяє значно підвищити швидкість реагування на вхідні запити, зменшити ризик інформаційних перевантажень і підвищити точність маршрутизації повідомлень.

Наприклад, інтеграція моделі BERT, донавченої на доменних даних компанії, забезпечує адаптацію до специфічної термінології та стилю комунікації, що важливо для бізнес-структур і державних установ.

Окрім підвищення ефективності комунікацій, такі технології створюють економічний ефект через скорочення трудовитрат і мінімізацію простоїв, пов'язаних із ручною обробкою інформації. Водночас важливим аспектом залишається забезпечення конфіденційності даних і прозорості алгоритмів. З цією метою сучасні підходи пропонують використання федеративного навчання, коли моделі тренуються локально, без передачі вихідних повідомлень до зовнішніх серверів, що підвищує рівень безпеки корпоративної пошти.

Проблемою, яка залишається відкритою, є адаптація моделей до змін у мовних патернах та інформаційних потоках. Нові види спаму або фішингових повідомлень вимагають постійного донавчання систем і контролю за якістю класифікації. Таким чином, успішне впровадження інтелектуальних методів класифікації потребує не лише технічної реалізації, а й організаційного супроводу, що включає етичні та правові аспекти обробки комунікаційних даних.

Інтелектуальні технології класифікації електронної пошти є важливим інструментом підвищення ефективності цифрових комунікацій у сучасній економіці. Вони сприяють автоматизації інформаційних потоків, підвищують точність обробки повідомлень та знижують навантаження на персонал. Ефективність таких систем визначається рівнем розвитку алгоритмів машинного навчання, які забезпечують глибоке розуміння тексту і здатність адаптуватися до нових умов. Подальші дослідження мають бути спрямовані на інтеграцію методів пояснюваного штучного інтелекту, забезпечення етичності обробки даних і розробку гібридних архітектур, які поєднують переваги класичних і нейронних підходів. У перспективі такі системи можуть стати базовим елементом цифрової трансформації корпоративних і публічних комунікацій, формуючи новий рівень інформаційної ефективності у цифровій економіці.

Список використаних джерел

1. Uddin M. A., Sultana N., Rahman M. A. An Explainable Transformer-based Model for Phishing Email Detection. arXiv preprint arXiv:2402.13871. 2024. Available: https://arxiv.org/abs/2402.13871

2. Jamal S. Improved transformer-based model for detecting phishing and spam emails. Security and Privacy. 2024. Vol. (article) IPSDM. Available: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/spy2.402

3. Wang R., et al. Personalized Federated Learning for Text Classification with Pretrained Language Models. Findings of NAACL. 2024. PDF. Available: https://aclanthology.org/2024.findings-naacl.286.pdf

4. Hosseinzadeh M., et al. Improving phishing email detection through a hybrid deep learning and optimizer architecture. Scientific Reports. 2025. Article ID (2025). DOI: 10.1038/s41598-025-20668-5.

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ МАШИННОГО НАВЧАННЯ ДЛЯ КЛАСИФІКАЦІЇ АУДІОКОНТЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

Ярченко Д. С.,
ЗВО спеціальності 122 Комп’ютерні науки
Пархоменко О. Ю.,
к.ф.-м.н., доцент кафедри економічної кібернетики, комп’ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет

У контексті євроінтеграції економіки креативні індустрії, такі як музика, подкасти та аудіовізуальний контент, відіграють ключову роль у трансформації економічного середовища, сприяючи інноваціям та зайнятості. За даними Єврокомісії, креативний сектор генерує понад 4% ВВП ЄС, але стикається з викликами, такими як ручна класифікація контенту, неефективне управління каталогами та низька монетизація. Застосування методів машинного навчання (МН) для класифікації аудіоконтенту – жанрів, емоцій, мови чи плагіату – дозволяє автоматизувати процеси, підвищити точність рекомендацій та

оптимізувати розподіл ресурсів. Це не лише зменшує витрати на виробництво, але й стимулює економічний ріст через нові можливості монетизації, такі як персоналізований контент. Проблема полягає в недостатній інтеграції МН у креативні індустрії для оцінки економічних ефектів, особливо в умовах гармонізації з європейськими стандартами, де потрібна ефективна цифрова трансформація.

Метою дослідження є аналіз застосування МН для класифікації аудіоконтенту як інструменту розвитку креативних індустрій, з акцентом на трансформацію економічного середовища в умовах євроінтеграції. Завдання включають: вивчення ключових МН-моделей для класифікації; оцінку впливу на креативні процеси; розрахунок потенційних економічних вигод; пропозицію рекомендацій для впровадження в секторі.

Останні дослідження демонструють прогрес у використанні МН для класифікації аудіоконтенту. Наприклад, у роботі 2025 року на arXiv [1] автори аналізують МН-моделі для класифікації музичних жанрів, порівнюючи алгоритми на основі візуальних Mel-спектрограм, з акцентом на економічні вигоди для стримінгових платформ. Інше дослідження в ResearchGate 2024 року [2] фокусується на глибокому навчанні для розпізнавання емоцій у музиці, підкреслюючи застосування CNN для класифікації на основі аудіоекстрактів, що покращує рекомендаційні системи. У статті з Heliyon 2024 року пропонується оптимізація глибоких мереж для прогнозування жанрів, де моделі досягають точності понад 90%, сприяючи ефективності в музичній індустрії. Дослідження з MDPI 2024 року [3] порівнює глибоке навчання для емоційного розпізнавання, показуючи перевагу LSTM над класичними методами, з економічним впливом на персоналізацію контенту. Звіт CNM 2025 року оглядає AI в музиці, наголошуючи на класифікації для тегування та виявлення плагіату, з економічними наслідками для правовласників. Ці роботи підкреслюють, що МН не лише автоматизує класифікацію, але й розкриває економічні фактори, такі як зниження витрат та зростання доходів від контенту.

Класифікація аудіоконтенту за допомогою МН базується на аналізі ознак, таких як Mel-спектрограми, MFCC та часові ряди. Реальні приклади демонструють ефективність: у музичній індустрії моделі YOLOv4 класифікують жанри з точністю 85-95%, дозволяючи автоматичне тегування на платформах як SoundCloud, що зменшує ручну працю на 70%. У подкастах CNN-моделі розпізнають емоції та мову, покращуючи рекомендації та монетизацію через targeted advertising, як у Deezer, де AI виявляє 18% AI-генерованого контенту.

Економічні ефекти проявляються в кількох аспектах. По-перше, автоматизація класифікації зменшує витрати: за оцінками CNM, AI заощаджує до 20-30% бюджетів на управління каталогами, дозволяючи незалежним артистам конкурувати з majors. По-друге, покращення рекомендацій підвищує доходи: дослідження показують, що персоналізовані плейлисти збільшують стримінг на 15-20%, сприяючи ВВП креативного сектору. У контексті євроінтеграції це допомагає стандартизувати метадані з ЄС, зменшуючи бар'єри для експорту контенту.

Таблиця. 1. Порівняння моделей МН

Модель	**Точність (%)**	**F1-Score**	**Застосування**
CNN	92,5	0,91	Класифікація жанрів та емоцій
LSTM	89,3	0,88	Аналіз часових рядів аудіо
Random Forest	85,7	0,84	Тегування контенту

Ця таблиця демонструє перевагу CNN для креативних індустрій, де вона оптимізує процеси шляхом точної класифікації. У практиці, впровадження таких систем (наприклад, з Spleeter для сепарації джерел) забезпечує обробку тисяч треків на день, знижуючи операційні витрати та стимулюючи інновації.

Застосування МН для класифікації аудіоконтенту генерує значні економічні ефекти, такі як оптимізація витрат, зростання доходів та демократизація креативних індустрій. Дослідження підтверджують ефективність моделей на кшталт CNN та LSTM, з акцентом на тегування та рекомендації. У умовах євроінтеграції це сприяє трансформації економіки через цифровізацію.

Перспективи включають інтеграцію в українські креативні сектори для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Alokit Mishra, Ryyan Akhtar. Music Genre Classification Using Machine Learning Techniques / A. Mishra, R. Akhtar // arXiv. 2025. arXiv:2509.01762 URL: https://arxiv.org/abs/2509.01762 (дата звернення: 27.10.2025).

2. S. Shelke та M. Patil, “Exploring Machine Learning Techniques for Music Emotion Classification: A Comprehensive Review”, у 2024 11th Int. Conf. Comput. Sustain. Global Develop. (INDIACom), New Delhi, India, 28 лют.–1 берез. 2024. IEEE, 2024. Дата звернення: 27 жовт. 2025. [Онлайн]. Доступно: https://doi.org/10.23919/indiacom61295.2024.10498480

3. Louro PL, Redinho H, Malheiro R, Paiva RP, Panda R. A Comparison Study of Deep Learning Methodologies for Music Emotion Recognition. Sensors. 2024; 24(7):2201. https://doi.org/10.3390/s24072201

Секція 3.
ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА ОБЛІК В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ

РОЛЬ СТАТИСТИЧНИХ ПОКАЗНИКІВ В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Алієва Анастасія,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Малий бізнес становить основу економічного розвитку багатьох країн, забезпечуючи створення робочих місць, стимулювання інновацій та диверсифікацію ринку. Він охоплює широкий спектр підприємницьких ініціатив — від невеликих виробництв до сфери послуг та торгівлі — і часто виступає важливим драйвером локальної економіки. У багатьох країнах саме малий бізнес формує більшу частину приватного сектора, забезпечує доходи населення та сприяє соціальній стабільності. Сучасні тенденції розвитку економіки показують, що роль малих підприємств постійно зростає. У світі налічуються мільйони малих підприємств, які разом формують значну частину валового внутрішнього продукту та активно впливають на конкурентне середовище. Вони здатні швидко реагувати на зміни в потребах споживачів, втілювати нові ідеї, відкривати нішеві напрями діяльності. Саме завдяки цій гнучкості малий бізнес часто випереджає великі корпорації в адаптації до нових економічних умов. Мале підприємництво функціонує в умовах високої мінливості середовища, де ризик виступає обов'язковим елементом господарської діяльності. На відміну від великих корпорацій, які володіють запасом фінансової міцності, малий бізнес у більшості випадків не має можливості повністю компенсувати негативні наслідки непередбачуваних подій.

Використання класифікації ризиків у статистичному аналізі дає змогу впорядкувати потенційні загрози за внутрішніми та зовнішніми критеріями, а також оцінити рівень їхнього впливу на підприємницьку діяльність. Основні групи ризиків, що підлягають статистичному аналізу, можна виділити такі:

- Підприємницькі (господарські) ризики – виникають у процесі фінансово-господарської діяльності та характеризуються невизначеністю результатів комерційних угод. Поділяються на:

– *Майнові* – пов’язані з можливими втратами майна підприємства внаслідок крадіжок, диверсій чи перевантаження технічних систем;

– *Виробничі* – охоплюють збитки від зупинки виробництва, втрати основних і оборотних засобів, ризики, що виникають під час упровадження нових технологій і обладнання;

– *Торговельні* – відображають можливість збитків унаслідок затримок або відмов у платежах, збоїв під час транспортування вантажів.

Підприємницькі ризики впливають безпосередньо на фінансову стійкість підприємства, його здатність формувати власний капітал і виконувати фінансові зобов’язання. Причинами їх виникнення можуть бути нестабільність економіки, інфляція, коливання валютних курсів, зміни державного регулювання, неадекватне фінансове управління, конкуренція та підвищення собівартості продукції. [1]

- Фінансові ризики – характеризуються ймовірністю виникнення несприятливих фінансових наслідків у формі втрати доходів, капіталу чи ліквідності; включають систематичні (інфляційний, валютний, процентний, податковий) та несистематичні (наслідок неефективного менеджменту) ризики; поділяються за рівнем втрат на допустимі, критичні та катастрофічні.[2]
- Маркетингові ризики – один з ключових в умовах ринкових відносин. Він зумовлений невизначеністю попиту на продукцію та ставить під загрозу саме існування підприємства. [2]
- Політичні ризики – пов’язані з політичною ситуацією. Вони виникають у разі порушення умов виробничо-торговельної діяльності та охоплюють усі ризики, спричинені адміністративними обмеженнями фінансово-економічної діяльності підприємств або зміною чинного політичного курсу; проявляються у формі націоналізації, ембарго, обмеження конверсії валюти чи частих змін податкових правил. [1]

Вагоме значення для оцінки ризиків мають статистичні показники непередбачених витрат, які безпосередньо впливають на ефективність

діяльності. У структурі виробничих витрат підприємства вони виокремлюються як матеріальні, трудові та інші. Матеріальні охоплюють безпосередні витрати виробництва і підлягають оцінці у вартісній формі, оскільки різні одиниці виміру ускладнюють їх порівняння. Трудові витрати пов'язані з втратою робочого часу через непередбачені обставини — травми, хвороби чи соціальні фактори. Фінансові включають прямі збитки від затримок платежів, простроченої заборгованості або зниження цін на продукцію. До інших відносять витрати, зумовлені інфляційними процесами. Їхня оцінка має здійснюватися у певні проміжки часу — рік, півріччя чи місяць. [1]

Оцінка їх у вартісній формі дозволяє визначити частку непродуктивних витрат у загальному обсязі й виявити ті статті, які створюють найбільшу загрозу стабільності підприємства. Водночас статистичні показники забезпечують можливість виокремлення головних витрат від другорядних, що є необхідною умовою раціоналізації управлінських рішень.

Статистичний показник являє собою кількісно-якісну характеристику соціально-економічних явищ і процесів. Кількісний аспект відображає розміри, абсолютну та відносну величину показника, а якісний – сутність показника в конкретних умовах місця і часу. [3]

На етапі проектування показників здійснюється їх логічне й статистичне обґрунтування: перше передбачає теоретичний аналіз економічних категорій, друге — методологію кількісного вимірювання.

В управлінні малим бізнесом важливим є не лише накопичення показників, але й їх системна організація. Система статистичних показників виступає цілісним механізмом, який дає можливість характеризувати рівень, динаміку та ефективність господарської діяльності. Цілісність системи та взаємозв'язки між її основними елементами забезпечуються показниками, що є однаковими для підсистем і групуються з метою характеристики результатів діяльності. [3]

Статистичні показники в управлінні ризиками малого бізнесу виконують функцію об'єктивної бази для аналізу та прийняття рішень. Вони дозволяють оцінювати стан підприємства в динаміці, зіставляти результати з нормативними

або плановими значеннями та визначати відхилення, які можуть свідчити про виникнення ризикових ситуацій. Використання статистики створює можливості для виявлення закономірностей у розвитку подій і кількісного вимірювання їхніх наслідків.

Застосування статистичних методів забезпечує більш структурований підхід до управління: ризики можна класифікувати, визначати їх інтенсивність і частоту прояву, оцінювати вплив на фінансові результати, сприяючи на формування системи управління, де ризик розглядається не як неконтрольований фактор, а як процес, що піддається вимірюванню та регулюванню. Використання статистики забезпечує підприємства інструментами для зниження невизначеності та підвищення обґрунтованості управлінських рішень. Для малих компаній це стає запорукою раціонального використання ресурсів та збереження стабільності навіть у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063

2. Класифікація ризиків. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://buklib.net/books/26510/

3. Передумови формування системи статистичних показників. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studfile.net/preview/7295036/page:13/

Науковий керівник*: *Горобченко О.А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ

Гнатковська К.В.
аспірант третього року навчання спеціальності «Економіка»,
Поточилова І. С.
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобалізації та зростання ролі знань і технологій як провідних чинників виробництва особливого значення набуває кластерна модель розвитку економіки. Інноваційні кластери виступають ефективною формою організації взаємодії між підприємствами, науковими установами, університетами та органами влади, що сприяє поширенню нововведень, підвищенню продуктивності праці й формуванню сталих конкурентних переваг на ринку.

В Україні процеси кластеризації лише набувають системного характеру, тому важливо дослідити сутність, функції та особливості розвитку інноваційних кластерів як інструменту структурної модернізації економіки.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності інноваційних кластерів та виявлення особливостей їх формування і розвитку в національній економіці.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

розкрити економічну сутність і класифікаційні ознаки інноваційних кластерів;

визначити роль кластерів у підвищенні інноваційної активності регіонів;

охарактеризувати чинники, що впливають на ефективність їх функціонування;

окреслити напрями державної підтримки та стимулювання розвитку кластерних ініціатив в Україні.

Інноваційний кластер — це мережа взаємопов’язаних підприємств, науково-дослідних установ, освітніх закладів, інфраструктурних і фінансових

організацій, які об’єднуються для реалізації спільних проектів, спрямованих на створення, впровадження й комерціалізацію інновацій.

Основними характеристиками інноваційного кластера є територіальна концентрація учасників, технологічна взаємодоповнюваність, горизонтальні зв’язки та високий рівень довіри між партнерами. Кластер сприяє зниженню трансакційних витрат, підвищенню ефективності використання ресурсів, обміну знаннями та формуванню нових бізнес-моделей.

Особливістю розвитку інноваційних кластерів в Україні є недостатній рівень інтеграції науки, освіти та бізнесу, обмеженість фінансових ресурсів і нерозвиненість інноваційної інфраструктури. Водночас потенціал для створення кластерів має аграрна, ІТ-, машинобудівна та біотехнологічна сфери. Важливим напрямом їх стимулювання є державна підтримка інноваційної діяльності через гранти, пільгове оподаткування, створення технопарків і бізнес-інкубаторів.

Ефективний розвиток кластерів потребує комплексної кластерної політики, спрямованої на формування сприятливого інституційного середовища, розвиток інноваційних мереж і міжнародне партнерство.

Інноваційні кластери є ключовим елементом сучасної економіки знань і важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності держави. Їх розвиток забезпечує синергію науки, бізнесу й влади, сприяє зростанню інноваційної активності та регіональному економічному піднесенню. Для України актуальним є створення умов для формування кластерної інфраструктури, розширення міжрегіональної співпраці та підтримка кластерних ініціатив у стратегічно важливих секторах економіки.

Список використаних джерел

1. Білик Р. С. Кластеризація як інструмент забезпечення конкурентних переваг національної економіки у європейському інноваційному просторі. *Журнал* «*Регіональна економіка*», 2019. №1. С. 65-75.

2. European Cluster Observatory: Website. 2019. URL: http://www.clusterobservatory.eu

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ

Горбач Д. А.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет

Тіньова економіка є глобальним феноменом, що являє собою сукупність економічних відносин, які існують поза офіційними нормами, правилами та державним контролем. Її масштаби, які зазвичай вимірюються як частка від валового внутрішнього продукту (ВВП), є показником ефективності державного управління, рівня корупції та стану законодавчої бази.

Актуальність проблеми тінізації економіки в Україні надзвичайно висока. В умовах повномасштабної війни, коли держава потребує мобілізації всіх фінансових ресурсів для оборони та відновлення, тіньовий сектор становить серйозну загрозу національній економічній безпеці, виводячи з легального обігу мільярди гривень.

Питання тіньової економіки досліджували як українські, так і зарубіжні науковці, аналітики Міністерства економіки України та Національного банку України. У науковій літературі сформувались три основні підходи до розуміння сутності тіньової економіки. Дослідження свідчать, що рівень тінізації є прямим наслідком неефективного державного управління, високої корупції, надмірного податкового тиску та низької довіри бізнесу до держави.

Мета та завдання дослідження - визначити сутність тіньової економіки, охарактеризувати її вплив на економічну безпеку держави та запропонувати напрями її подолання.

Найбільш поширений підхід розглядає тіньову економіку як три взаємопов’язані складові. Перша - це **неофіційна економіка**, яка охоплює легальну, неприховану економічну діяльність, що, проте, не підлягає оподаткуванню та не враховується офіційною статистикою . Це може бути, наприклад, дрібна самозайнятість.

Друга найбільш небезпечна складова - це нелегальна (підпільна**)** **економіка**, яка включає діяльність, що є протизаконною від самого початку. Прикладами є виробництво та збут заборонених товарів, контрабанда, наркобізнес, фінансове шахрайство.

Третя складова - фіктивна економіка, що включає виробництво цілком легальної продукції або надання дозволених послуг, які свідомо приховуються від влади з метою ухилення від сплати податків, хабарництво. До цієї категорії часто відносять виплату "зарплат в конвертах" та приховування доходів[1].

Показники тіньової економіки в Україні та її масштаби

За даними Міністерства економіки України:

- З 2014 року, відбулася просто революційна детінізація: рівень тіньової економіки знизився з 43% ВВП 2014-го до 32% 2021 року, напередодні війни в 2019 році - рівень тіньової економіки складав 28%.
- в 2022 році Міністерство економіки повідомляло, що у «тіні» може перебувати до 40% економічної активності[2].

За даними НБУ:

- За оцінкою Національного банку України, проведеною у 2020 році, рівень тіньової економіки в Україні становив 23,8 % від офіційного ВВП[3].

Інші дані :

- За даними звіту Ernst & Young (EY) Global Shadow Economy Report 2025, тіньова економіка в Україні становить 19,3% ВВП[4].

Повномасштабна війна внесла суттєві корективи, спричинивши зростання тіньових схем через : масштабне руйнування виробничих потужностей та логістичних ланцюгів, масову внутрішню та зовнішню міграцію робочої сили, використання спрощених податкових режимів, які можуть бути інструментом для приховування доходів, збільшення обсягів операцій у сфері "волонтерської" допомоги, частина яких має неофіційний характер.

Ефективна стратегія боротьби має бути комплексною і включати наступні ключові напрямки : стимулювання економічного зростання та зниження податкового тиску, дерегуляцію та спрощення адміністративних процедур,

посилення боротьби з корупцією, удосконалення законодавчої бази, підвищення рівня життя населення

Тіньова економіка є однією з найгостріших проблем України, що загрожує її економічній безпеці та національному суверенітету. Її високий рівень свідчить про глибокі системні проблеми в державному управлінні, економіці та правовій системі. Боротьба з цим явищем вимагає не лише репресивних заходів, а й створення сприятливих умов для легального бізнесу, підвищення довіри до державних інститутів та ефективної протидії корупції. Лише комплексний та системний підхід дозволить Україні знизити рівень тінізації та забезпечити стабільний економічний розвиток.

Список використаних джерел

1. Ванкович В**.** Тіньова економіка: сутність, структура, механізми функціонування // Науковий вісник НЛТУ України, 2010. — Режим доступу: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_5/157_Wankowycz_20_5.pdf

2. Міністерство економіки України**.** Офіційний сайт / Режим доступу: https://me.gov.ua/?lang=uk-UA

3. Національний банк України. Офіційний сайт **/** Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/doslidjennya-tinovoyi-ekonomiki-v-ukrayini--mayje-chvert-vvp--abo-846-mlrd-griven--perebuvaye-v-tini

4. Ernst & Young. Global Shadow Economy Report 2025. — Режим доступу: https://financenews.com.ua/5727-tinova-ekonomika-v-ukraini-stanovyt-19-3-vvp-zvit-ernst-amp-young/

Науковий керівник: Величко О. В.
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ АНАЛІТИЧНИХ ПІДХОДІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Деребчинськкий М.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Охорона здоров'я є складною багатофакторною системою, що потребує постійного аналізу й контролю. Своєчасне прийняття управлінських рішень у сфері медицини неможливе без використання сучасних аналітичних методів. Вони дозволяють виявляти тенденції, прогнозувати ризики, оптимізувати розподіл ресурсів та оцінювати якість надання медичних послуг [1, 2].

У сучасних умовах реформи медицини особливого значення набуває формування аналітичної культури серед управлінців та лікарів. Володіння методами аналізу є запорукою ефективного функціонування всієї системи охорони здоров'я.

Найбільш поширеним підходом у медицині є статистичний аналіз. Використовуються методи варіаційної статистики, кореляційний та регресійний аналіз, факторний аналіз. Це дозволяє оцінювати поширеність захворювань, ефективність лікування та вплив різних факторів на здоров'я населення. Важливим завданням є обробка великих масивів даних, зокрема медичних карт, електронних реєстрів, даних епіднагляду.

Моделі «витрати–результат», моделі прогнозування розвитку епідемій, імітаційні моделі лікарняних процесів допомагають визначати оптимальні стратегії управління медичними ресурсами. Особливо актуальними стали математичні моделі під час пандемії COVID-19, коли вони дозволяли прогнозувати пікові навантаження на лікарні та потреби у медичному персоналі [3].

Аналіз витрат та вигод (cost-benefit analysis), аналіз ефективності витрат (cost-effectiveness), методи програмного цільового планування дозволяють оцінити раціональність фінансування галузі охорони здоров'я, визначити

оптимальні варіанти бюджетних витрат. Ці методи допомагають уникати неефективного використання коштів та приймати обґрунтовані рішення.

У випадках, коли статистичних даних недостатньо, застосовуються експертні оцінки (метод Делфі, анкетування, ранжування). Це допомагає визначити пріоритетні напрями розвитку медицини, оцінити ризики реформ і нових програм. Важливим є залучення до експертних опитувань практикуючих лікарів, науковців, менеджерів галузі.

Систематичні огляди, метааналіз, клінічні дослідження формують основу для прийняття рішень у сфері охорони здоров'я. Доказова база дозволяє мінімізувати помилки у виборі терапії та організації лікувального процесу. Використання баз даних, таких як PubMed чи Cochrane Library, допомагає впроваджувати у практику лише ті методи лікування, ефективність яких підтверджена.

Аналітичні методи все частіше реалізуються за допомогою інформаційних систем. Використання штучного інтелекту, машинного навчання, big data дає змогу швидко аналізувати великі обсяги медичної інформації, формувати прогнози та рекомендації для лікарів. Це відкриває нові можливості для персоналізованої медицини.

Аналітичні методи в охороні здоров'я є ключовим інструментом для управління, прогнозування та оцінювання ефективності медичних заходів. Їх комплексне застосування дозволяє підвищити якість медичних послуг, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити сталий розвиток системи охорони здоров'я. Впровадження сучасних інформаційних технологій робить аналітику більш доступною та ефективною.

Список використаних джерел

1. Основи менеджменту охорони здоров'я : навч. посіб. / О. В. Лехан, Н. М. Волошина. – К. : Медицина, 2018. – 256 с.

2. Аналітичні методи в медицині / за ред. І. П. Криничної. – Харків : ХНМУ, 2020. – 312 с.

3. World Health Organization. Health systems analysis for better health system strengthening. – Geneva : WHO, 2019. – 72 p.

4. Drummond M. Economic Evaluation in Health Care. – Oxford : Oxford University Press, 2015. – 418 p.

Науковий керівник: ПоточиловаІ.С.
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГОРЕСУРСІВ УКРАЇНИ

Іваненко В. О.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Організація обліку та контролю споживання енергії в Україні є невід'ємною складовою державної політики у сфері енергозбереження та підвищення енергоефективності. В умовах зростання енергетичних потреб, підвищення вартості енергоресурсів і необхідності забезпечення енергетичної безпеки особливого значення набуває створення ефективної системи обліку, моніторингу та контролю за споживанням електроенергії, газу, тепла та інших видів енергоносіїв. Розвиток таких систем сприяє зменшенню витрат, оптимізації енергетичних балансів і забезпеченню екологічної стійкості економіки країни.

В Україні прийнято низку нормативно-правових актів, спрямованих на регулювання процесів бухгалтерського обліку, контролю та раціонального використання енергоресурсів. Основним документом, що визначає стратегічні засади державної політики у сфері енергозбереження, є Закон України «Про енергозбереження», який закріплює основні принципи ефективного використання енергоресурсів і зобов'язує підприємства, установи та домогосподарства здійснювати системні заходи з обліку енергії. Важливе значення має також Закон України «Про комерційний облік теплової енергії та

водопостачання», що регулює порядок упровадження приладів обліку в житловому секторі та промисловості. Таким чином, системи обліку енергоресурсів виступають ключовим інструментом державної політики енергозбереження та підвищення енергоефективності [1].

Одним із найважливіших аспектів організації обліку електроенергії є впровадження сучасних вимірювальних приладів, які забезпечують точне визначення фактичного споживання електроенергії, газу, води та тепла. Найефективнішими на сьогодні є автоматизовані системи комерційного обліку електроенергії (АСКОЕ), що дають змогу в режимі реального часу відстежувати обсяги споживання енергоресурсів, здійснювати віддалене зчитування показників, підвищувати точність розрахунків і мінімізувати вплив людського фактора [2]. Впровадження таких технологій забезпечує підвищення прозорості обліку, зниження втрат енергії та оптимізацію тарифної політики, що є важливим чинником економічної стабільності.

Системи моніторингу енергоспоживання функціонують як на державному, так і на корпоративному рівнях. На загальнодержавному рівні стратегічну роль відіграє Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України, яке розробляє методичні рекомендації, координує діяльність у сфері підвищення енергоефективності, здійснює контроль за виконанням енергетичних стандартів і ініціює заходи щодо скорочення споживання енергії. На рівні підприємств реалізуються внутрішні системи енергоменеджменту, спрямовані на моніторинг енергоресурсів і виявлення можливостей економії.

Окрему роль у системі енергетичного контролю відіграють механізми державного і корпоративного аудиту. Згідно з чинним законодавством, великі промислові підприємства та бюджетні установи зобов’язані регулярно проводити енергоаудит, який дозволяє оцінити ефективність використання енергоресурсів, визначити джерела перевитрат і запропонувати шляхи оптимізації. Проведення енергоаудиту сприяє формуванню ефективної системи енергоменеджменту, підвищує енергетичну дисципліну та створює умови для досягнення енергетичної незалежності держави.

У сучасних умовах цифровізації економіки значного поширення набувають інформаційно-аналітичні системи моніторингу енергоспоживання, які базуються на використанні спеціалізованого програмного забезпечення. Такі системи забезпечують автоматизований збір і аналіз даних, прогнозування енергетичних потреб, оптимізацію виробничих процесів і запобігання аварійним ситуаціям. Використання цифрових технологій у сфері енергоменеджменту дозволяє суттєво підвищити ефективність управлінських рішень і сприяє формуванню культури енергозбереження на підприємствах.

Окремої уваги заслуговує впровадження концепції «розумних міст» (smart cities), у межах якої енергетичні системи інтегруються в єдиний цифровий простір. Такий підхід дозволяє поєднувати дані з різних джерел — житлових будинків, комунальних підприємств, промислових об’єктів — для комплексного аналізу та ефективного управління енергетичними потоками. Розумні системи моніторингу сприяють не лише економії ресурсів, а й зменшенню викидів CO_2, підвищенню екологічної безпеки та комфорту громадян.

Таким чином, організація обліку та контролю споживання енергії в Україні є багаторівневою системою, що поєднує нормативно-правові механізми, технічні інновації, цифрові технології та інструменти енергетичного аудиту. Її ефективне функціонування сприяє підвищенню енергоефективності, скороченню витрат, зміцненню енергетичної безпеки держави та формуванню екологічно орієнтованої економіки.

Список використаних джерел:

1. Калінчик В. П., Калінчик В. В. Організація інформаційних зв’язків тракту вимірювання й обліку енергоресурсів: Вчені записки таврійського національного університету імені в.і. вернадського, Том 31 (70) № 3 Частина 1. Київ. 2020. 146 с.

2. Тисячний С. Г. Автоматизована система розширеного моніторингу та комерційного обліку електроенегії. Київ. 2020. 16 с.

3. Енергетична безпека україни: методологія системного аналізу та стратегічного планування : аналітична доповідь / Суходоля О. М. та ін. Київ. 2020. 34 с.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

МЕТОДИ СТАТИСТИКИ В ДОСЛІДЖЕННЯХ ВПЛИВУ ІНФЛЯЦІЇ НА РІВЕНЬ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ

Ковальова Наталія¸
ЗВО спеціальність 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах української економіки питання впливу інфляційних процесів на доходи населення набуває особливої актуальності. Номінальне зростання заробітної плати не завжди відображає реальне підвищення життєвого рівня громадян. Визначальним показником у цьому випадку виступає реальний дохід, який враховує динаміку індексу споживчих цін.

Методологічну основу дослідження становлять такі статистичні методи:

- індексний метод, що дозволяє порівнювати темпи зростання доходів та інфляції;
- кореляційно-регресійний аналіз, який використовується для визначення тісноти зв’язку між динамікою цін та рівнем доходів;
- аналіз рядів динаміки, що дає можливість дослідити довгострокові тенденції;
- структурний аналіз, спрямований на виявлення зміни співвідношення між доходами різних соціальних груп.

На основі статистичних даних Державної служби статистики України спостерігається, що в окремі роки номінальні доходи зростали швидшими

темпами, ніж індекс інфляції. Однак у кризові періоди (наприклад, 2014–2015 рр. та 2022–2023 рр.) реальні доходи населення істотно скорочувалися, що свідчить про високий рівень інфляційної вразливості.

Статистичні розрахунки показують, що коефіцієнт кореляції між рівнем інфляції та динамікою реальних доходів є від'ємним, що підтверджує зворотний характер залежності: зростання інфляції призводить до зниження добробуту населення. Використання регресійних моделей дозволяє прогнозувати масштаби падіння доходів залежно від прогнозованого рівня інфляції.

Окремої уваги заслуговує питання соціальної нерівності. Аналіз показників диференціації доходів свідчить, що інфляція найбільш негативно впливає на домогосподарства з низькими доходами, адже значна частка їх витрат спрямована на товари першої необхідності, які зазнають найбільшого зростання цін.

Таким чином, застосування статистичних методів у дослідженні впливу інфляції дозволяє не лише кількісно оцінити втрати населення від знецінення грошей, а й окреслити напрями державної політики. Доцільним є:

1. формування аналітичних прогнозів динаміки реальних доходів з урахуванням різних сценаріїв інфляції;
2. розробка програм соціального захисту найбільш уразливих груп населення;
3. удосконалення механізмів індексації доходів;
4. створення системи моніторингу інфляційних ризиків із використанням сучасних статистичних технологій.

Дослідження показує, що інфляція є однією з головних загроз для стабільності доходів населення. Лише на основі ґрунтовного статистичного аналізу можна розробити ефективні інструменти для збереження купівельної спроможності громадян та забезпечення сталого економічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

2. Samuelson P., Nordhaus W. *Economics*. McGraw-Hill, 2021.
3. Мельник А.Ф., Карлін М.І. *Макроекономіка*. К.: Знання, 2020.
4. Гальчинський А. *Теорія грошей*. К.: Основи, 2019.
5. World Bank. *Global Economic Prospects*. Washington, 2023.

Науковий керівник: Христенко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ІНТЕГРАЦІЯ МЕТОДІВ МОНІТОРИНГУ РОБОЧОГО ЧАСУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Колісніченко Аліна,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Підберезняк В.В.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Моніторинг робочого часу є важливим інструментом управління працею на підприємствах. Він дозволяє контролювати ефективність використання робочого часу, оцінювати продуктивність працівників та оптимізувати трудові процеси. Мета роботи – проаналізувати методи моніторингу та оцінити результати дослідження робочого часу.

Сучасні технології та високий рівень конкуренції змушують підприємства постійно аналізувати витрати робочого часу, досліджувати причини його втрат, забезпечувати оптимальний розподіл і впроваджувати найбільш дієві інструменти його ефективного використання всіма працівниками [1]

На сьогоднішній день тривалість робочого часу суттєво впливає на якість життя працівника, адже вона визначає, скільки часу людина може присвятити сім'ї, друзям, а також відпочинку та задоволенню своїх культурних потреб.[2] У сучасних умовах нових технологій та мобільності робочої сили виникає проблема впровадження новітніх методів аналізу та раціоналізації робочого часу, як працівників, так і керівників. Адже час є основним вимірником праці від якого залежать витрати на оплату праці та реалізація управлінських рішень.[3]

Питання планування та ефективного використання робочого часу стали об'єктом численних досліджень, проведених як зарубіжними, так і українськими науковцями, серед яких варто виокремити Ф. Тейлора, А. Рофе, О. Грішнову та інших.[4] Дослідження показують , що робочий час є ключовим фактором продуктивності. Моніторинг робочого часу дозволяє оцінити, наскільки ефективно працівники використовують свій робочий час, та виявити резерви для підвищення продуктивності. Для цього застосовують різні методи: спостереження за виконанням завдань, хронометраж окремих операцій, опитування працівників, аналіз табелів обліку та електронні системи контролю часу.

Дослідження показують, що значна частина робочого часу витрачається на організаційні та адміністративні процеси, а надурочні роботи часто не відповідають реальному навантаженню. Використання сучасних електронних систем обліку допомагає скоротити втрати часу та підвищити продуктивність праці.Також гнучкі графіки та дистанційна робота можуть бути ефективними за умови чіткої постановки завдань і належного контролю результатів. Поєднання традиційних методів моніторингу з сучасними технологіями дозволяє отримати точні дані та виробити практичні рекомендації для організації трудових процесів.

Сучасні технології, такі як відеосканер Microsoft Kinect for Windows, відкривають можливості для детального і всебічного аналізу витрат робочого часу. Використання програмного забезпечення в цьому процесі допоможе розробити найбільш ефективну систему нормування робочого часу, адаптовану до конкретних особливостей підприємства та визначених умов.[5]

Отже, моніторинг робочого часу є ключовим механізмом для ефективного управління трудовими ресурсами, спрямованим на підвищення продуктивності та оптимізацію діяльності підприємства. Регулярний аналіз використання робочого часу допомагає компаніям успішно адаптуватися до нових ринкових умов, посилювати ефективність колективної діяльності та підтримувати

конкурентоспроможність у реаліях цифрової економіки та зростаючої популярності гнучких форм працевлаштування.

Список використаних джерел:

1. УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ ВИКОРИСТАННЯМ РОБОЧОГО ЧАСУ URL: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/8baa6622-1084-4cfa-ba29-a31989ffdc2e/content (дата звернення: 17.09.2025).

2. *Науково-консультаційний центр КНУ ім. Т. Шевченка*. URL: https://scc.knu.ua/upload/iblock/383/dis_Salenko%20I.V..pdf (дата звернення: 17.09.2025).

3. *Журнал «Ефективна економіка» - наукове фахове видання з питань економіки*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/52.pdf (дата звернення: 17.09.2025).

4. | *Національний університет «Львівська політехніка»*. URL: https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/pages/1182/10konsultaciya-yuristivrobochiychastayogotrivalist.pdf (дата звернення: 17.09.2025).

5. *Головна*. URL: http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/5/18.pdf (дата звернення: 18.09.2025).

Науковий керівник: Горобченко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємста
Миколаївський національний аграрний університет

СТАТИСТИКА ПРОДАЖІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТОРГОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Майданчук А.
здобувачка вищої освіти
Христенко О.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємста
Миколаївський національний аграрний університет

Статистика продажів у магазині відіграє ключову роль у сучасній торгівлі, оскільки дає змогу аналізувати обсяги реалізації товарів, виявляти тенденції

попиту, оцінювати ефективність маркетингових стратегій та приймати обґрунтовані управлінські рішення для підвищення прибутковості підприємства.

Статистика продажів у магазині охоплює систематичний збір, аналіз і узагальнення даних про реалізацію товарів. Вона дає можливість визначити найпопулярніші товари, сезонні коливання попиту та рівень задоволеності споживачів. Завдяки статистичним показникам можна контролювати виконання планів продажів, оцінювати роботу працівників і вчасно реагувати на зміни ринку. Отримані дані допомагають оптимізувати запаси, формувати ефективну цінову політику та розробляти стратегії розвитку магазину.

Вимірювання статистики продажів у магазині здійснюється за допомогою показників обсягу реалізації, середнього чека, частоти покупок, прибутковості товарів та динаміки продажів за певний період, що дозволяє оцінити ефективність роботи та визначити тенденції розвитку.

Прогнозування та планування продажів на основі статистичних даних дає змогу передбачити майбутній попит, визначити оптимальні обсяги закупівель, встановити реалістичні цілі для магазину та ефективно розподілити ресурси для підвищення прибутковості.

Оцінка ефективності продажів за допомогою статистики дозволяє визначити прибутковість діяльності магазину, виявити сильні та слабкі сторони роботи, оцінити результати маркетингових заходів і прийняти рішення для подальшого вдосконалення торгового процесу.

Стандарти та порівняння у статистиці продажів дають можливість зіставляти показники магазину з попередніми періодами, плановими даними або результатами конкурентів, що допомагає об’єктивно оцінити рівень ефективності та виявити напрями для покращення.

Прозорість та довіра, які забезпечуються систематичним збором і аналізом статистики продажів, сприяють відкритості діяльності магазину перед керівництвом, співробітниками, інвесторами та партнерами, формують довіру до управлінських рішень, підвищують мотивацію персоналу та зміцнюють

репутацію підприємства на ринку, адже всі дані про обсяги реалізації, прибутковість і попит є доступними, перевіреними та обґрунтованими.

Статистика продажів у магазині відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування та розвитку торгового підприємства. Вона дозволяє детально аналізувати обсяги реалізації товарів, визначати найпопулярніші позиції та виявляти сезонні коливання попиту, що сприяє оптимізації асортименту та плануванню закупівель. На основі статистичних даних можна оцінювати ефективність роботи персоналу, прибутковість різних товарних груп і результати маркетингових заходів. Прогнозування та планування на основі цих даних дозволяє своєчасно реагувати на зміни ринку, уникати надлишкових запасів та збільшувати доходи. Крім того, прозорість статистики забезпечує довіру керівництва, співробітників та партнерів, підвищує об’єктивність управлінських рішень і зміцнює репутацію магазину. Загалом, систематичний збір, аналіз та використання статистики продажів є фундаментом для прийняття стратегічних рішень і забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку.

Список літературних джерел

1. Гребенникова, І. В. Статистика та аналіз продажів: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2020.

2. Петров, С. М. Маркетингові дослідження та статистика продажів. Харків: Фактор, 2019.

3. Кузьменко, Л. П. Управління продажами та оцінка ефективності підприємства. Львів: Видавництво ЛНУ, 2021.

4. Баранов, В. І. Основи економічної статистики для підприємств торгівлі. Київ: Наукова думка, 2018.

5. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Київ: Медицина, 2017.

6. Державна служба статистики України. Офіційна статистика роздрібної торгівлі. https://ukrstat.gov.ua

СТАТИСТИКА В HR: АНАЛІЗ, ОЦІНКА ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Максименко Марина Валентинівна
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Статистика — це метод збору, обробки та аналізу даних, що дає змогу обґрунтовано приймати управлінські рішення.

У менеджменті персоналу статистика використовується для:

- оцінки чисельності та структури працівників;
- виявлення тенденцій на ринку праці;
- аналізу продуктивності та ефективності роботи персоналу;
- прогнозування потреби в кадрах.

Основні завдання статистики в управлінні персоналом

1) Облік чисельності та складу персоналу: аналіз гендерної, вікової, професійної структури; співвідношення постійних і тимчасових працівників.

2) Вивчення руху кадрів: коефіцієнти прийому, вибуття та плинності кадрів; визначення причин звільнень; середня тривалість роботи в компанії.

3) Оцінка продуктивності праці: виробіток на одного працівника; динаміка зростання продуктивності; фактори ефективності (кваліфікація, мотивація, умови праці).

4) Аналіз заробітної плати і витрат на персонал: середня зарплата за категоріями; частка витрат на оплату праці у собівартості продукції; аналіз справедливості оплати.

5) Оцінка навчання та розвитку персоналу: кількість працівників, охоплених навчанням; витрати на підвищення кваліфікації; ефективність навчальних програм.

Методи статистики, які застосовуються у HR-менеджменті

- Описова статистика (середні величини, медіана, мода, дисперсія).
- Порівняльний аналіз — порівняння показників між підрозділами, компаніями, галузями.

- Динамічні ряди — аналіз змін чисельності та ефективності праці в часі.

- Індекси — вимірювання змін у заробітній платі, продуктивності.

- Кореляційний та регресійний аналіз — для виявлення залежностей (наприклад, між навчанням і продуктивністю).

- Прогнозування — оцінка потреби в кадрах на майбутнє.

Практичне використання статистики у HR

- Планування персоналу: визначення оптимальної чисельності співробітників.

- Управління плинністю кадрів: виявлення причин звільнень та заходи для утримання працівників.

- Система мотивації: формування конкурентних зарплат, премій та бонусів.

- HR-аналітика: інтеграція статистики в HRM-системи та інші програми для прийняття рішень.

Переваги застосування статистики

- Обґрунтованість управлінських рішень.

- Можливість прогнозування та запобігання проблемам.

- Підвищення ефективності використання людського капіталу.

- Об’єктивність оцінки результатів діяльності працівників.

Хоча статистика є потужним інструментом, існують і певні проблеми її використання:

- Якість даних: неповні чи недостовірні дані можуть призвести до помилкових висновків.

- Надмірна кількість показників може ускладнювати прийняття рішень.

- Людський фактор: навіть точні дані потребують правильної інтерпретації.

- Необхідність сучасного програмного забезпечення для обробки великих масивів даних.

Статистика є ключовим інструментом сучасного менеджменту персоналу.

Вона забезпечує керівників достовірною інформацією, допомагає аналізувати кадрову ситуацію, прогнозувати майбутні потреби та розробляти стратегії управління людськими ресурсами.

Без використання статистичних методів сучасна кадрова політика втрачає ефективність і системність.

Список використаних джерел

1. Грідін О. В. Загальні тенденції та характерні аспекти digital-трансформації сфери HR-менеджменту. Електронне наукове фахове видання «Східна Європа: економіка, бізнес та управління». 2023. № 3 (40). С. 10–18. DOI: https://doi.org/10.32782/easterneurope.40-2 URL: http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/40_2023/4.pdf

Науковий керівник: Табацкова Г.В.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємста
Миколаївський національний аграрний університет

ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ НА ОБЛІКОВУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВ

Марковська Тетяна Сергіївна,
викладач обліково-економічних дисциплін,
ВСП «Технолого-економічний фаховий коледж МНАУ»

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації світової економіки та посилення взаємозалежності фінансових ринків питання адаптації облікової політики підприємств до зовнішніх викликів набуває особливої актуальності. Глобальні ризики — це сукупність економічних, політичних, соціальних, екологічних та технологічних факторів, які можуть мати істотний вплив на стабільність функціонування підприємств, їхню фінансову звітність і систему обліку. Серед таких ризиків варто виділити економічну нестабільність, інфляційні процеси, воєнні конфлікти, енергетичні кризи, пандемії, кіберзагрози та швидку цифрову трансформацію бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вплив глобальних ризиків на облікову політику підприємств став однією з ключових тем обговорення серед сучасних науковців і практиків. Особлива увага зосереджена в роботах Назарова

І., Назаров О. [1], Лега О., Прийдак Т., Яловега Л., Єрмолаєва М., Сіренко О. [2] та Реслер М. [3].

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є визначення впливу глобальних ризиків на формування, зміну та реалізацію облікової політики підприємств у сучасних умовах господарювання, а також виявлення напрямів удосконалення облікової політики з метою підвищення її адаптивності до невизначеності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу. Облікова політика — це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності. Вона забезпечує послідовність і порівнянність облікової інформації, слугує базою для управлінських і фінансових рішень. У період глобальних ризиків облікова політика набуває стратегічного значення, адже саме від її гнучкості залежить здатність підприємства реагувати на зовнішні зміни та забезпечувати достовірність облікових даних.

Найбільш суттєвий вплив на облікову політику справляють такі групи глобальних ризиків:

1) економічні ризики — інфляція, коливання валютних курсів, підвищення вартості енергоносіїв, зміни у податковому законодавстві;

2) політичні та воєнні ризики — нестабільність, військові дії, санкційні обмеження;

3) технологічні ризики — кіберзагрози, втрати даних, впровадження нових цифрових платформ обліку;

4) соціальні та екологічні ризики — пандемії, демографічні зміни, екологічні катастрофи.

У відповідь на ці виклики підприємства змінюють методи амортизації, підходи до оцінки запасів, порядок створення резервів сумнівних боргів, розрахунок курсових різниць тощо. Зокрема, у періоди економічної турбулентності доцільно застосовувати консервативну політику оцінки активів, використовувати принцип обачності та періодично переоцінювати основні

засоби з урахуванням справедливої вартості.

Окрему увагу слід приділити цифровій трансформації облікових процесів. Використання автоматизованих систем, штучного інтелекту та технологій блокчейн дає змогу підвищити точність і оперативність облікової інформації, зменшити вплив людського фактору, забезпечити прозорість і контроль за операціями. Проте цифровізація водночас породжує нові ризики — кіберзагрози, витоки даних, технічні збої, які також повинні враховуватись в обліковій політиці.

Таким чином, глобальні ризики змінюють підхід до розробки облікової політики: від статичного до динамічного. Підприємства повинні передбачати сценарії можливих кризових подій і мати механізми адаптації облікових процедур. В умовах невизначеності важливо забезпечити баланс між гнучкістю облікової політики та дотриманням принципів достовірності й порівнянності звітності.

Висновки. Вплив глобальних ризиків на облікову політику підприємств є багатовимірним та потребує комплексного підходу. Сучасні підприємства мають орієнтуватися на міжнародні стандарти фінансової звітності, цифрові технології та принципи сталого розвитку. Ефективна облікова політика повинна бути адаптивною, технологічно забезпеченою та зорієнтованою на мінімізацію впливу глобальних ризиків на фінансові результати діяльності.

Список використаних джерел

1. Назарова І., Назаров О. Оцінка ризиків і системи захисту облікової інформації в умовах застосування ІТ. Вісник економіки. 2025. Вип. 1. С. 244–255.

2. Лега О., Прийдак Т., Яловега Л., Єрмолаєва М., Сіренко О. Облікова політика та податкові ризики: сучасні рішення для бізнесу. Актуальні питання економічних наук. 2025. Вип. 9. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15031740

3. Реслер М. Вплив цифрової економіки на обліково-аналітичну систему. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2024. № 5. С. 441–450. DOI: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-441-450

СТАТИСТИКА ЯК ЗАСІБ МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ

Марштупа Л.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Христенко О. А.
канд.екон.наук, доцент кафедри економіки підприємств Миколаївського державного аграрного університету
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах розвитку суспільства та глобалізації економіки постає потреба у систематичному спостереженні за станом національної економіки. Для цього використовується статистика – наука, що займається збором, обробкою, аналізом і систематизацією даних про масові соціально-економічні явища та процеси.

Статистика є одним із ключових інструментів економічного моніторингу, адже дозволяє кількісно виміряти зміни у виробництві, інвестиційній діяльності, ринку праці, доходах населення та інших сферах. Без достовірної статистичної інформації неможливе прийняття ефективних управлінських рішень на державному й підприємницькому рівнях .

Завдяки статистичному спостереженню та методам аналізу, ми можемо отримати кількісну оцінку економічних процесів, проаналізувати їхню динаміку, порівняти з іншими показниками та обґрунтувати і вирішити подальші дії для забезпечення стабільності та розвитку економіки країни.

Основна мета застосування статистики – отримання об’єктивних, точних і повних даних для аналізу стану економіки та прогнозування її розвитку.

Роль статистики особливо важлива в умовах викликів, пов'язаних з війною, реформами та інтеграцією до світової економіки

Завдання статистики в моніторингу економічних показників:

1. Фундамент для управління: Статистичні дані (ВВП, інфляція, рівень безробіття) є основою для формування державної економічної політики, бюджетного планування та монетарної політики Національного банку.

2. Моніторинг і прогнозування: Держстат, Національний банк та інші

органи використовують статистику для відстеження динаміки економічних процесів, виявлення кризових явищ та прогнозування майбутніх тенденцій.

3. Міжнародна інтеграція: Гармонізація української статистики з міжнародними стандартами (наприклад, методологією МВФ та ЄС) є критично важливою для порівняння економічних показників України з іншими країнами та оцінки її конкурентоспроможності.

Причини виникнення потреби у статистичному моніторингу

Уряд, бізнес та фінансові інститути не можуть приймати ефективні рішення без об'єктивних даних. Статистика дає можливість оцінити результати економічної політики та коригувати її.

Воєнні дії створили значні виклики для збору та аналізу даних, що може призводити до неточностей.

Неофіційна економічна діяльність спотворює статистику, що ускладнює повне та достовірне відображення економічного стану країни.

Різниця в методологіях оцінки між різними державними органами (наприклад, Держстат, НБУ, Міністерство економіки) може призвести до неузгодженості даних.

Практичне значення статистики

• Для держави – статистика дозволяє визначати пріоритети економічної політики, формувати бюджет, оцінювати вплив реформ.

• Для бізнесу – допомагає аналізувати ринки, прогнозувати попит, оцінювати ризики й ефективність діяльності.

• Для суспільства – забезпечує прозорість та інформованість громадян про стан економіки

Статистика є невід'ємним та важливим елементом для моніторингу економічних показників . Вона забезпечує повну й достовірну інформацію про стан національної економіки, дозволяє виявляти тенденції розвитку та прогнозувати майбутні зміни.

Завдяки статистичним даним уряд, підприємства та суспільство отримують інструмент контролю, аналізу та управління економічним и

процесами. У сучасних умовах саме статистика виступає основою для прийняття ефективних управлінських рішень та забезпечення сталого розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Горкавий В. К. Статистика: підручник. Третє вид., переробл. І доповн. В. К. Горкавий. Київ : Алерта, 2020. 644 с
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua

РОЛЬ СТАТИСТИКИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

Осадчий Ігор Васильович,
здобувач вищої освіти 2 курсу
Миколаївський національний аграрний університет

Інфляція є одним із ключових макроекономічних процесів, що безпосередньо впливає на добробут населення, розвиток виробництва та фінансову стабільність країни. Точне вимірювання інфляційних процесів потребує використання системи статистичних показників, які дозволяють здійснювати об’єктивний аналіз рівня цін, визначати тенденції та прогнозувати подальший розвиток економіки.

Проблема вимірювання інфляції досліджується вітчизняними та зарубіжними економістами. У працях висвітлюються питання методології розрахунку індексів цін, визначення споживчого кошика, а також впливу інфляції на макро- і мікроекономічні процеси. Особлива увага приділяється методам обліку структурних змін у споживчих витратах населення [1; 2].

Метою є аналіз основних статистичних показників інфляції та визначення їхнього практичного значення для державної політики, бізнесу й домогосподарств.

Основними статистичними показниками інфляції є:

1. Індекс споживчих цін (ІСЦ). Відображає зміну середнього рівня цін на товари та послуги, що входять до споживчого кошика. Це ключовий показник, який використовується для оцінки купівельної спроможності грошей та рівня життя населення.

2. Індекс цін виробників. Характеризує зміну цін на продукцію промислових підприємств, відображаючи інфляційний тиск на етапі виробництва. Його зростання сигналізує про можливе майбутнє підвищення роздрібних цін.

3. Дефлятор ВВП. Є найбільш загальним показником, оскільки охоплює зміни цін на всі кінцеві товари й послуги, вироблені в економіці. Він дає можливість оцінити реальний економічний ріст та порівняти його з номінальним.

4. Середньорічні та місячні темпи інфляції. Використовуються для відстеження динаміки інфляційних процесів у коротко- та довгостроковій перспективі.

5. Прогнозні показники інфляції. Формуються на основі статистичних моделей і застосовуються урядом та Національним банком при розробці монетарної політики.

Практичне значення статистичних показників інфляції:

- для держави – забезпечують основу для грошово-кредитної та фіскальної політики, індексації доходів, визначення соціальних стандартів;

- для бізнесу – дають змогу оцінювати витрати виробництва, формувати ціни та інвестиційні стратегії;

- для домогосподарств – впливають на фінансові рішення, заощадження й споживчу поведінку.

Статистичні показники інфляції є важливим інструментом аналізу економічних процесів. Їхнє практичне значення полягає у формуванні ефективної економічної політики, забезпеченні соціального захисту населення та створенні умов для стабільного розвитку економіки.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. – Режим доступу:

https://ukrstat.gov.ua

2. Samuelson P., Nordhaus W. Economics. – McGraw-Hill, 2020.

3. Національний банк України. Інфляційний звіт. – Режим доступу: https://bank.gov.ua

Науковий керівник Табацкова Г.В.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ГЛОБАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ІНТЕГРАЦІЯ BIG DATA ТА АНАЛІТИКИ В ЕРУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Пащенко Д.В.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобальної цифровізації банківський сектор України стикається з новими викликами - зростанням кредитних дефолтів, кіберзагроз і макроекономічних коливань. Це потребує удосконалення систем обліку та управління ризиками. Інтеграція технологій Big Data та аналітики стає ключовим інструментом для підвищення ефективності обліку й прогнозування ризиків у режимі реального часу.

Інтеграція технологій Big Data у банківські процеси відкриває нові можливості для прогнозування, оцінки та мінімізації глобальних ризиків. У сучасних умовах, коли інформаційні потоки стрімко зростають, саме здатність банків ефективно збирати, обробляти й аналізувати великі масиви даних визначає їхню конкурентоспроможність і стійкість до фінансових шоків.

По-перше, використання аналітики великих даних у кредитному ризик-менеджменті дає змогу проводити глибоку сегментацію позичальників. На основі поведінкових і соціально-економічних характеристик клієнтів створюються ризикові профілі, що підвищують точність прогнозування

неплатежів. Алгоритми Random Forest, Gradient Boosting та Neural Networks забезпечують більш об’єктивну оцінку кредитоспроможності, скорочуючи кількість дефолтів на 40–50 % порівняно з традиційними моделями скорингу [1].

По-друге, Big Data сприяє оперативному моніторингу фінансових операцій і ліквідності. Завдяки інтеграції даних з різних джерел - платіжних систем, соціальних мереж, макроекономічних показників - банки отримують змогу здійснювати стрес-тестування в режимі реального часу. Такі системи дозволяють відстежувати валютні коливання, визначати відхилення у платіжних потоках і своєчасно реагувати на потенційні кризи.

По-третє, у сфері операційних ризиків великі дані забезпечують підвищення безпеки банківських транзакцій. Інтелектуальні аналітичні платформи виявляють аномальні операції та закономірності поведінки клієнтів, характерні для шахрайства. Використання технологій штучного інтелекту, біометрії, KYC-та AML-процедур забезпечує верифікацію клієнтів і захист персональних даних відповідно до міжнародних стандартів.

По-четверте, впровадження хмарних технологій у поєднанні з Big Data створює єдине інформаційне середовище для управління грошовими потоками. Це підвищує прозорість облікових процесів, спрощує внутрішній аудит і скорочує час на обробку транзакцій. Завдяки використанню API-інтеграцій та аналітики у хмарі банки можуть швидше адаптуватися до змін макроекономічного середовища та регуляторних вимог [2].

П’ятий аспект - персоналізація фінансових послуг на основі аналізу великих даних. Аналітичні моделі дозволяють передбачати поведінку клієнтів, оптимізувати структуру продуктового портфеля й пропонувати індивідуальні рішення. Це, у свою чергу, знижує репутаційні ризики та підвищує лояльність клієнтів.

У міжнародній практиці (зокрема в банках ЄС, США та Сінгапуру) впровадження Big Data-аналітики дало змогу скоротити витрати на управління ризиками на 25–30 %, а також зменшити кількість шахрайських операцій майже вдвічі. Українські банки поступово впроваджують подібні рішення, однак поки

що стикаються з бар'єрами - низькою цифровою грамотністю персоналу, фрагментованими IT-системами та браком єдиних стандартів обробки даних [3; 4].

Отже, ефективне управління глобальними ризиками в банківському секторі потребує створення єдиної аналітичної платформи, що інтегрує облік, ризик-менеджмент і фінансову аналітику. Така система має забезпечувати комплексну оцінку ризиків, автоматичний аналіз даних, прогнозування можливих загроз та дотримання принципів безпеки й етики у використанні інформації. Її впровадження сприятиме переходу банків від реактивних до проактивних підходів у ризик-менеджменті, підвищуючи стійкість фінансової системи та її готовність до глобальних викликів цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Крупка М. І., Дропа Я. Б., Котур А. Б. Формування стратегій управління кредитним портфелем банку в умовах трансформацій фінансово-кредитного середовища. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2025. № 37(65). С. 58–63. DOI: http://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-37(65)-58-63. Режим доступу: https://journals.oa.edu.ua/Economy/article/download/4277/3926/7286 (дата звернення: 27.09.2025).

2. Березовик В., Свистун А., Сухолиткий А. Розвиток фінансових технологій в Україні як драйвер модернізації банківського сектору. *[Електронний ресурс]*. 2025. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15013392. Режим доступу: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/317/327 (дата звернення: 27.09.2025).

3. Коломієць Ю. Ю. Засади управління грошовими потоками банку: інтеграція ризик-менеджменту та цифрових технологій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. С. 96–104. Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5833/5774/ (дата звернення: 27.09.2025).

4. Болдуєва О. В., Болдуєв М. В., Лищенко О. Г. Інформаційні системи та фінансові технології в міжнародній банківській індустрії. *Ефективна економіка*. 2024. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.8. Режим доступу: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/download/4420/4455/10205 (дата звернення: 27.09.2025).

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

МЕТОДИ СТАТИСТИЧНОГО ПРОГНОЗУВАННЯ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Саян Діана Арсенівна,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах ринкової економіки та високої динамічності зовнішнього середовища менеджмент організацій потребує науково обґрунтованих підходів для прийняття управлінських рішень. Одним із ключових інструментів є статистичне прогнозування, що дозволяє оцінити майбутні тенденції розвитку соціально-економічних процесів на основі аналізу попередніх даних. Як зазначає Галущак М.П., «прогнозування соціально-економічних процесів є важливим елементом системи управління, що забезпечує обґрунтованість і результативність управлінських рішень» [1].

Методи прогнозування умовно ділять на дві великі групи: якісні та кількісні. Якісні методи (експертні, інтуїтивні) базуються на суб’єктивних оцінках і застосовуються тоді, коли бракує достатнього масиву даних. Якимів А.І. відзначає: «Інтуїтивні методи ґрунтуються на знаннях та досвіді експертів, які можуть передбачати можливі сценарії розвитку системи» [2].

Кількісні методи, навпаки, опираються на статистичні закономірності. До них належать:

1) методи аналізу часових рядів;

2) регресійний та кореляційний аналіз;

3) методи згладжування (ковзне середнє, експоненційне згладжування);

4) авторегресійні моделі (ARIMA, ARIKC);

5) імовірнісні методи, включаючи симуляції Монте-Карло та фільтр Калмана.

Зокрема, у навчальному посібнику О.Ю. Гусєвої зазначається: «Статистичні методи прогнозування дозволяють встановлювати стійкі тенденції розвитку соціально-економічних процесів, оцінювати варіацію показників та перевіряти статистичні гіпотези щодо їх майбутньої динаміки» [3].

Методи аналізу часових рядів широко застосовуються у фінансовому менеджменті, маркетингу та виробництві. Наприклад, метод ковзної середньої дозволяє виявити основні тенденції без урахування випадкових коливань, тоді як експоненційне згладжування надає більшої ваги новішим даним. Як наголошують Караєва Н.В. та Варава І.А., «застосування методів згладжування дає можливість менеджерам отримати оперативні прогнози, які можна використовувати у щоденному управлінні» [4].

Сучасні кількісні методи прогнозування також включають ARIMA та ARIKC-моделі. Бідюк П.І. зазначає: «Моделі авторегресії з інтегрованим ковзним середнім дозволяють враховувати як трендові, так і сезонні складові процесів, а також коригувати прогнози у режимі реального часу» [5].

Крім того, важливого значення набувають імовірнісні методи, зокрема симуляція Монте-Карло та фільтр Калмана, які забезпечують високу точність короткострокових прогнозів та дозволяють адаптувати моделі до нових даних.

З цього можна зробити висновок, що статистичне прогнозування у менеджменті є важливим інструментом забезпечення ефективності управління. Його використання дозволяє зменшити рівень невизначеності, підвищити обґрунтованість стратегічних та оперативних рішень, а також оптимізувати використання ресурсів. Вибір конкретного методу залежить від доступності даних, горизонту прогнозування та специфіки завдань організації.

Список використаних джерел

1. Галущак М.П., та ін. Прогнозування соціально-економічних процесів: навчальний посібник. – Тернопіль: ТНТУ, 2021.

2. Якимів А.І. Прогнозування як інструмент розроблення та реалізації управлінських рішень. – Науковий вісник НЛТУ України, 2013.

3. Гусєва О.Ю., та ін. Основи статистики і прогнозування економічних процесів: навчальний посібник. – Київ: ДУТ, 2020.

4. Караєва Н.В., Варава І.А. Методи та засоби статистичного прогнозування: навчальний посібник. – КПІ ім. І. Сікорського, 2016.

5. Бідюк П.І. Ймовірнісно-статистичні методи моделювання і прогнозування: монографія. – Миколаїв, 2014.

Науковий керівник: Табацкова Г.В.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В АГРАРНІЙ ЛОГІСТИЦІ: ВПЛИВ НА ОБЛІК, ПРОЗОРІСТЬ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ТА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ.

Скуратова Олена Єгорівна,
аспірантка відділу обліку та оподаткування,
ННЦ «Інститут аграрної економіки»

У сучасних умовах глобалізації аграрна логістика є ключовим чинником конкурентоспроможності підприємств. Проте сезонність виробництва, розпорошеність ресурсів, залежність від інфраструктури та екологічні чинники ускладнюють формування ефективних логістичних систем. Традиційні підходи до управління й обліку не забезпечують належної прозорості та гнучкості, що зумовлює потребу у впровадженні інноваційних технологій — блокчейну, систем автоматизації (WMS, TMS), Big Data та зеленої логістики.

Наукова література свідчить про високий інтерес до проблем оптимізації логістики в аграрному секторі. Зокрема, у роботах Скуратової О.Є. та Скуратова О.С. обґрунтовано необхідність переосмислення обліково-аналітичного забезпечення логістики та підкреслено значення інновацій для підвищення ефективності аграрних підприємств[1]. Питання прозорості ланцюгів постачання розглядає Мазуренко О.К., яка акцентує увагу на можливостях блокчейн-технологій у підвищенні надійності та контролю логістичних операцій [2]. Концепції зеленої логістики та управління сталим розвитком аграрних підприємств висвітлюються у звітах міжнародних організацій, зокрема State of Logistics Report (CSCMP, 2023) [3], а також у фундаментальних працях з логістики і менеджменту ланцюгів постачання [4]. Ці дослідження підтверджують, що інноваційні технології здатні не лише зменшувати витрати, але й формувати конкурентні переваги та підвищувати екологічну стійкість підприємств.

Метою є обґрунтування ролі інноваційних технологій у підвищенні ефективності аграрної логістики та їх впливу на обліково-аналітичне забезпечення. Завдання дослідження полягають в аналізі ключових проблем логістики, визначенні інновацій, що підвищують прозорість і результативність процесів, оцінці впливу цифрових інструментів на облік витрат та формулюванні рекомендацій щодо інтеграції цих технологій у систему управління підприємствами.

Логістика аграрного сектору охоплює транспортування, зберігання, управління запасами та контроль витрат, але сезонність виробництва, територіальна розпорошеність і залежність від інфраструктури створюють значні виклики. Це посилюється вимогами до прозорості та екологічної стійкості, що змушує підприємства шукати нові інструменти управління.

Блокчейн формує надійну цифрову базу для всіх учасників ланцюга постачання, забезпечує простежуваність операцій та дозволяє застосовувати «розумні контракти». WMS і TMS автоматизують складські та транспортні процеси, підвищуючи точність обліку й контроль витрат у режимі реального

часу. Використання Big Data дозволяє прогнозувати попит, оптимізувати маршрути й адаптувати розподіл ресурсів, що відображається на фінансових результатах та аналітиці витрат. Зелена логістика, яка передбачає використання електротранспорту, біопалива й альтернативних джерел енергії, формує екологічну відповідальність і підсилює імідж підприємств на міжнародних ринках.

Таблиця 1. Вплив інноваційних технологій на аграрну логістику

Інновація	Зниження витрат (%)	Підвищення швидкості (%)	Додаткові переваги
Блокчейн	12	5	Прозорість і довіра
WMS/TMS	20	25	Автоматизація процесів
Big Data	15	10	Прогнозування попиту
Зелена логістика	5	0	Зменшення CO_2

Джерело: узагальнено автором за даними [1,2,4,3].

Упровадження цих інновацій комплексно впливає на систему обліково-аналітичного забезпечення: підвищує точність і швидкість обробки даних, забезпечує прозорість витрат, інтегрує фінансові та логістичні показники та створює передумови для ефективного стратегічного управління й інтеграції українського аграрного сектору у глобальні логістичні ланцюги.

Інноваційні технології є визначальним чинником розвитку аграрної логістики та підвищення ефективності обліково-аналітичного забезпечення. Блокчейн забезпечує прозорість постачань, автоматизація складських і транспортних процесів знижує витрати, Big Data підвищує точність прогнозування, а зелена логістика формує позитивний екологічний імідж. Сукупність цих факторів підсилює конкурентоспроможність аграрного сектору та його інтеграцію у світові ринки. Подальші дослідження варто зосередити на адаптивних моделях обліку з урахуванням сезонності та міжнародних стандартів.

Список використаних джерел

1. Скуратова О.Є., Скуратов О.С. Переосмислення обліково-аналітичного забезпечення логістики в аграрному секторі: виклики і

перспективи. Агросвіт. 2024. № 18. С. 113–120. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.18.113

2. Mazurenko O.K. Blockchain Technologies in the Information Provision of Logistic Services. Business Inform. 2019. № 12. P. 255–261. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-255-261

3. Council of Supply Chain Management Professionals. State of Logistics Report. 2023. URL: https://cscmp.org (дата звернення: 20.09.2025).

4. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management: Creating Value-Adding Networks. London: Financial Times, 2016. 312 p.

СТАТИСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ АНАЛІЗУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ

Усатий Ілля,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобалізації та швидких соціально-економічних змін статистика відіграє ключову роль у формуванні достовірної інформаційної бази. Вона дозволяє оцінити рівень життя населення, темпи економічного зростання, стан ринку праці та інші важливі показники. Без статистичних даних неможливо здійснити ефективне управління на державному чи регіональному рівнях.

Статистичний аналіз дає змогу виявляти тенденції та взаємозв’язки між різними показниками. Наприклад, аналіз рівня безробіття у поєднанні з даними про середні доходи населення дозволяє більш глибоко зрозуміти соціально-економічні проблеми регіону. Крім того, статистика допомагає визначати наслідки соціально-економічних рішень, що дає змогу коригувати політику та запобігати негативним явищам.

Важливим аспектом є використання статистики для прогнозування. На основі динамічних рядів та моделей можливо передбачити зміни у розвитку економіки, що допомагає як державі, так і бізнесу завчасно реагувати на виклики.

Це робить статистику не лише інструментом аналізу, а й механізмом стратегічного планування.

Прикладом є статистичний моніторинг рівня інфляції, який дозволяє Національному банку своєчасно вживати заходів для стабілізації грошово-кредитної політики. Так само дані про міграційні процеси допомагають формувати соціальні програми, а статистика охорони здоров'я — оцінювати ефективність реформ у медичній сфері.

Отже, статистика є невід'ємною складовою аналізу соціально-економічних процесів. Вона надає можливість здійснювати об'єктивну оцінку ситуації, прогнозувати розвиток подій і приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на покращення добробуту суспільства.

Список використаних джерел

1. Герасименко Г. В. Статистика: підручник. Київ: КНЕУ, 2018.

2. Осауленко О. Г. Соціально-економічна статистика: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2016.

3. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua

4. Eurostat. Statistical databases. URL: https://ec.europa.eu/eurostat

Науковий керівник: Табацкова Г.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОБЛІКУ

Усикова Олена Миколаївна
професорка кафедри обліку та оподаткування
Миколаївський національний аграрний університет

Швидке впровадження штучного інтелекту в бухгалтерський облік створює не лише нові можливості автоматизації, а й низку етичних викликів. Серед них – питання відповідальності за рішення, прийняті з участю алгоритмів,

прозорість облікових процесів, захист конфіденційних даних і запобігання упередженості систем. Необхідність формування етичних принципів використання ШІ в обліку стає ключовою умовою збереження довіри до фінансової інформації.

Регулятори і професійні органи закликають до суворішого нагляду: наразі великі фірми часто не вимірюють вплив ШІ на якість аудиту. З'являються методи етичного аудиту ШІ та рекомендації для професійної етики, але дослідження вказують на нестачу стандартизованих підходів і прозорих KPI. Систематичні огляди підкреслюють потребу в кодексах етики, освіті фахівців і практичних інструментах для управління ризиками (конфіденційність, безпека, «AI-washing»). Література сходиться на тому, що технічні переваги ШІ реальні, але їх етичне впровадження вимагає прозорих алгоритмів, регуляторного контролю та підвищення цифрової етики в професії..

Мета дослідження. Вивчити етичні аспекти застосування штучного інтелекту в обліковій діяльності та визначити їх вплив на професійну практику.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати основні принципи етики в обліку.

2. Виявити можливі етичні ризики при використанні ШІ.

3. Оцінити вплив ШІ на точність та прозорість облікових процесів.

Цифрова трансформація економіки зумовила активне впровадження штучного інтелекту (ШІ) у систему бухгалтерського обліку. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати великі масиви даних, прогнозувати фінансові показники, виявляти аномалії та підвищувати ефективність управлінських рішень. Проте разом із новими можливостями з'являються й етичні ризики, які потребують належного регулювання та усвідомлення професійною спільнотою.

Одним із ключових етичних аспектів є відповідальність за облікові рішення, прийняті із залученням ШІ. Алгоритми можуть автоматично формувати звіти, робити оцінки або навіть приймати фінансові рішення, проте юридичну та моральну відповідальність продовжує нести людина — бухгалтер або керівник

підприємства. Це потребує чіткого розмежування ролей між технологією та спеціалістом.

Не менш важливим питанням є прозорість і пояснюваність рішень ШІ. Бухгалтерська інформація повинна бути зрозумілою та перевірюваною. Використання «чорних скриньок» — алгоритмів, логіка яких невідома користувачу, — може призвести до спотворення фінансових результатів або маніпуляцій із даними.

Етичний виклик становить також захист конфіденційної інформації. Системи ШІ працюють з великими обсягами персональних і комерційних даних, тому важливо забезпечити безпеку їх зберігання, дотримання норм конфіденційності та запобігання несанкціонованому доступу.

Ще одним аспектом є ризик упередженості алгоритмів, які навчаються на історичних даних. Якщо ці дані містять помилки або відображають несправедливі рішення, ШІ може відтворювати та посилювати такі викривлення у фінансових оцінках і звітності.

Для мінімізації етичних ризиків доцільно розробити кодекси етичного використання ШІ в обліку, які визначатимуть принципи прозорості, підзвітності, компетентності та доброчесності. Важливо також удосконалювати підготовку бухгалтерів, формуючи цифрову та етичну грамотність фахівців.

Етичні аспекти використання штучного інтелекту в обліку набувають особливої актуальності в умовах цифрової трансформації. Забезпечення балансу між технологічною ефективністю та професійною етикою є запорукою довіри до фінансової інформації й сталого розвитку облікової професії.

Список використаних джерел

1. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future. W.W. Norton & Company.

2. Floridi, L. (2019). The Ethics of Artificial Intelligence. Oxford University Press.

3. International Federation of Accountants (IFAC). (2021). Ethics in the Age of Artificial Intelligence.

4. OECD. (2020). Artificial Intelligence in Society. OECD Publishing.

5. Мельник Л. Г. Цифрова економіка: концепції, моделі, процеси. – Суми: Університетська книга, 2020.

АНАЛІТИЧНІ МОЖЛИВОСТІ СТАТИСТИКИ В СОЦІАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ

Фоменко Дар'я
ЗВО спеціальності 073 "Менеджмент"
Миколаївський національний аграрний університет

В першу чергу розглянемо поняття статистики. Насамперед статистика - дисципліна, наукова діяльність якої зосередженна на аналізі, зборі, інтерпритації інформації та різних даних. А також статистистична діяльність замається представленням та тлумаченням цієї інформації. Використовує статистика кількісні дані, через які виявляє закономірності, охоплюючи не тільки суспільльство, але й природу. Статистика має свої аспекти, а саме: збір даних, організація даних, обробка даних, аналіз даних, представлення даних та їх тлумачення. В статистиці є два основні підходи до вивчення даних: 1. описова статистика та 2. вивідна статистика, її ще називають інфереційною статистикою. Статистика має різні сфери застосування, можна сказати, що статистика використовується у всіх сферах людського життя, включаючи сам людський організм.

Звідси можемо зробити такий висновок: статистика це не тільки дисципліна, яка збирає, аналізує, предсставляє та тлумачить дані, але й статистика - інструмент, який дає зрозуміти світ через призму числових даних, які в свою чергу допомагають робити обгрунтовані висновки та на їх основі вже робити прогнози.

Розглянувши та дізнавшись, що таке статистика, можемо детальніше поговорити про статистичний аналіз.

Статистичний аналіз по-перше - один із апектів статистики, який зосереджений на розборі та вивченні даних. По - друге статистичний аналіз - набір різних технік, а також методів, які в свою чергу дозволяють отримувати, обробляти, аналізувати та інтерпретувати дані, які будуть використані для формулювання висновків. І вже на основі цих висновків можна буде приймати рішення. Від правильного статистичного аналізу залежать правильні та якісні висновки, а також прийняття на їх основі відповідних рішень. Освоєння методів статистичного аналізу дозволяє ефективно аналізувати та обробляти статистичні дані та швидко робити відповідні висновки.

Розглянувши поняття статистики та одного з її аспектів, а саме статистичного аналізу, можемо перейти до розгляду третього поняття - суспільний ролзвиток. Отож ми можемо сказати що насамперед суспільний розвидток доволі складний процес змін у суспільсві, який спрямований не тільки на покращення умов існування та життя, але й на появу нових соціальних відносин, цінностей, норм та інститутів. Також він є безперервним процесом. Так само як і в статистиці, у суспільного розвитку є свої аспекти, а саме: соціальні зміни, покращення доброботу, нові відносини та інститути, цілісність та безперервність процесу і взаємодія людини з суспільством. Суспільний розвиток вимагає великих зусиль як зі сторони громадян, так і зі сторони національних, а також міжнародних урядових структур, для того щоб досягти позитивних змін у суспільстві.

В висновку ми можемо сказати яке ж значення статистичного аналізу для соціального розвитку. Отже першочергово статистичний аналіз дозволяє об’єктивно оцінювати соціальні процеси та дані, а також виявляти закономірності та тенденції в цих процесах та даних. По - друге зявдяки статистичному аналізу та за допомогою його методів можна виявити проблемні зони у розвитку суспільства та визначити ефективність уже здійснених заходів. Ну і по третє статистичний аналіз - основа для прогнозування подальших змін, а це в свою чергу ключове в процесі планування розвитку суспільства.

Список використаних джерел

1. Сайт “На урок”. Статистичні дані. Способи подання даних. https://naurok.com.ua/statistichni-dani-sposobi-podannya-danih-229831.html

2. Сайт “На урок”. Статистичний аналіз даних https://naurok.com.ua/statistichniy-analiz-danih-455915.html

3. Студентська бібліотека. Поняття соціального розвитку. https://studies.in.ua/soc-ekzam/3298-ponyattya-socalnogo-rozvitku.html

Науковий керівник: Горобченко О. А.
канд. екон. наук, завідувач кафедри економіки підприємств, доцент
Миколаївський національний аграрний університет

СИСТЕМНИЙ ОБЛІК І КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИКИ УКРАЇНИ

Чупрій Т.,
здобувачка вищої освіти
Христенко О.,
канд. екон. наук, доцент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасні соціальні процеси в Україні перебувають під потужним впливом глобальних і внутрішніх факторів, серед яких особливе місце займають наслідки воєнного конфлікту, економічна нестабільність та трансформація суспільних відносин. В умовах військової агресії соціальні структури зазнають значних змін, що проявляється як у зростанні потреб населення у соціальному захисті, так і в необхідності адаптації державних та громадських інституцій до нових умов. Це створює нагальну потребу у системному обліку і глибокому аналізі соціальних процесів, що дозволяє не лише виявляти проблемні зони, а й формувати ефективні програми підтримки населення, прогнозувати тенденції розвитку та реагувати на кризові ситуації [1][4][7].

Мета даної роботи полягає у комплексному дослідженні механізмів обліку і аналізу соціальних процесів в Україні, з урахуванням впливу війни, економічної

нестабільності та соціальних трансформацій. Досягнення цієї мети передбачає виявлення основних тенденцій розвитку соціального захисту, оцінку ефективності існуючих методів прогнозування соціальних процесів та формування рекомендацій щодо вдосконалення системи соціальних послуг.

Дослідження соціальних процесів в Україні охоплює широкий спектр тем, починаючи від механізмів соціального захисту і закінчуючи питанням громадянської активності та психологічного забезпечення соціальних прогнозів. Зокрема, Л. Возна та О. Мельник [1] аналізують ефективність державних програм соціального захисту в умовах соціально-економічної нестабільності, підкреслюючи необхідність постійного моніторингу та адаптації політик до динаміки суспільних потреб. У цьому контексті Н.В. Куніцина [4] досліджує механізми соціального захисту та їхню здатність реагувати на сучасні виклики, зазначаючи, що війна та економічні кризи суттєво змінюють пріоритети соціальної політики.

Т. Данилова та співавтори [2] наголошують на значенні психологічного аспекту прогнозування соціальних процесів, зокрема методів оцінки соціальної поведінки та впливу стресових факторів на різні верстви населення. Поряд із цим, Центр економічних досліджень [3] підкреслює проблеми доступності фінансів для населення під час кризових періодів, що безпосередньо впливає на соціальну стабільність та динаміку соціальних процесів.

Національний інститут стратегічних досліджень у своїх доповідях [6][7] висвітлює стан розвитку громадянського суспільства в умовах трансформації під впливом війни, зазначаючи, що соціальна солідарність і активність громад є ключовими чинниками стабілізації суспільства. При цьому міжнародні ініціативи, як-от запуск Школи соціальної роботи за підтримки Швеції та ПРООН [8], демонструють прагнення до розвитку ефективних систем соціальних послуг та підвищення компетентності фахівців у кризових умовах.

Монографічне дослідження з питань суспільно-політичної солідарності [9] підтверджує, що війна стала каталізатором зміцнення соціальних зв’язків і громадянської активності, але одночасно загострила соціальні нерівності та

посилила потребу у комплексному обліку та аналізі соціальних процесів. Таким чином, наукові джерела демонструють комплексний підхід до вивчення соціальних процесів, який охоплює державні, психологічні та громадські аспекти, та підкреслюють актуальність дослідження в умовах сучасних соціально-політичних викликів.

Системний облік і аналіз соціальних процесів є ключовими інструментами оцінки стану суспільства та ефективності соціальних інституцій. В умовах війни та економічної нестабільності ці процеси набувають особливого значення, оскільки дозволяють визначати пріоритети державної політики та оперативно реагувати на нові потреби населення.

Соціальний захист населення в Україні реалізується через державні програми, що охоплюють широкий спектр послуг: від матеріальної допомоги до психологічної підтримки та професійної адаптації. Аналіз діяльності таких механізмів показує, що їх ефективність залежить не лише від фінансування, а й від здатності оперативно реагувати на зміни соціально-економічного середовища [1][4].

В умовах війни особлива увага приділяється адаптивності соціальних програм: забезпеченню житлом вимушених переселенців, підтримці осіб з інвалідністю та багатодітних сімей, а також розширенню доступу до психологічної допомоги. Дослідження свідчать, що гнучкість механізмів соціального захисту підвищує соціальну стійкість населення та зменшує негативний вплив кризових явищ [4][5].

Психологічний компонент обліку соціальних процесів стає критично важливим у кризових умовах. Оцінка емоційного стану, поведінкових патернів та рівня соціальної адаптації населення дозволяє прогнозувати потенційні соціальні ризики та планувати превентивні заходи [2].

Особливо актуальним є вплив стресових чинників війни на різні верстви населення. За даними досліджень, населення з високим рівнем соціальної підтримки демонструє більшу стійкість до психологічних навантажень та здатність до колективної солідарності [2][9]. Таким чином, інтеграція

психологічного аналізу в систему обліку соціальних процесів підвищує точність прогнозування та ефективність управлінських рішень.

Фінансова стабільність населення є важливим чинником соціальної стійкості. Дослідження Центру економічних досліджень (2023) показує, що обмежений доступ до фінансів у кризові періоди негативно впливає на рівень соціальної задоволеності та загальний стан суспільства [3]. У цьому контексті ефективний облік соціальних процесів передбачає інтеграцію економічних показників: рівня доходів, зайнятості, рівня інфляції та доступності соціальних виплат [3][5].

Розвиток громадянського суспільства та соціальної солідарності є ключовими чинниками стабілізації суспільства під час воєнних та економічних криз. Аналітичні доповіді Національного інституту стратегічних досліджень (2024–2025) підкреслюють, що активна участь громад у соціальних ініціативах та волонтерських проектах сприяє зменшенню соціальної напруженості та підвищує ефективність державних програм [6][7].

Особливу роль відіграють міжнародні ініціативи, як-от програми ПРООН та Швеції щодо розвитку соціальних послуг, які забезпечують підвищення компетентності фахівців та інтеграцію передових практик у національну систему соціального захисту [8].

Облік і аналіз соціальних процесів передбачає використання комбінованих методів: статистичного аналізу, анкетного опитування, соціологічних досліджень, а також психологічних оцінок [2][3]. Інтеграція різних методик дозволяє отримати комплексну картину соціального стану населення та прогнозувати зміни з урахуванням воєнних і економічних викликів.

Важливим аспектом є формування динамічних показників соціальної активності, рівня довіри до державних інституцій та ефективності соціальних програм. Використання таких показників дозволяє не лише оцінити поточний стан суспільства, а й розробити стратегічні рекомендації щодо вдосконалення соціальних політик [1][6][9].

Війна та економічна нестабільність суттєво трансформують соціальні процеси в Україні, що робить системний облік і аналіз соціальних явищ критично необхідними для прогнозування та управління суспільними ризиками.

Механізми соціального захисту в Україні мають високий потенціал адаптивності, проте їх ефективність значною мірою залежить від оперативного реагування на зміни соціально-економічного середовища та інтеграції психологічного аналізу у процеси планування соціальної політики.

Психологічні аспекти прогнозування соціальних процесів дозволяють визначати соціальні ризики та оцінювати потенційну стійкість населення до кризових явищ, що підвищує точність управлінських рішень.

Економічні фактори, зокрема доступність фінансів і соціальних ресурсів, значно впливають на соціальну стабільність та поведінку населення. Комплексний облік економічних показників є обов'язковим елементом аналітичних досліджень.

Розвиток громадянського суспільства та соціальної солідарності під час війни виступає ключовим чинником стабілізації суспільства. Інтеграція міжнародного досвіду у систему соціальних послуг сприяє підвищенню компетентності фахівців та ефективності державних програм.

Методологічно облік соціальних процесів повинен поєднувати статистичні, соціологічні та психологічні методи дослідження, що дозволяє формувати комплексну, динамічну картину соціального стану населення та розробляти стратегічні рекомендації.

Таким чином, системний облік і аналіз соціальних процесів є не лише інструментом оцінки стану суспільства, а й основою для ефективного управління соціально-економічними ризиками в умовах війни та трансформаційних викликів.

Список використаних джерел

1. Возна, Л., Мельник, О. Аналіз механізмів соціального захисту в україні у контексті соціально-економічної нестабільності: державні програми та

їх ефективність. Молодий вчений. 2024. № 6 (130). С. 169-177. URL: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-6-130-19

2. Данилова, Т., Жовтянська, В., Кухарук, О., Малхазов, О., Суший, О. Психологічне забезпечення прогнозування соціальних процесів / Кропивницький: Інститут соціальної та політичної психології, Національна академія педагогічних наук України, 2023. 171 с.

3. Дослідження «Доступність фінансів під час кризи» / Центр економічних досліджень, 2023. URL: https://ced.org.ua/report

4. Куніцина Н.В. Механізми соціального захисту в Україні та їхня адаптивність до сучасних викликів. Соціально-економічні проблеми розвитку. 2023. № 7(28). С. 88–95.

5. Міністерство соціальної політики України. Звіт за 2024 рік про реалізацію державних програм соціального захисту. URL: https://msp.gov.ua/reports

6. Національний Інститут стратегічних досліджень. *Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023–2024 роках*: аналітична доповідь. Київ: НІС, 2024. URL: https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitychni-dopovidi/stan-rozvytku-hromadyanskoho-suspilstva-v-ukrayini-u-2023-2024?utm

7. Національний інститут стратегічних досліджень. *Суспільство, трансформоване війною*: аналітична доповідь. Київ: НІС, 2025. URL: https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitychni-dopovidi/suspilstvo-transformovane-viynoyu?utm

8. Посилення системи соціальних послуг в Україні: Швеція та ПРООН запускають Школу соціальної роботи. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/posylennya-systemy-sotsialnykh-posluh-v-україні-швеція-та-проон-запускають-школу-соціальної-роботи

9. Суспільно-політична солідарність в Україні в умовах війни [Текст]: монографія / [за ред. акад. НАН України О.О. Рафальського, чл.-кор. НАН

України О.М. Майбороди]; НАН України, Ін-т політ. і етнонац. дослідж. ім. І.Ф. Кураса. Київ: ІПіЕНД ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2024. 399 с.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Шаповалова Вікторія Андріївна,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

В сучасному світі ефективне управління підприємством здійснюється за допомогою багатьох процесів. Один з них – прийняття управлінських рішень-залучення певної людини (менеджера, управлінця, лідера) в діяльність деякого підприємства для виходу з різних ситуації. Суб'єкт разом з своїм колективом мають ухвалити відповідні рішення для подальшого усунення будь-яких обставин та запроваджувати успішні методи в підприємство для подальшого процвітання [1]. Неможливо уявити роботу певної фірми, державної установи, організації без планування і запровадження управлінських рішень, бо на їх основі і формується результативне підприємство, де успішно скоординовані всі процеси, починаючи від злагодженого колективу, де працівники та керівники знають за який процес несуть відповідальність, закінчуючи досягненням поставлених цілей. Одним з складових частин, що допомагає ухвалювати такі рішення є економічний аналіз, який є абсолютно у кожному етапі ухвалення управлінських рішень та сприяє удосконаленню роботи підприємства. [2]

Мета дослідження – дослідити взаємозалежність економічного аналізу в процесі ухвалення управлінських рішень на різних підприємствах.

Завдання дослідження:

- Розкрити сутність економічного аналізу та прийняття управлінських рішень

- Визначити взаємозалежність економічного аналізу і прийняття управлінських рішень
- Здійснити аналіз алгоритму ухвалення управлінських рішень
- Зробити оцінку економічного аналізу у прийнятті управлінських рішень

Економічний аналіз - невід'ємна частина в процесі керуванням певною установою, так званий інструмент, що може допомогти використати певні приховані ресурси в середині компанії, які на даний час можуть не дуже застосовуватися або взагалі не застосовуватися, але які в подальшому призведуть до зниження певних витрат або ж підвищення будь-якого процесу. Економічний аналіз є основою для досягнення успіху на ринку, дієвим функціонуванням в умовах коли є конкуренція.[3]

Стан економічного аналізу на сьогодні трактує його, як вельми опрацьовану науку. Методики, які були створені на ранішніх етапах зараз пристосовуються до нових вимог роботи. Проте галузь знань, головне завдання якої займатися аналізом різних даних, ще досі розвивається, цей розвиток пов'язаний зі змінами в сучасній економіці (більше суб'єктів, які з кожним днем все інтенсивніше розширюють свої підприємства). В наш час економічний аналіз стає важливим знаряддям в удосконаленні політики у сферах кредитування, маркетингу, інвестування [4]

Коли ми говоримо про управління, то дуже важливо зазначити певну послідовність етапів, на яких будуть розроблятися і в подальшому прийматися управлінські рішення. Управлінські дії не можуть відбуватися невпорядковано, кожна дія повинна випливати з попередньої, тим самим утворюючи так званий ланцюг (рис.1)

Ланцюг починається з визначення мети та критеріїв за якими оцінюють наскільки обране рішення є доцільним у конкретному випадку ,при цьому важливу роль відіграє саме економічний аналіз, який може розробити спрощене

представлення системи, де будуть розглядатися різні варіанти рішень ситуацій.[5]

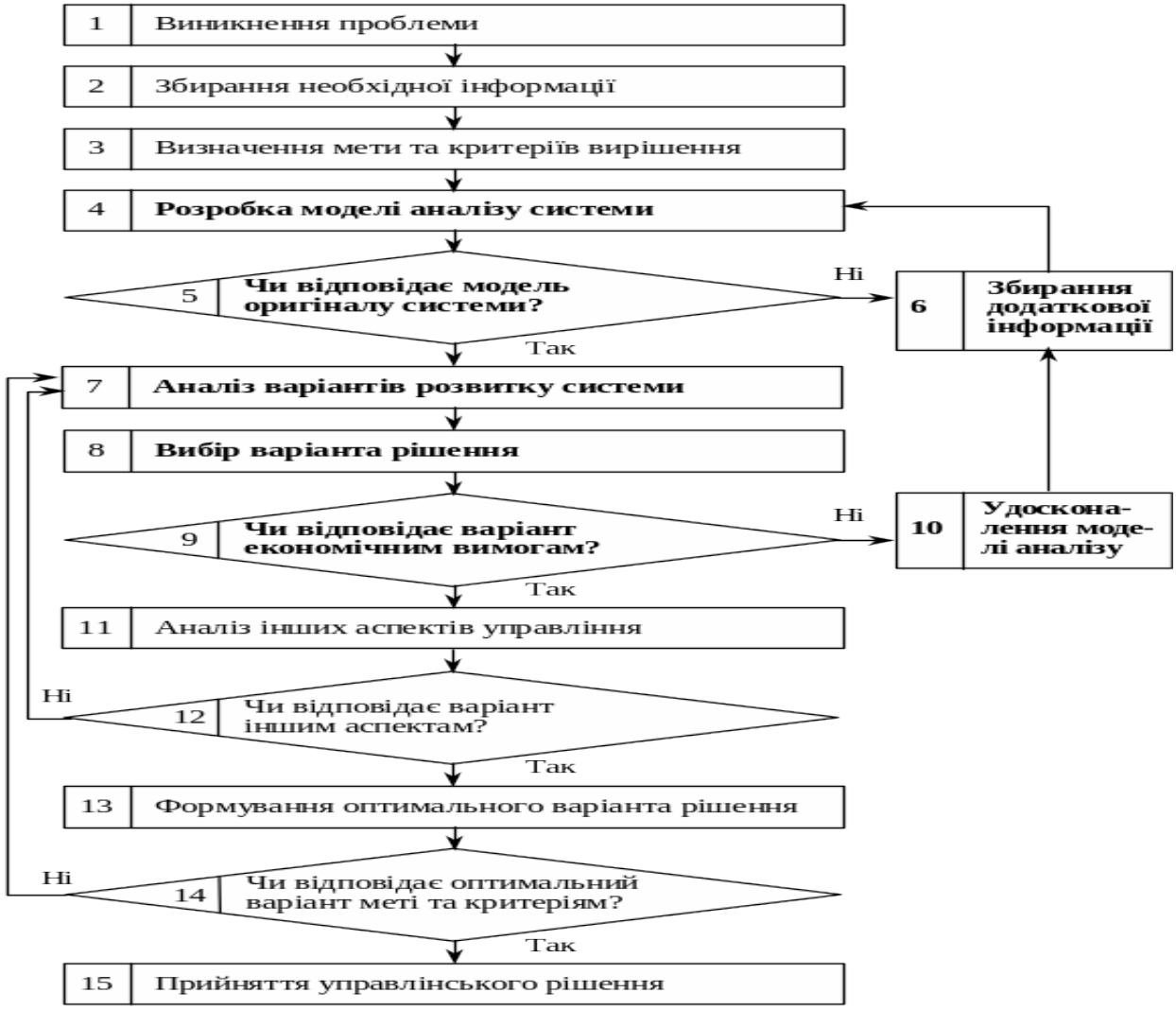

Рис 1. Схема алгоритму ухвалення управлінських рішень

В економічного аналізу є своя певна особливість – іманентний зв'язок з усіма управлінськими функціями, тобто в процесі відбору інформації він може вибрати найбільш ефективний варіант вирішення певної обставини.[6]

Також він забезпечує зниження витрат підприємства, завдяки тому, що допомагає виявити неефективні витрати, показати внутрішні економічні проблеми , зробити висновок про доцільність використання певних ресурсів. Також він здатний виявити на які товари в умовах ринку є попит, а на які немає, швидко може реагувати на будь-які коливання на ринку. Крім того, формує цінову політику, що ефективно встановлює ціни на свої товари та послуги, тим самим він може допомогти в конкуренції підприємств в сучасних умовах.

В економічного аналізу є своя певна особливість – іманентний зв'язок з усіма управлінськими функціями, тобто в процесі відбору інформації він може вибрати найбільш ефективний варіант вирішення ситуації.[5]

Отже, економічний аналіз в умовах сьогодення стає важливим знаряддям в удосконаленні політики у таких сферах як кредитування, маркетинг та інвестування. Економічний аналіз є важливою складовою в процесі керуванням будь-якою установою чи організацією, це інструмент, який допомагає виявляти та використовувати приховані ресурси в середині компанії.

Процес прийняття рішень є ітеративним і взаємозв'язок між економічним аналізом і прийняття управлінських рішень пояснюється в тому, що економічний аналіз допомагає ухваляти управлінські рішення на основі певних досліджень і тим самим, ці рішення стають ще ефективнішими і дозволяють досягти кращих результатів із мінімальними витратами.

Список використаних джерел

1. НАВС. ТЕМА 3. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ / Навчальний посібник. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://arm.navs.edu.ua/books/osnovu_menedjmentu/files/Tema_3.pdf

2. Федорович Р.В. Економічний аналіз / Р.В. Федорович, В.М. Серединська, О.М. Загородна // Навчальний посібник. – Тернопіль: Астон, 2010. – 2-ге вид., перероб. і допов. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://nemk.com.ua/wp-content/uploads/2024/04/Федорович-Р.В.-Економічний-аналіз.pdf

3. Економічний аналіз: Навчальний посібник / Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. // Одеський національний економічний університет. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 314 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dspace.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/173d431f-d276-4bdc-9492-267f82311ef6/content

4. Вечтомова І.І., Ніценко В.С. Шляхи розвитку економічного аналізу в сучасних умовах / І.І. Вечтомова, В.С. Ніценко // *Міжнародний науковий*

журнал. – 2016. – № 7. – С. 185–187. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dspace.onu.edu.ua/handle/123456789/20368

5. Процес прийняття управлінських рішень та економічний аналіз / Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studfile.net/preview/9298696/page:3/

6. Економічний аналіз управління виробництвом / Підручник для вищих навчальних закладів. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/15290527/ekonomika/ekonomichniy_analiz_upravlinni_virobnitstvom

ВИКОРИСТАННЯ СТАТИСТИЧНИХ МЕТОДІВ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Шлейнюс Є.І.,
здобувачка вищої освіти
Христенко О. А.,
канд. екон. наук, доцент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний фінансовий менеджмент функціонує в умовах зростаючої складності економічних процесів, високої мінливості фінансових ринків та підвищених вимог до обґрунтованості управлінських рішень. Для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємств необхідне використання інструментів, які забезпечують точність аналізу та прогнозування фінансових показників. Саме статистичні методи виступають фундаментальною основою для кількісного дослідження економічних процесів, виявлення закономірностей та оцінки ризиків.

Застосування статистичних методів у фінансовому менеджменті дозволяє ефективно опрацьовувати значні обсяги інформації, встановлювати взаємозв’язки між показниками діяльності, виявляти тенденції розвитку та

формувати більш надійні управлінські рішення. Їх практичне значення зумовлює необхідність подальшого дослідження методологічних підходів та розробки інструментарію, здатного підвищити точність прогнозування та конкурентоспроможність підприємств у динамічному економічному середовищі.

Проблематика застосування статистичних методів у фінансовому менеджменті активно досліджується у працях як вітчизняних, так і зарубіжних учених. У фундаментальних працях Д. Гуджараті та Дж. Вулдріджа розглядаються можливості використання економетричних моделей для аналізу фінансових даних і прогнозування ключових показників діяльності підприємств [1; 2]. К. Брукс акцентує увагу на застосуванні регресійного та кореляційного аналізу у фінансах, що дозволяє більш обґрунтовано оцінювати взаємозв'язки між ринковими факторами та результатами діяльності компаній [3].

Значний внесок у розвиток статистичного інструментарію для фінансового аналізу зробили зарубіжні дослідники Ф. Фабоцці та Р. Цай, які розглядають методи моделювання часових рядів та оцінки ризиків у процесі управління капіталом [5;7]. Водночас у працях зарубіжних авторів (З. Боді, А. Кейн, Дж. Маркус) наголошується на практичному використанні статистики в інвестиційному аналізі, зокрема при формуванні диверсифікованих портфелів і визначенні оптимальної структури активів. Аналіз літературних джерел свідчить про актуальність і багатогранність проблематики застосування статистики у фінансовому менеджменті, що створює підґрунтя для подальших досліджень у даній сфері [8;10].

У дослідженні використано статистичні дані фінансової звітності підприємств, а також аналітичні матеріали з економічних джерел. Для обробки інформації застосовувалися методи кореляційного та регресійного аналізу, варіаційні ряди та елементи дисперсійного аналізу. Отримані результати дозволили оцінити взаємозв'язки між основними фінансовими показниками та визначити їх вплив на ефективність управлінських рішень [7].

Проведений аналіз показав, що застосування статистичних методів у фінансовому менеджменті значно підвищує якість управлінських рішень.

Використання описової статистики дало можливість визначити основні тенденції зміни фінансових показників підприємств та оцінити рівень їхньої стабільності [3].

Застосування кореляційно-регресійного аналізу підтвердило наявність тісного взаємозв'язку між рівнем прибутковості та показниками ліквідності, що дозволяє більш обґрунтовано прогнозувати фінансові результати. Дисперсійний аналіз виявив суттєвий вплив зовнішніх факторів (зміна макроекономічних умов, коливання валютного курсу) на динаміку фінансових результатів підприємств [4;6]. Результати узагальнено у таблиці 1.

Таблиця 1. Приклади застосування статистичних методів у фінансовому менеджменті

Статистичний метод	**Сфера застосування**	**Очікуваний результат**
Описова статистика	Аналіз фінансових коефіцієнтів	Виявлення тенденцій зміни показників
Кореляційно-регресійний аналіз	Дослідження взаємозв'язків між показниками	Прогнозування прибутковості, ліквідності
Дисперсійний аналіз	Оцінка впливу зовнішніх і внутрішніх факторів	Визначення чинників, що формують результат
Моделювання часових рядів	Прогнозування фінансових показників	Сценарії розвитку у короткостроковій перспективі

Методи прогнозування забезпечили можливість побудови сценаріїв розвитку підприємств у короткостроковій та середньостроковій перспективах [9]. Отримані результати свідчать про те, що використання статистичного інструментарію дозволяє зменшити рівень невизначеності та ризику, а також сприяє оптимізації фінансових ресурсів. Статистичні методи є важливим елементом сучасного фінансового менеджменту, оскільки поєднують аналітичну точність із практичною спрямованістю управлінських рішень.

Проведене дослідження підтверджує, що статистичні методи є необхідним інструментом у фінансовому менеджменті сучасних підприємств. Вони забезпечують:

– комплексний аналіз фінансових результатів діяльності;

– виявлення взаємозв’язків між основними показниками та факторами впливу;

– підвищення точності прогнозування майбутніх результатів;

– обґрунтованість управлінських рішень у сфері інвестицій та управління ризиками.

Застосування статистичного інструментарію сприяє мінімізації невизначеності, підвищенню фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Перспективи подальших досліджень полягають у вдосконаленні методів прогнозування та інтеграції сучасних інформаційних технологій для опрацювання великих масивів фінансових даних.

Список використаних джерел

1. Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2009). *Basic Econometrics* (5th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

2. Wooldridge, J. M. (2016). *Introductory Econometrics: A Modern Approach* (6th ed.). Cengage Learning.

3. Brooks, C. (2019). *Introductory Econometrics for Finance* (4th ed.). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/9781108524872

4. Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A. J. (2018). *Investments* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

5. Fabozzi, F. J., Focardi, S. M., Rachev, S. T., & Arshanapalli, B. G. (2014). *The Basics of Financial Econometrics: Tools, Concepts, and Asset Management Applications*. John Wiley & Sons. https://doi.org/10.1002/9781118856406

6. Alexander, C. (2008). *Market Risk Analysis, Quantitative Methods in Finance* (Vol. 1). John Wiley & Sons.

7. Tsay, R. S. (2010). *Analysis of Financial Time Series* (3rd ed.). Wiley. https://doi.org/10.1002/9780470644560

8. Fama, E. F., & French, K. R. (2004). The capital asset pricing model: Theory and evidence. *Journal of Economic Perspectives*, 18(3), 25–46. https://doi.org/10.1257/0895330042162430

9. Jorion, P. (2007). *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk* (3rd ed.). McGraw-Hill.

10. Markowitz, H. (1952). Portfolio selection. *The Journal of Finance*, 7(1), 77–91. https://doi.org/10.2307/2975974

Секція 4.
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ І ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

СТАТИСТИКА ТА ВЕЛИКІ ДАНІ ЯК ФУНДАМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ

Антонович Д.В.,
здобувачка вищої освіти
Христенко О. А.,
канд. екон. наук, доцент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасна економіка функціонує в умовах швидких технологічних змін, глобалізації ринків і постійних коливань кон'юнктури, що вимагає від органів державного управління, бізнесу та наукових установ ухвалення рішень, заснованих на достовірній та оперативній інформації. Статистика як наука і практичний інструмент відіграє ключову роль у забезпеченні такої інформаційної бази, надаючи об'єктивні дані про економічні процеси та тенденції [1;2]. Статистичні методи дозволяють системно збирати, обробляти й аналізувати великі масиви даних, перетворюючи їх на показники, що відображають реальний стан економіки на макро- та мікрорівнях. Вони дають можливість не лише фіксувати поточні економічні результати, а й прогнозувати подальший розвиток, виявляти закономірності та ризики, формувати науково обґрунтовані управлінські рішення.

Управління економікою неможливе без якісної статистики у сферах фінансової політики, інвестицій, ринку праці, виробництва та споживання. Саме завдяки статистичним дослідженням здійснюється моніторинг інфляції, рівня безробіття, динаміки ВВП, соціально-демографічних процесів та інших ключових показників, що визначають економічну стабільність держави. Роль статистики полягає не лише у відображенні фактичного стану економіки, а й у забезпеченні наукової основи для планування, регулювання та прогнозування соціально-економічного розвитку. Вивчення та удосконалення статистичних методів набуває особливого значення в умовах цифровізації та розширення джерел даних, що підвищує актуальність дослідження ролі статистики в управлінні економікою [3;4].

Питання використання статистики як основи управлінських рішень широко висвітлюється у наукових дослідженнях вітчизняних та зарубіжних авторів. У працях А. Сміта та Дж. Кейнса підкреслюється значення системного збору та аналізу економічних даних для формування макроекономічної політики. Українські дослідники, зокрема О. Бланк та В. Геєць, розглядають статистику як ключовий інструмент оцінювання економічної динаміки та прогнозування розвитку національної економіки [6].

Сучасні підходи до застосування статистичних методів в управлінні економічними процесами представлені у працях Т. Саєнко, де описано роль економетричного моделювання та великих даних (Big Data) у прийнятті стратегічних рішень [7]. Праці міжнародних організацій, таких як OECD та Світовий банк, акцентують на важливості гармонізації статистичних стандартів і впровадженні цифрових технологій для підвищення точності та оперативності збору інформації. Наукові статті у фахових виданнях («Економіка України», Journal of Economic Statistics, International Journal of Data Science) детально розглядають питання побудови прогнозних моделей, використання індексів та регресійного аналізу для оцінювання економічних ризиків та оптимізації державної політики. Узагальнення цих досліджень свідчить, що статистика сьогодні є не лише засобом фіксації результатів господарської діяльності, а й потужним інструментом прогнозування, планування та контролю соціально-економічних процесів.

Дослідження базується на комплексному аналізі офіційних статистичних джерел та наукових публікацій. У роботі використано дані Державної служби статистики України (Держстат), Національного банку України, Міністерства фінансів та міжнародних організацій — Світового банку, OECD, Eurostat [1]. Для підтвердження актуальності результатів залучено інформацію з наукових статей фахових видань і матеріали аналітичних звітів за 2018–2024 роки.

Методологічну основу становлять:

Системно-аналітичний підхід — для узагальнення наукових джерел та виявлення ключових тенденцій розвитку статистики в управлінні економікою.

Методи порівняльного аналізу — для зіставлення національних і міжнародних статистичних практик та оцінки їх ефективності.

Економіко-статистичні методи — розрахунок середніх величин, індексів, темпів зростання та структурного аналізу.

Елементи економетричного моделювання — для виявлення взаємозв'язків між ключовими макроекономічними показниками та прогнозування можливих сценаріїв їх зміни.

Графічний та табличний методи візуалізації — для наочного представлення результатів аналізу та прогнозів [5].

Поєднання цих підходів дозволило всебічно оцінити роль статистики як інформаційної основи управління економікою, визначити проблемні аспекти збору та обробки даних, а також розробити практичні рекомендації щодо удосконалення статистичної системи України.

Опрацювання статистичних даних Державної служби статистики України, Національного банку України та міжнародних джерел за 2018–2024 рр. дало змогу комплексно оцінити вплив статистики на процес управління економікою [2].

1. Динаміка ключових макроекономічних показників

Аналіз часових рядів показав поступове відновлення ВВП після кризових явищ 2020 р. Середній річний приріст реального ВВП у 2021–2023 рр. становив близько 3–4 %, що супроводжувалося зниженням інфляції з 10 % до 7 %. Кореляційний аналіз засвідчив помітний зворотний зв'язок між темпами зростання ВВП і рівнем інфляції (коефіцієнт –0,62) [2].

2. Інвестиції та зайнятість

Статистичні дані демонструють позитивну кореляцію між обсягом прямих іноземних інвестицій та рівнем зайнятості (r = 0,71). У регіонах із найвищими темпами залучення інвестицій рівень безробіття знизився в середньому на 1,5 п.п. за останні три роки.

3. Державний борг і фінансова стійкість

Економетричне моделювання (метод найменших квадратів) показало, що

перевищення порогу державного боргу понад 60 % ВВП призводить до підвищення варіації обмінного курсу гривні та посилює ризики для довгострокових інвестицій [7].

Таблиця 1 – Узагальнені показники макроекономічного розвитку України

Показники	2018 рік	2020 рік	2022 рік	2024* рік
Реальний ВВП, млрд грн	3 560	3 400	3 750	4 100
Середньорічна інфляція, %	9,8	5,0	10,6	7,2
Рівень безробіття, %	8,5	9,5	9,0	7,8
Прямі іноземні інвестиції, млрд дол.	2,4	1,9	3,1	3,8
Державний борг, % до ВВП	60	63	62	58

4. Прогнозування на 2025–2026 рр.

На підставі побудованих ARIMA-моделей очікується зростання реального ВВП України на 3,5–4 % за умови стабільної зовнішньоекономічної ситуації та підтримання інфляції в межах 6–7 %.

Отримані результати підтверджують вирішальну роль статистики як інструменту інформаційного забезпечення економічної політики [3]. Для підвищення ефективності управлінських рішень рекомендовано:

провадження автоматизованих систем обробки великих масивів даних (Big Data);

гармонізацію методології зі стандартами OECD та Eurostat;

розширення відкритого доступу до державних статистичних баз.

Статистика виступає не лише засобом фіксації економічної реальності, а й ключовим елементом стратегічного планування та прогнозування розвитку економіки України.

Статистичні методи відіграють ключову роль у системі управління економікою. Вони забезпечують достовірну інформаційну базу для прийняття управлінських рішень, дозволяють здійснювати аналіз і прогнозування макроекономічних процесів, а також формувати ефективну економічну політику державних і приватних структур. Використання економетричних моделей та методів прогнозування сприяє виявленню взаємозв’язків між ключовими показниками, оцінці ризиків та визначенню можливих сценаріїв розвитку.

Удосконалення статистичної системи України через цифровізацію, гармонізацію стандартів із міжнародними практиками та розширення відкритого доступу до даних є важливою передумовою підвищення ефективності управління економікою в умовах глобальних викликів.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. (2024). Офіційні статистичні публікації. Київ: Держстат України. URL: https://stat.gov.ua/uk/publications

2. Національний банк України. (2024). Річний звіт Національного банку України за 2023 рік. Київ: НБУ. URL: https://bank.gov.ua/en/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2023-rik

3. World Bank. (2023). World Development Indicators 2023. Washington, DC: World Bank. URL: https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators

4. OECD. (2022). OECD Statistics and Data. Paris: OECD Publishing. URL: https://stats.oecd.org

5. Eurostat. (2023). European Economy – Statistical Annex. Luxembourg: Publications Office of the European Union. URL: https://ec.europa.eu/eurostat

6. Геєць, В. М. (2020). Проблеми та перспективи використання статистичних методів у макроекономічному прогнозуванні. Фінанси України, (7), 15–28.

7. Саєнко, Т. П. (2021). Використання Big Data та економетричного моделювання в управлінні економікою. Journal of Economic Statistics, 12(3), 45–53. https://doi.org/10.32534/jes.2021.12.3.45

КОМУНІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Бричко А.М.,
к.е.н., доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Сумського національного аграрного університету

Відкритість органів державної влади виступає ключовою передумовою демократизації суспільства, розвитку інститутів громадянського суспільства та утвердження демократичних принципів і норм у взаємодії влади з громадськістю. Водночас варто враховувати, що процес інституціоналізації демократії потребує ґрунтовного наукового опрацювання, а також створення таких умов функціонування державних органів, які забезпечать їм організаційні та професійні можливості для ефективної комунікації з суспільством. Крім того, слід підкреслити, що аспект налагодження постійного конструктивного діалогу між владою та громадянами задля підтримання легітимності існуючого порядку й гарантування його стабільності досі залишається недостатньо дослідженим.

Державна комунікація виконує низку важливих функцій. Зокрема, консервативна функція спрямована на збереження існуючої державної системи, що забезпечує стабільність соціального організму. Координуюча функція полягає в узгодженні управлінських впливів з параметрами об’єкта управління та його можливими змінами. Інтегруюча функція передбачає проведення такої політики, яка враховує інтереси всіх складових суспільства та сприяє прийняттю погоджених управлінських рішень. Мобілізаційна функція забезпечує легітимність існуючого порядку та підтримку громадськості щодо рішень, ухвалених владою. Соціальна функція пов’язана з передачею соціально-політичних норм, цінностей і традицій держави, а також з підвищенням політичної обізнаності громадян.

У систематизації теорій масової комунікації Д. Макквейл виділяє чотири основні підходи: соціологічні теорії, що пояснюють сутність масового спілкування; нормативні, які аналізують можливий вплив медіа на суспільство залежно від політичної системи та моделі управління; прикладні, що

відображають практичний досвід; а також теорії здорового глузду, які формуються на основі особистого досвіду взаємодії людей із засобами масової інформації.

Комунікація нерозривно пов’язана з інформацією, адже саме вона є основою функціонування будь-якої організації. Інформацію можна визначити як інтерпретовані дані, а інформаційні потоки виступають важливим чинником розвитку суспільних і світоглядних процесів. У межах розвитку комунікативних теорій можна виділити три етапи**:** міжособистісна комунікація (усна розмова, листування, телефонний зв'язок), медійна комунікація (газети, радіо, телебачення) **та** інтернет-комунікація.

На першій стадії – міжособистісної комунікації – більшість людей віддають перевагу безпосередньому контакту як найбільш природному способу взаємодії. У сфері державного управління цей метод має особливу цінність під час реалізації проєктів. Однак він має і недоліки, зокрема необхідність організації особистих зустрічей, що ускладнюється віддаленістю сторін і додатковими витратами. Це, своєю чергою, знижує оперативність прийняття управлінських рішень.

Другою стадією розвитку комунікацій є медійна комунікація, що передбачає використання засобів масової інформації для поширення повідомлень. Традиційно до основних каналів інформування про діяльність органів державної влади належать газети, радіо та телебачення. Вони застосовуються насамперед тоді, коли потрібно донести інформацію до широких аудиторій.

Третьою стадією розвитку комунікацій стала інтернет-комунікація. Як зазначає М. Кастельс, сучасні мережеві технології послаблюють символічну владу традиційних комунікаторів. На його думку, мережеві взаємодії є значно ефективнішими, ніж вплив віддалених харизматичних авторитетів через особисті контакти. При цьому роль класичних соціальних спільнот у масових комунікаціях поступово зменшується.

Сучасні інформаційні технології суттєво змінюють комунікаційні практики державної влади. З одного боку, вони можуть підсилювати жорсткі форми управління, що базуються на ієрархічному підпорядкуванні та суб'єктно-об'єктних відносинах. З іншого – відкривають можливості для формування нових підходів до влади, які в науковій літературі описуються як «м'яка влада», що ґрунтується на використанні soft-технологій.

У цьому контексті в діяльності органів держави можна виділити дві принципово різні моделі управління. Перша – управління на основі переконання, яке реалізується шляхом впливу на суспільну свідомість та застосування технологій маніпуляції. Такий підхід передбачає використання «м'яких технологій» для налагодження двостороннього діалогу з цільовими групами, вибудовування ефективних механізмів зворотного зв'язку та забезпечення більш інтерактивної взаємодії.

Друга модель – управління на основі примусу, що спирається на класичне розуміння влади як «легітимного насильства». Посилення закритості та непрозорості процедур влади, поєднане з контролем над джерелами й змістом інформації в політико-комунікативному просторі, призводить до виникнення тотальної цензури. У такій системі комунікація виконує радше функцію нагляду за громадянами. Суспільство поступово усувається з діалогу, а сама влада зацікавлена в його поляризації. При цьому процес комунікації стає однобічним – від держави до громадян, а основними інструментами виступають політична реклама та пропаганда.

Таким чином, обидві моделі управління – переконання і примус – знаходять своє відображення у сучасній політичній практиці, що дає підстави умовно позначати їх як демократичний та авторитарний типи державного управління.

Список використаних джерел

1. Антонова Л. В., Антонов А. В., Івашова Л. М. Інформаційно-комунікаційні інструменти забезпечення ефективного врядування в Україні на державному та регіональному рівнях. Публічне управління та митне

адміністрування, No 1 (36), 2023, С. 10-17. DOI https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-1.2

ЦИФРОВА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Зізда Н.Є.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У процесі розвитку сучасного суспільства публічне управління дедалі більше інтегрується з цифровими технологіями, які стають основою ефективної взаємодії держави з громадянами. Використання електронних сервісів, цифрових платформ сьогодні є не додатковим елементом, а необхідною умовою модернізації управлінських процесів. Проте паралельно з упровадженням інновацій загострюється проблема цифрової нерівності, яка проявляється між громадянами, що мають достатній рівень цифрової грамотності та доступ до сучасних інструментів, і тими, хто через об'єктивні бар'єри залишається поза межами цифрової взаємодії. Особливих труднощів за таких умов зазнають соціально вразливі групи населення: люди похилого віку, мешканці віддалених сільських територій, особи з інвалідністю, внутрішньо переміщені громадяни та малозабезпечені сім'ї. Серед головних чинників, що зумовлюють низький рівень залучення цих категорій до цифрової інтеграції, варто виокремити нерозвинену інфраструктуру у сільських місцевостях, низький рівень цифрової освіти та складність користування державними електронними сервісами без допомоги інших осіб. У результаті формується ситуація, що окремі громадяни фактично обмежені у реалізації своїх прав і доступі до адміністративних послуг, що гальмує процеси модернізації публічного управління та знижує його інклюзивність.

Важливі аспекти цифрової інклюзії в публічному управлінні висвітлювали такі українські дослідники як А. Алієв, М. Бєлікова, В. Наместнік, М. Павлов, А. Паккі, А. Чечель, М. Ангелін, В. Борисенко, А. Стасишин, М. Оліскевич, М та інші [1].

Цифрова інклюзія – це забезпечення рівного доступу всіх громадян до цифрових технологій, електронних сервісів та інформаційних ресурсів незалежно від їх соціальних чи демографічних характеристик. Згідно з результатами опитування населення України щодо цифрової грамотності, проведеного у 2023 році, виявлено, що лише 56% респондентів мають базовий рівень цифрової грамотності, а 44% — нижчий за базовий.[2]. Найбільші труднощі з доступом до електронних послуг спостерігаються серед соціально вразливих груп: людей похилого віку, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених громадян та мешканців сільських і віддалених районів.. В Україні цифрова трансформація публічного управління здійснюється через інтеграцію електронних сервісів, таких як портал та мобільний застосунок «Дія», які надають доступ до понад 130 адміністративних послуг, включаючи реєстрацію бізнесу, оформлення ліцензій і соціальних допомог. Важливою складовою є Центри надання адміністративних послуг, які забезпечують доступ громадян до державних послуг на місцевому рівні, а також мобільні ЦНАП та цифрові валізи, що дозволяють охоплювати сільські та віддалені райони. Відсутність сучасних пристроїв або нестабільне інтернет-з’єднання, особливо в сільських та віддалених районах, створює додаткові труднощі для користування електронними послугами. Боязнь нових технологій, недовіра до онлайн-сервісів та відсутність підтримки з боку родини чи громади можуть призводити до уникання використання цифрових платформ. Особи з інвалідністю можуть стикатися з проблемами при використанні стандартних інтерфейсів, що не враховують їх особливі потреби. Стандартні інтерфейси можуть бути складними для розуміння та використання людьми з обмеженими можливостями, що вимагає розробки адаптованих рішень. Наприклад, дослідження показують, що інтеграція інтерфейсів мозок-комп’ютер у технології розумного дому може бути

корисною для старших людей, але потребує подолання певних бар'єрів, таких як складність використання та необхідність адаптації інтерфейсів до індивідуальних потреб користувачів [3].

Отже, подолання цифрової нерівності в публічному управлінні потребує комплексного підходу. Впровадження мобільних та локальних центрів доступу до електронних сервісів у громадах. Сервіси слід адаптувати через інклюзивний дизайн та спрощену навігацію, а також залучати волонтерів і соціальних працівників для допомоги у користуванні цифровими послугами. Субсидії та пільги на пристрої й інтернет підвищують доступність цифрових сервісів для громадян. Проведення інформаційних кампаній щодо цифрових сервісів, зокрема для старшого покоління, сприяє підвищенню доступності та інклюзивності публічного управління.

Список використаних джерел

1. Бурик З. Цифрова інклюзія в публічному управлінні: подолання цифрового розриву серед населення. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2025. Вип. 12. DOI: https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-12-14-29. URL: https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-12-14-29 (дата звернення: 29.09.2025).

2. Міністерство цифрової трансформації України. (2023). Оцінка рівня цифрової грамотності населення України у 2023 році. Київ: Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/1/8800ua_cifrova_gramotnist_naselenna_ukraini_2023.pdf

3. Yadollahpour, A., & et al. (2021). Brain–computer interface applications in smart home technologies: Challenges and perspectives. arXiv preprint arXiv:2104.02046. URL: https://arxiv.org/abs/2104.02046

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ДІДЖИТАЛ-ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ МОНІТОРИНГУ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Каплун Владислав Миколайович
аспірант спеціальності 073 Менеджмент
Сумський національний аграрний університет

Процеси управління в державному секторі України досі залишаються залежними від ручного збору даних, таблиць Excel та звітів, які часто оновлюються із затримками. Відсутність єдиного підходу до визначення показників (KPI) та централізованої системи моніторингу призводить до розриву між стратегічним плануванням і фактичними результатами. В умовах євроінтеграції та зростаючих вимог до прозорості управлінських рішень така ситуація гальмує реформування державного сектору.

Сучасні наукові праці вказують на те, що цифровізація має модернізаційний ефект на систему публічного управління, сприяє підвищенню підзвітності та скороченню управлінських витрат [1]. Дослідження Denys (2025) підкреслює важливість гармонізації правових норм для цифрової трансформації державного сектору, що дозволяє об’єднати державні інформаційні системи в єдину екосистему [2]. Інші автори звертають увагу на впровадження інтерактивних аналітичних панелей, які дозволяють у реальному часі контролювати ефективність рішень і оперативно реагувати на відхилення [3].

Метою дослідження є опис практичної тришарової моделі цифрового моніторингу діяльності органів публічного управління, побудованої на платформі Power BI, яка дозволяє вимірювати ключові показники ефективності (KPI), аналізувати результати та своєчасно коригувати управлінські рішення.

Цифровий моніторинг у публічному управлінні розглядається не лише як інструмент контролю, а як постійний процес збору, аналізу та візуалізації даних, який забезпечує керованість організацій на всіх рівнях. Його основою є системна модель, що поєднує три взаємопов’язані рівні — дані, показники ефективності (KPI) та візуалізацію. Такий підхід дозволяє сформувати повний цикл

управління: від збору інформації до ухвалення рішень і подальшого вдосконалення політик.

Рівень даних. На цьому етапі здійснюється інтеграція інформації з різних джерел - бухгалтерських систем, електронних звернень громадян, державних закупівель (Prozorro), CRM-платформ і екологічних сенсорів. Для цього використовуються інструменти Power Query та ETL-процеси (Extract, Transform, Load), які автоматично об'єднують дані у єдиний набір. Якість даних забезпечується за допомогою правил виявлення дублювань, пропусків та аномалій, а також автоматичних журналів змін.

Рівень KPI. Ключові показники ефективності (Key Performance Indicators) визначаються для кожного напряму діяльності: економічного, фінансового, соціального чи екологічного. Важливо не лише вимірювати ці показники, але й розуміти їхню логіку - формулу, одиниці виміру, порогові значення та відповідальних осіб. Наприклад, середній час розгляду звернень громадян, відсоток реалізованих заходів програми, тривалість закупівель у Prozorro, рівень виконання аудитів чи скорочення викидів CO_2 на гектар.

Рівень візуалізації та доступу. Інформація подається через інтерактивні аналітичні панелі, які адаптовані під різні ролі користувачів. Для керівників вищої ланки створюється «дошка виконання» з основними показниками та попередженнями про ризики. Для керівників середньої ланки — панель «аналітики вузьких місць», яка дозволяє деталізувати дані до рівня відділів або територій. Для виконавців - операційна панель, де відображаються щоденні завдання та показники ефективності.

Окрім технічної побудови, важливою складовою моделі є управління змінами - навчання персоналу, створення внутрішніх регламентів і підготовка аналітиків, які здатні інтерпретувати дані. Для цього вводиться роль Data Steward у кожному підрозділі, що відповідає за достовірність даних і якість оновлень. Застосування цієї моделі в публічному секторі створює основу для прозорого прийняття рішень і підвищення довіри громадян. Вона дозволяє не лише

контролювати ефективність, а й прогнозувати результати, аналізуючи тренди та потенційні ризики.

Запропонована модель цифрового моніторингу забезпечує цілісність управлінського циклу: від збору даних до ухвалення рішень і подальшого вдосконалення політик. Використання Power BI дозволяє адаптувати систему до різних рівнів влади, забезпечити рольову безпеку доступу та знизити витрати на аналітику. Такий підхід сприяє підвищенню результативності публічного управління, робить державні процеси більш відкритими та орієнтованими на конкретний результат.

Список використан джерел:

1. Yevtushenko, O. Digitalization: a tool for modernization of public administration in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*. 2024. №26. DOI: https://doi.org/10.34132/pard2024.26.03

2. Denys, H. Features of the Regulatory and Legal Framework of the State Digital Development Policy of Ukraine. *Аспекти публічного управління*. 2025. 13(1). DOI: https://doi.org/10.15421/152510.

3. Solomon, O. Fagbenle, E. Simon, J. Mendez, D. Applying advanced analytics, interactive intelligence dashboards, and AI powered predictive models to accelerate entrepreneurial growth, sharpen public sector decision making, and lift organizational profitability. *International Journal of Science Architecture Technology and Environment.* 2024. 1(9):111-129 DOI: https://doi.org/10.63680/ijsate042565.09.

Науковий керівник - Славкова О.П.
д. е. н., професор кафедри публічного управління та адміністрування

ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК УМОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Костка М. С.,
здобувач вищої освіти,
Миколаївський національний аграрний університет
Сухорукова А. Л.,
к. н. з держ. упр, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Миколаївський національний аграрний університет

Процес євроінтеграції України вимагає глибокої трансформації системи державного управління відповідно до європейських стандартів доброго врядування, прозорості, підзвітності та ефективності. Основним викликом є необхідність гармонізації національного законодавства з правилами ЄС, модернізація інституційної спроможності органів влади та забезпечення професійного підвищення кадрів. При цьому актуальними залишаються проблеми бюрократичного застою, недостатньої взаємодії між владними структурами, обмеженої адміністративної здатності органів влади, яким не вистачає професіоналізму та ресурсів для оперативного впровадження європейських норм. Позитивним фактором є цифровізація: електронні сервіси прискорюють реформування, але водночас ставлять питання кіберзахисту. Війна, в свою чергу, прискорила окремі процеси, проте створила ризики корупції й ускладнила стабільне планування. Це викликає потребу у розробці нових адаптаційних механізмів, які б забезпечили відповідність управлінських практик стандартам ЄС [2].

Безперечно, справжня євроінтеграція можлива лише через зміцнення інституцій, а саме: незалежність судів і антикорупційних органів, професіоналізацію держслужби, прозорість фінансів та розвиток цифрової інфраструктури. Відтак, ключовим завданням залишається утвердження верховенства права: реформа судової системи просувається повільно, а політичний тиск на антикорупційні установи підриває довіру до них.

Гармонізація системи публічних фінансів і закупівель вимагає прозорості та контролю, що потребує технічних і кадрових змін [1].

Одним із ключових завдань є узгодження національного законодавства з нормами та директивами Європейського Союзу. Це передбачає модернізацію адмініструвальних процедур, приведення у відповідність стандартів регулювання в економіці, екології, соціальній сфері та забезпечення прав людини. Така гармонізація вимагає значних організаційних зусиль, адже йдеться не про формальне копіювання, а про створення механізмів, які реально функціонуватимуть в українських умовах.

Важливим викликом є також підвищення професійності та компетентності державних службовців. Європейські стандарти передбачають орієнтацію на принципи доброго врядування, відкритості та інклюзивності. Це потребує нової системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, здатних ефективно впроваджувати політику згідно з нормами ЄС. Особливе значення набувають електронне урядування та цифровізація адміністративних послуг, оскільки саме вони забезпечують прозорість і зменшують ризики корупції.

Не менш важливим завданням стає зміцнення довіри між владою та громадянами. У країнах ЄС принципи участі громадськості у прийнятті рішень, механізми відкритих консультацій та захист прав споживачів є невід'ємними складовими демократичного процесу. Для України це означає необхідність створення дієвих каналів комунікації між державою та суспільством, щоб рішення, ухвалені владою, відповідали потребам населення [3].

Крім того, слід враховувати фінансові та інституційні виклики. Впровадження європейських стандартів потребує значних ресурсів (як людських, так і матеріальних). Це передбачає ефективне використання міжнародної технічної допомоги, а також посилення контролю за бюджетними витратами.

Адаптація державного управління до європейських стандартів це не лише юридичний чи адміністративний процес, а й глибоке перетворення управлінської культури. Мова йде про перехід від бюрократичної моделі до сервісно-

орієнтованої, де на першому місці стоїть потреба громадянина. У рамках євроінтеграції саме така трансформація стане ключем до зміцнення державності, підвищення конкурентоспроможності країни та її повноправної участі у європейському співтоваристві [1].

Таким чином, в умовах європейської інтеграції система державного управління України стикається з рядом завдань, які потребують багатосторонньої трансформації та ретельної адаптації до європейських стандартів. Адаптація до європейських стандартів це не разовий крок, а тривалий процес. Процес приєднання до ЄС вимагає не лише політичної волі та правових реформ, а й формування нової управлінської культури, орієнтованої на прозорість, підзвітність і ефективність. Тільки за таких умов публічне управління зможе стати справді ефективним інструментом розвитку країни в європейському просторі.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С. Вдосконалення професійної підготовки державних службовців в Україні. Контексти творчості Євгена Миколайовича Хрикова: актуальні проблеми освітнього та публічного менеджменту: зб. матеріалів І Міжнародних педагогічних читань пам’яті Є. М. Хрикова (м. Полтава, 03 квітня 2025 р.). Полтава : ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2025. С 102-106.

2. Кальниш Ю. Г., Сухорукова А. Л. Компетенція обласних державних адміністрацій як повноважних органів системи виконавчої влади на місцях. Наукові праці : Науково-методичний журнал. Т. 130. Вип. 117. Державне управління. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. С. 6–10.

3. Сухорукова А. Л. Обласні державні адміністрації : становлення та тенденції розвитку. Теорія та практика державного управління. Вип. 3 (30). Х. : Вид-во ХірРІ НАДУ, 2010. С. 89–95.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Максименко М. Є.,
ЗВО спеціальності «Комп'ютерні науки»,
Миколаївський національний аграрний університет

Цифрова трансформація в системі публічного управління є глобальним трендом, зумовленим технологічною революцією та зростанням суспільних очікувань [1]. Це не просто технічне оновлення, а фундаментальна зміна парадигми державного управління, спрямована на створення людиноцентричної, ефективної та стійкої системи влади. У умовах глобальних викликів, таких як пандемії чи гібридні загрози, цифрова зрілість держави стає ключовим чинником її конкурентоспроможності та національної безпеки [2].

Цифрову трансформацію слід розглядати як багаторівневу стратегічну еволюцію, що кардинально відрізняється від попередніх етапів інформатизації за рівнем інституціональної інтеграції та економічної ефективності. Електронізація – це початковий етап, сфокусований на технічному забезпеченні органів влади комп'ютерами та базовим програмним забезпеченням, де внутрішні процеси залишаються незмінними. Е-урядування підвищує доступність послуг, але не усуває трансакційні витрати та фрагментацію [3].

Цифрова трансформація передбачає редизайн бізнес-процесів і сервісів на основі даних та нових технологій, з метою кардинального підвищення якості, швидкості та ефективності. Наприклад, отримання послуги «народження дитини» автоматично ініціює реєстрацію, присвоєння ІПН, медичне спостереження та оформлення допомоги без додаткових звернень. Кінцевий стан – «Цифрова Держава» (Digital State) як цілісна цифрова екосистема з проактивними послугами та національною кіберрезилієнтністю [4; 6].

Дані як актив формують єдині, авторитетні джерела істини (наприклад, Єдиний демографічний реєстр). Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання автоматизовують прийняття рутинних рішень (наприклад, нарахування соціальних виплат).

Технології вимагають відповідної організаційної структури та політик. Створення Центрів обробки даних (ЦОД) та архітектура даних сприяють побудові централізованої, але функціонально розподіленої інфраструктури для зберігання та обробки даних з дотриманням принципів кібербезпеки. Розвиток державних хмарних сервісів надають IT-потужності, платформ та програмного забезпечення як послуги для всіх органів влади, стандартизуючи підходи, прискорюючи інновації та економлячи бюджет. Кібербезпека як пріоритет національної безпеки забезпечує розвиток національних центрів реагування на кіберінциденти (CERT/CSIRT), впровадження стандартів безпеки по всій вертикалі влади, постійне навчання та тестування на вразливості.

Централізація даних створює високий інвестиційний ризик та загрозу втрати національної кіберрезилієнтності, що може паралізувати критичну державну інфраструктуру [2; 5].

Таким чином, цифрова трансформація є фундаментальним чинником системного реінжинірингу публічного управління. Вона критично необхідна для досягнення трьох ключових цілей підвищення операційної ефективності та прозорості державного апарату, зростання довіри громадян через людиноцентричні електронні сервіси, а також для макроекономічної стійкості та конкурентоспроможності країни.

Список використаних джерел:

1. Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://thedigital.gov.ua (дата звернення 27.09.2025).

2. Кабінет Міністрів України. URL: https://www.kmu.gov.ua (дата звернення 27.09.2025).

3. Портал "Дія". URL: https://diia.gov.ua (дата звернення 27.09.2025)

4. OECD Digital Government Studies. URL: https://www.oecd.org (дата звернення 27.09.2025).

5. Полторак А.С., Баришевська І.В., Мельник О.І., Боднар О.А. Кібернетична безпека банківського сектора в системі фінансової безпеки держави. Сучасні тенденції розвитку фінансово-кредитної системи: теорія та

практика : колективна монографія; Київ : Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2019. С. 79–83.

6. Полторак А.С., Сухорукова А.Л., Бурковська А.І. Кібербезпека в системі трансформації управління бізнес-організацією. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики : колективна монографія з нагоди 115-річчя Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана ; за загальною редакцією М. П. Сагайдака, Т. О. Соболєвої. Київ : Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. КНЕУ, 2021. 378 с. ISBN 978–966–926–399–5 С.158-176. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10893.

Науковий керівник: Полторак А. С.,
д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Миколаївський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Садовець А. Ю.
ЗВО групи ЕК 3/1
Миколаївський національний аграрний університет

Місцеве самоврядування забезпечує соціально-економічний розвиток територіальних громад. В умовах децентралізації, військових конфліктів та економічної нестабільності, фундаментальним чинником прогресу стає спроможність громад активно залучати інвестиції. Однак, обмеженість бюджетних ресурсів і неефективне управління інвестиційними процесами створюють значні бар’єри.

Питання інвестиційного розвитку громад висвітлюють українські науковці, зокрема Казюк Я., Венцель В., Герасимчук І., Філіппова В.Д., Плющ

Р.М., Дубовик А. Л. та інші, акцентуючи на фінансовій спроможності, сталому розвитку та ефективному управлінні. Однак комплексні підходи до впровадження інноваційних механізмів залучення інвестицій залишаються недостатньо розробленими.

Головною метою дослідження є висвітлення основних аспектів інноваційно-інвестиційним розвитку територіальних громад в умовах децентралізації.

Фінансова спроможність територіальних громад відіграє визначальну роль у забезпеченні їхньої здатності забезпечувати тривалий соціально-економічний розвиток і формувати конкурентоспроможний інвестиційний потенціал. Рівень фінансової стабільності громади залежить від обсягу власних доходів, ефективності управління бюджетними ресурсами та раціонального використання коштів. Забезпечення високого рівня фінансової спроможності дозволяє громадам впроваджувати інноваційні проєкти, залучати іноземні інвестиції та створювати сприятливе середовище для розвитку підприємництва.

За оцінкою фінансової спроможності територіальних громад України за підсумками І півріччя 2025 року, високий рівень мають 443 громади (33,3%), оптимальний – 299 (22,4%), задовільний – 213 (16%), низький – 267 (20,1%) та критичний – 109 (8,2%) [3]. Фінансова стійкість безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість: громади з розвиненою дохідною базою та прозорим управлінням ефективніше залучають ресурси для розвитку та інновацій.

Механізми управління для залучення інвестицій у розвиток територіальних громад базуються на ефективному стратегічному плануванні розвитку територій, раціональному використанні програм та фондів, а також гарантуванні прозорості й підзвітності рішень місцевих органів влади. Ці заходи сприяють зростанню інвестиційної привабливості громад, створюючи сприятливий ґрунт для реалізації інноваційних проєктів [4].

Підвищення інноваційно-інвестиційного потенціалу територіальних громад здійснюється через комплекс інструментів, які забезпечують сталий розвиток та ефективне використання ресурсів. До них належать створення

інноваційних кластерів, що об’єднують підприємства, установи та організації для спільного розвитку та впровадження новітніх технологій, а також стимулювання інноваційних ініціатив через гранти, конкурси та програми фінансування . Значну роль відіграє підтримка малого та середнього бізнесу, яка сприяє активізації інноваційної діяльності на місцевому рівні [2].

Розвиток інноваційної інфраструктури, зокрема технологічних парків та центрів підтримки стартапів, створює сприятливі умови для розвитку інноваційного бізнесу, тоді як міжмуніципальне співробітництво, наприклад, у Львівській області, де громади Миколаївська, Тростянецька, Розвадівська та Новороздільська об’єднали зусилля для реалізації проєктів у сферах освіти, охорони здоров’я та дорожньої інфраструктури, дозволяє ефективно реалізовувати масштабні ініціативи [1, 4].

Крім того, публічно-приватне партнерство сприяє залученню інвестицій, підвищує якість управління та надання послуг, що суттєво зміцнює економічний потенціал територіальних громад.

Попри наявність інструментів підвищення інноваційно-інвестиційного потенціалу, громади стикаються з бюрократією, нормативно-правовими обмеженнями, впливом зовнішніх факторів, недостатнім стратегічним управлінням і обмеженою кадровою компетентністю. Це підкреслює необхідність комплексного планування, організації та координації інвестиційних процесів на місцевому рівні.

Активне використання внутрішніх ресурсів та залучення зовнішніх інвестицій критично важливе для соціально-економічного розвитку громад. Інноваційні механізми підвищують економічну спроможність та сталий розвиток громад. При цьому їх ефективність залежить від фінансової стабільності, стратегічного планування, прозорості управління та застосування інноваційних інструментів, включно із партнерством з бізнесом і міжнародними організаціями.

Список використаних джерел

1. Телька І. Й. Разом сильніші: як міжмуніципальна співпраця змінює громади. *Вісті Миколаївські*. URL: https://share.google/udJ8KktG7i0CpjNrW

2. Дубовик А. Л. Інноваційно-інвестиційний потенціал територіальних громад, шляхи та інструменти його підвищення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-94

3. Казюк Я., Венцель В., Герасимчук І. Оцінка фінансової спроможності громад за підсумками І півріччя 2025 року. *Бюджетна аналітика: Портал «Децентраліззація»: офіційний веб-сайт.* 08.10.2025. URL: https://decentralization.ua/news/20052

4. Орлів М. Впровадження моделі збалансованої системи показників в органах місцевого самоврядування. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* 2022. Том 308(4). С. 105-110. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-16

Науковий керівник – Горобченко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Табацкова Ганна Вячеславівна,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

Трансформація та розвиток системи місцевого самоврядування сектора в умовах інформаційного суспільства безпосередньо пов’язані з цифровою трансформацією органів публічного управління. Особливо актуальним це питання є для новостворених об’єднаних територіальних громад, сформованих у результаті децентралізаційних процесів.

Одним із сучасних напрямів розвитку органів місцевого самоврядування є впровадження елементів цифрового управління. Найінтенсивніше цей процес

відбувається у великих містах, однак останнім часом спостерігається тенденція поширення принципів цифрового управління і на сільські території.

Цифровізація набуває комплексного характеру, охоплюючи практично всі сфери суспільного життя — освіту, науку, соціальний захист, охорону здоров'я, житлово-комунальне господарство, енергетику, транспорт, муніципальну безпеку тощо. Усі ці сфери потребують підвищення рівня цифрової спроможності, впровадження інноваційних продуктів і процесів, розвитку мережевої комунікації. При цьому важливо, щоб ці процеси не залежали виключно від центральних органів влади, а активно реалізовувалися і на місцевому рівні. Дослідники відзначають низку переваг від запровадження цифровізації у сферу публічного управління [3, с. 69–70].

Цифровізація органів місцевого самоврядування передбачає підвищення їх цифрової спроможності, створення різноманітних електронних сервісів та застосування цифрових інструментів у процесі прийняття управлінських рішень. У науковому дискурсі все частіше використовується поняття *цифрових спроможностей об'єднаних територіальних громад*, під якими розуміють «процес створення електронних сервісів для прийняття більш ефективних управлінських рішень та надання якісних послуг у межах об'єднаних громад, перетворюючи їх на прогресивні "цифрові" громади» [4].

В українських умовах існує низка проблем, що ускладнюють цифровізацію органів місцевого самоврядування. Однією з найсуттєвіших є недостатній рівень доступу до мережі Інтернет і відсутність повного покриття населених пунктів України. Без розвиненої комунікаційної інфраструктури створити справді цифрову громаду неможливо. Найбільше ці труднощі відчувають малі міста та сільські населені пункти, мешканці яких часто користуються мобільним інтернетом як єдиним доступним каналом зв'язку із глобальною мережею [2, с. 135].

Крім технічних бар'єрів, існують і фінансові труднощі — зокрема, недостатнє або нераціональне використання коштів, виділених на розвиток громад та цифрову трансформацію. Практика показує, що отримані ресурси

переважно спрямовуються на оновлення застарілої інформаційної інфраструктури, що не завжди відповідає стратегічним цілям цифровізації.

Серед інших проблем діджиталізації варто виокремити застосування недокументованих форматів даних, закритих протоколів обміну, а також відсутність єдиних довідників і класифікаторів, що перешкоджає ефективній взаємодії між інформаційними системами.

Отже, цифровізація сьогодні істотно впливає на інформаційно-аналітичну діяльність органів місцевого самоврядування, що позитивно позначається на функціонуванні всієї системи публічного управління та якості надання публічних послуг. Для подальшої активізації процесів діджиталізації в Україні необхідно: розвивати цифрову спроможність територіальних громад; переводити більшість публічних послуг в електронний формат та покращувати їхню якість; забезпечити рівний доступ громадян до цифрових технологій і ресурсів; створити ефективну систему захисту даних; зменшити цифрову нерівність між громадами; здійснювати управління на основі онлайн-взаємодії; забезпечити повне покриття країни мережею Інтернет; удосконалити нормативно-правове регулювання цифрової трансформації; збільшити обсяг фінансових ресурсів, спрямованих на розвиток цифрових технологій і навичок користування ними; підвищувати рівень цифрової компетентності посадових осіб органів місцевого самоврядування; активніше залучати міжнародних експертів до реалізації відповідних проектів.

Комплексна реалізація цих завдань сприятиме глибшій інтеграції цифрових технологій у публічне управління, забезпечить ефективний розвиток цифрового простору України та наблизить до європейських стандартів управління.

Список використаних джерел

1. Алексеєва К.А. Удосконалення процесу інформаційної відкритості органів публічної влади шляхом практичної реалізації концепції електронного урядування. Державне управління, 2020. № 3(5). С. 9-21.

2. Квітка С.А. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. Аспекти публічного управління , 2020. Вип. 8(4). С. 129-146.

3. Литвин Н.А. Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг. Ірпінський юридичний часопис, 2020. Вип. 3. С. 69-75.

4. Саєнко О.С. Діджиталізація державного управління та інноваційні технології – найпотужніші інструменти подолання корупції. Урядовий портал [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/news/oleksandr-sayenko-didzhitalizaciyaderzhavnogo-upravlinnya-ta-innovacijotuzhnishi-instrumenti-podolannya-korupciyi.

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВИМИ ВИКЛИКАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Філінов Д. О.,
ЗВО спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,
Миколаївський національний аграрний університет

Управління безпекою на місцевому рівні здійснюється в рамках чинних законів і організаційних правил та базується на чітких засадах, що забезпечують ефективну міжвідомчу та міжсекторальну координацію. Завдяки чіткому розподілу обов'язків і існуванню єдиної системи реагування місцеві органи можуть швидко ухвалювати рішення під час кризових ситуацій, наприклад, стихійних лих чи надзвичайних подій [2; 3].

Першим етапом у роботі з безпекою є визначення загроз. Це здійснюється шляхом аналізу кримінальної статистики, залучення громадської думки та експертизи серед мешканців громади та створення геопросторових карт, які показують вразливі точки. Такі дії дозволяють визначити, де існує підвищений

ризик природних загроз, наприклад, повеней або пожеж, а де загроз, пов’язаних з діяльністю людей, наприклад, місця з підвищеною кількістю ДТП або осередки конфліктів [1].

Оцінка ризиків проводиться за комбінованою методикою, яка включає як кількісні, так і якісні показники. До кількісних показників відносяться, наприклад, індекс криміногенної активності, частота надзвичайних ситуацій та обсяги завданих збитків. Якісні показники базуються на оцінках експертів щодо соціальних і екологічних загроз. На основі ідентифікованих загроз здійснюється кількісно-якісна оцінка ризиків, що включає визначення ймовірності події та масштабу потенційних збитків, а також формуються пріоритети реагування. Це дає змогу вибрати найефективніші заходи реагування та планування [1].

Реагування на загрози включає розробку локальних планів дій, впровадження показників SMART-KPI, які вимірюють час від виявлення загрози до початку дій, рівень усунення вразливостей і ефективність використання бюджетних коштів. Важливим є також тісне взаємодіяння з Національною поліцією, ДСНС, медичними службами та волонтерськими організаціями. Для швидкого реагування резервуються кошти в місцевому бюджеті на придбання техніки та проведення навчань для персоналу [2].

Моніторинг безпеки здійснюється через цифрові платформи «розумного міста», інтерактивні карти небезпек та систему «Єдине вікно безпеки». Це дозволяє в реальному часі бачити стан безпеки та оперативно змінювати стратегії реагування [3]. Регулярні внутрішні аудити та автоматизоване тестування вразливостей допомагають підвищити кіберзахист і постійно вдосконалювати процеси управління. Активна участь мешканців громади у навчальних тренінгах з надання першої домедичної допомоги, само- та взаємодопомоги формує культуру безпеки, що зменшує ризик паніки під час надзвичайних ситуацій [1]. Крім того, щороку проводиться сценарний аналіз і стрес-тестування критичних об’єктів інфраструктури, що дозволяє оцінити ефективність планів реагування і своєчасно вносити необхідні зміни.

Для довгострокового підвищення стійкості громад важливо організовувати професійний розвиток посадових осіб, волонтерів та активістів. Це здійснюється через системні семінари з кризового менеджменту, командної взаємодії та цифрових технологій безпеки. Накопичення знань і практичних навичок дозволяє місцевим органам управління бути більш адаптивними до нових викликів XXI століття і ефективніше реагувати на різні види загроз [3].

Ефективне управління безпековими викликами на місцевому рівні базується на чітких правових і організаційних засадах, які забезпечують скоординовану роботу органів місцевого самоврядування, правоохоронних і екстрених служб [4]. Визначення загроз, оцінка ризиків і формування пріоритетів дозволяють системно підходити до планування реагування на надзвичайні ситуації. Використання цифрових платформ, регулярний моніторинг, навчання персоналу та активна участь мешканців сприяють підвищенню оперативності, ефективності та стійкості громад у разі криз [5]. Системний професійний розвиток посадовців, волонтерів і активістів формує динамічні можливості місцевих структур до нових викликів XXI століття та сприяє інституціоналізації культури безпеки, формуючи культуру безпеки та мінімізуючи негативні наслідки надзвичайних подій.

Список використаних джерел

1. Інститут проблем управління. Безпека територіальних громад: аналітичні моделі. 2020. NSOU0000256. URL: https://irbis-nbuv.gov.ua/OSUA/NSOU0000256

2. Національна академія наук України. Управління безпековими ризиками в умовах децентралізації. 2021. NSOU0000797. URL: https://irbis-nbuv.gov.ua/OSUA/NSOU0000797

3. Реферативний запис. Оцінка ризиків на місцевому рівні: методичні підходи. 2022. REF-0000734318. URL: https://irbis-nbuv.gov.ua/publ/REF-0000734318

4. Atamanyuk I., Poltorak A., Sidenko Ie., Bartnicka E., Kondratenko Yu. Concept of express monitoring of the state's financial security. 22nd Industrial

Simulation Conference, ISC 2024. Valencia, 3 June 2024 - 5 June 2024. Pp. 24-29. URL: https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85201267015&origin=resultslist.

5. Poltorak A. S., Tyshchenko S.I., Khrystenko O. A., Ribachuk V.P., Kuzoma V.V. and Stamat V.M. Theoretical and praxeological approaches to monitoring the state of financial security of Ukraine. Economic and cyber security : collective monograph. 2023. Kharkiv: PC TECHNOLOGY CENTER, 2023. Pp. 123-159. DOI: https://doi.org/10.15587/978-617-7319-98-5.ch5.

Науковий керівник: Полторак А. С.,
д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Миколаївський національний аграрний університет

СТАТИСТИЧНІ ІНДИКАТОРИ ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Шевченко Т,
здобувач вищої освіти
Христенко О.,
доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

Статистика є ключовим інструментом у системі державного управління. Вона дозволяє об’єктивно оцінювати соціально-економічні процеси, виявляти проблеми, визначати потреби населення та формувати ефективну соціальну політику. Без достовірних статистичних даних ухвалення управлінських рішень ризикує бути неефективним та непродуманим.

Соціальна політика ґрунтується на систематичних спостереженнях, зборі та аналізі даних про стан суспільства.

Вимірювання соціальних проблем.

- рівень безробіття та зайнятості;
- показники бідності та нерівності;
- демографічні процеси;
- рівень освіти та охорони здоров’я.

Ці дані допомагають виявляти проблемні групи населення.

Статистичні методи забезпечують прогнозування майбутніх тенденцій (старіння населення, міграційні процеси) і дають змогу розробляти програми соціального захисту.

За допомогою статистики проводиться моніторинг результатів соціальних програм (пенсійної системи, субсидій, соціальної допомоги) та корекція їх змісту.

Статистика дозволяє порівнювати українські соціально-економічні показники з іншими країнами, адаптувати успішні практики та інтегруватися до європейського простору.

Використання статистичних даних підвищує обґрунтованість державної політики та рівень довіри громадян до державних рішень.

Статистика є фундаментальною основою для формування та реалізації соціальної політики. Вона виконує функції діагностики, прогнозування, моніторингу й оцінки результатів. Завдяки статистиці соціальна політика стає науково обґрунтованою, адресною та прозорою. Використання міжнародних стандартів робить Україну більш інтегрованою у світову систему.

Отже, вплив статистики на соціальну політику визначається як вирішальний фактор її успішності.

Список літературних джерел

1. Закон України «Про державну статистику».

2. Державна служба статистики України: https://ukrstat.gov.ua

3. Мочерний С. В. *Економічна теорія: курс лекцій*. К.: Академія, 2012.

4. Самуельсон П., Нордгауз В. *Економіка*. К.: Основи, 2010.

5. Stiglitz J., Sen A., Fitoussi J.-P. *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*. Paris, 2009.

6. Гальчинський А. *Сучасна соціальна політика*. К.: Либідь, 2018.

7. Statistical Office of the European Union (Eurostat). https://ec.europa.eu/eurostat

Секція 5.
ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД: МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

MANAGING WORKFORCE RESOURCES IN MODERN BUSINESS CONDITIONS: A CASE STUDY OF GREAT WALL MOTOR COMPANY LIMITED

Hu Guanhao,
student of the Educational Program "Administrative Management"
Sumy National Agrarian University
Supervisor: O.P. Slavkova, Doctor of Economics, Professor of the of Public Management and Administration Department,
Sumy National Agrarian University

In today's highly competitive business environment, effective workforce resource management is essential for enterprises seeking to enhance productivity, foster innovation, and maintain sustainable growth. Great Wall Motor Company Limited (GWM), a leading automobile manufacturer in China, has strategically developed innovative workforce management practices to adapt to the demands of modern business conditions.

The purpose of this thesis is to examine how workforce resources are managed under modern business conditions.

Research Tasks**:** analyze the theoretical foundations of workforce resource management in modern business conditions; develop recommendations to improve workforce management for greater efficiency and competitiveness.

Among the scientists who have been engaged in scientific research in this area, the following can be noted: Hang X. and Li F.[1], Wang Y. and Sun, J.[2], Chen R. and Zhou L. [3], Liu P. and Zhang H.[4], Huang X. and Li Y [5].

According to research [1], workforce resource management plays a critical role in ensuring operational efficiency and business sustainability. GWM has adopted a dynamic workforce planning strategy that aligns employee allocation with production demands and market fluctuations. The company utilizes data-driven workforce analytics to optimize labor distribution, ensuring that skilled employees are deployed efficiently across different departments. Additionally, GWM has implemented flexible work arrangements and automation integration to enhance productivity and reduce

operational costs. This approach enables the company to maintain agility in responding to industry shifts and labor market changes.

Talent development and upskilling are key components of modern workforce management [2]. GWM has established comprehensive training programs to equip employees with advanced technical skills and digital competencies. Through partnerships with universities and technical institutes, the company provides specialized training in areas such as artificial intelligence (AI), robotics, and smart manufacturing. Furthermore, GWM has embraced digital learning platforms, enabling employees to continuously upgrade their skills and stay competitive in the evolving automotive industry. By fostering a culture of continuous learning, GWM enhances employee capabilities and ensures that its workforce remains adaptable to emerging industry trends.

Employee engagement and retention are crucial for maintaining a motivated and high-performing workforce [3]. GWM has implemented various initiatives to improve job satisfaction and workplace culture. The company offers competitive compensation packages, career advancement opportunities, and a supportive work environment. Additionally, GWM promotes a culture of innovation by encouraging employees to participate in research and development (R&D) projects, contributing to technological advancements in the automotive sector. These initiatives not only enhance employee loyalty but also drive overall organizational growth and competitiveness.

Workplace automation and digitalization have also transformed workforce management at GWM. Research indicates that integrating digital tools can improve labor efficiency and streamline business operations [4]. GWM has implemented AI-driven workforce management systems to automate administrative tasks, optimize shift scheduling, and monitor employee performance in real-time. These digital innovations have enabled the company to enhance workforce efficiency, reduce human errors, and improve overall operational effectiveness.

Leadership and strategic human resource management play a vital role in shaping workforce policies and fostering a positive corporate culture. Effective leadership is essential in guiding organizations through workforce transformations and

adapting to modern business conditions [5]. GWM's leadership has demonstrated a commitment to workforce innovation by investing in employee well-being, diversity, and sustainable HR practices. The company actively promotes leadership development programs, ensuring that future leaders possess the skills necessary to drive organizational success in a competitive global market.

In conclusion, Great Wall Motor Company Limited has successfully adapted its workforce management strategies to meet the challenges of modern business conditions. Through workforce planning, talent development, digital transformation, and strong leadership, the company has enhanced its operational efficiency and sustained its competitive edge. These workforce management strategies provide valuable insights for enterprises seeking to optimize their labor resources and achieve long-term success in an evolving business landscape.

Reference:

1. Hang X., Li F. Workforce optimization in modern enterprises: Strategies for competitive advantage. *Journal of Business Innovation, 2021. №34*(3), P. 89-106.

2. Wang Y., Sun J. Talent development and skill enhancement in the automotive industry. *Journal of Human Resource Management. 2020. №42(2), P.211-230.*

3. Chen R., Zhou L. Employee engagement and productivity: A study of Chinese manufacturing enterprises. *Industrial Relations Review. 2022. №50*(1), P.45-67.

4. Liu P., Zhang H. The role of workplace automation in modern HR management. *International Journal of Workforce Strategies, 2023. №18*(4), P.78-94.

5. Huang, X., Li, Y. Leadership and workforce transformation in digital enterprises. *Leadership Quarterly. 2021. №32*(6), P. 145-168.

ANALYZING THE COMPETITIVE LANDSCAPE: STRATEGIC INSIGHTS INTO HUAWEI'S MAJOR RIVALS

LIU CHAOQUN,
higher education student
academic supervisor SLAVKOVA OLENA – professor Public management and administrative department,
Sumy National Agrarian University, Sumy

Huawei's evolution from a Chinese telecommunications startup in 1987 to a global giant operating in over 170 countries has significantly reshaped the tech industry. As of 2024, the company leads the global 5G infrastructure market and ranks among the top smartphone vendors worldwide. However, its expansion has encountered fierce competition from established Western and Asian firms vying for market share in high-growth segments.

The following scientists have devoted their scientific works to the study of the above-mentioned issues: Liu, Y., & Wang, S. (2019), Xu, B. (2019). Zhang, X. (2020) and others.

Purpose and objectives of the study. The task is to conduct a competitive landscape analysis: strategic analysis of huawei's main competitors.

In telecommunications infrastructure, Huawei faces intense competition from Sweden's Ericsson and Finland's Nokia. Together with Huawei, these companies dominate the global 5G market, with the top five vendors controlling approximately 92% of the share. Ericsson's competitive advantage lies in its strong brand reputation in Western markets and compliance with strict regulatory standards. Unlike Huawei, which has faced restrictions in countries like the U.S., Australia, and the UK over security concerns, Ericsson has positioned itself as a "trusted" alternative. In 2023, Ericsson secured a $1.8 billion contract with AT&T to expand its 5G network-a deal Huawei was effectively barred from competing. Ericsson also emphasizes sustainability, claiming its 5G equipment uses 30% less energy than competitors' offerings, appealing to clients aiming to reduce carbon footprints.

Nokia, meanwhile, has focused on open radio access network (RAN) technology as its strategic differentiator. This approach allows network operators to combine components from different vendors, reducing reliance on single suppliers. Nokia has gained traction with this strategy in European markets, where there is growing political pressure to reduce dependence on Chinese technology. In 2024, Nokia secured several major contracts in Europe, including a significant deal with Vodafone to deploy open RAN solutions in Germany and Spain.

Huawei's response has focused on innovation in camera technology and its HarmonyOS ecosystem. However, limited access to Google Mobile Services (GMS) due to U.S. sanctions has hurt sales in Western markets. To counter this, Huawei has developed its own Mobile Services (HMS) and targeted emerging markets with mid-range models like the Nova series, capturing 15% of India's mid-range market.

In enterprise technology, Cisco remains Huawei's primary rival, particularly in networking and cybersecurity. Cisco's competitive advantage lies in its deep cybersecurity expertise and established relationships with large enterprises. In 2023, Cisco secured a $500 million contract with JPMorgan Chase to upgrade its global networking and cybersecurity systems (Cisco snaps up open-source networking and security start-up, 2023)..

Huawei's strategy to challenge Cisco focuses on cost and customization. Huawei's enterprise networking equipment is typically 20–30% cheaper, appealing to SMEs and emerging-market corporations. In 2024, Huawei partnered with BYD to build a customized industrial network for its factories, enabling real-time data transmission between production lines. However, Cisco has responded by launching more affordable product lines for SMEs, such as its Cisco Business series, which offers simplified networking solutions at lower prices.

Rivals have capitalized on these challenges. Ericsson and Nokia have gained market share in Western countries where Huawei faces restrictions. Samsung and TSMC have reduced chip supplies to Huawei under U.S. pressure, affecting Huawei's smartphone production capacity. Meanwhile, Huawei has accelerated investments in 6G research to maintain technological leadership. At the 2024 Global 6G Development

Conference, Huawei showcased breakthroughs in space-ground integrated communication technology, including low-orbit satellite direct connection capabilities. Looking forward, the 5G infrastructure market is projected to grow at a CAGR of 41.6% from 2025 to 2032, reaching $540.34 billion (Fortune Business Insights, 2025). Asia Pacific dominated this market with 54.02% share in 2024, highlighting the importance of regional strategies for both Huawei and its rivals.

Huawei's competitive landscape is defined by rivals with distinct strengths: Ericsson and Nokia in telecommunications infrastructure, Samsung and Apple in premium consumer electronics, Xiaomi and OPPO in mid-range markets, and Cisco in enterprise technology. Each competitor has adapted its strategy to exploit Huawei's vulnerabilities, particularly its limited access to Western markets due to sanctions. For Huawei to maintain growth, it must continue leveraging core strengths in R&D, cost competitiveness, and emerging market dominance. However, addressing key challenges is crucial: expanding HMS to compete with Apple and Samsung's ecosystems, building trust in Western markets, and accelerating innovation in 6G and AI. The global tech industry's evolution will be shaped by the rivalry between Huawei and its competitors. As 6G rollouts begin and AI integrates further into devices and infrastructure, the company that balances innovation, cost, and trust will emerge as the leader. Huawei's rivals remain formidable, and the competitive landscape will continue shifting-driven by technology, regulation, and consumer demand.

References:

1.Fortune Business Insights. (2025). 5G Infrastructure Market Size, Share & Industry Analysis. URL. https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/5g-infrastructure-market-100869.

2. Cisco snaps up open-source networking and security start-up (2023). URL: https://www.siliconrepublic.com/business/cisco-isovalent-acquisition-open-source-security

INCREASING MANAGERIAL COMPETITIVENESS FOR ENTERPRISES

PAN YUEHENG,
higher education student
academic supervisor SLAVKOVA OLENA – professor Public management and administrative department,
Sumy National Agrarian University, Sumy

In the highly competitive market environment of today, if an enterprise wants to stand out among numerous competitors and achieve sustainable development, it must first clearly define its strategic positioning and formulate a scientific and reasonable strategic plan. This is the cornerstone of the enterprise's development and also the key to enhancing the competitiveness of its management.

The following scientists have devoted their scientific works to the study of the above-mentioned issues: Sun Lu (2016); Wang Man, & Wang Yue. (2020); Xu Lan. (2025) and others.

Purpose and objectives of the study. The goal is to develop proposals to increase the managerial competitiveness of enterprises.

Market demand and industry trends are also key factors that enterprises need to pay close attention to when clarifying their strategic positioning. With the development of the economy and the progress of society, consumers' demands are becoming increasingly diverse and personalized, and market demand is constantly changing. Enterprises should conduct market research, data analysis, and other means to deeply understand consumers' needs and preferences, and grasp the changing trends of market demand (Sun Lu, 2016).

In the current era of rapid technological advancement and increasingly fierce market competition, innovation has become the core driving force for the development of enterprises. If enterprises want to establish a foothold in the market and achieve long-term development, they must attach great importance to innovation management and actively cultivate innovation capabilities. This not only concerns

the current competitiveness of the enterprises, but also determines their future development prospects (Late Post, 2024).

Other enterprises can draw on the experience of Xiaomi Company and attach importance to innovation management, cultivating innovation capabilities. In terms of creating an innovation culture, enterprises can formulate clear innovation values and behavioral guidelines, integrating the innovation culture into their daily management; in terms of innovation investment, enterprises should determine the scale and direction of innovation investment based on their own development strategies and market demands; in encouraging employee innovation, enterprises can establish a complete incentive mechanism and communication mechanism to stimulate employees' enthusiasm and creativity for innovation; in promoting product and technological innovation, enterprises should strengthen market research, pay attention to industry trends, increase research and development investment, and continuously introduce innovative products and technologies.

Enterprises should attach great importance to talent management and actively draw on the successful experiences of Xiaomi Company in talent management to build a high-quality team of talents.

Other enterprises can draw on the experience of Xiaomi Company and strengthen talent management. In terms of attracting talents, enterprises should increase publicity efforts to showcase the development prospects, corporate culture and talent policies of the company, in order to attract the attention of outstanding talents. In terms of talent cultivation, enterprises should formulate personalized training plans based on their own business needs and the actual situations of employees, in order to enhance the professional capabilities and comprehensive qualities of employees. In terms of corporate culture construction, enterprises should focus on the inheritance and innovation of culture, and integrate the corporate culture into the daily management of the company, so that the corporate culture becomes the behavioral norms and value pursuit of employees.

Strengthening operational management is a crucial measure to enhance the quality and efficiency of enterprises. It is of great significance for enterprises to gain

an advantageous position in the fierce market competition. Enterprises can start from aspects such as supply chain management and quality management system construction, and draw on the experience of Xiaomi Company to optimize operational management and improve product quality and efficiency.

Optimizing supply chain processes is also an important means to enhance operational efficiency and reduce costs. Enterprises can achieve this by introducing advanced supply chain management systems, enabling the informatization and intelligent management of the supply chain. By leveraging big data analysis technology, they can conduct real-time monitoring and analysis of the data within the supply chain, optimize inventory management, and reduce inventory costs (Xu Lan, 2025).

When enterprises formulate quality standards, they should fully consider factors such as the product's usage environment and user demands to ensure the scientificity and rationality of the standards. Strengthen the quality inspection of raw materials, production processes and finished products, and adopt advanced inspection equipment and technologies to ensure that the product quality meets the standards. Enterprises can learn from Xiaomi's approach by establishing diversified channels for quality feedback, encouraging users to report quality issues. Set up a dedicated quality feedback department to collect, organize and analyze user feedback information, and forward the problems to relevant departments for improvement. By continuously improving product quality, enhancing user satisfaction and loyalty, and strengthening the enterprise's market competitiveness

References:

1. Sun Lu et al. Information Interaction Capability, Value Co-creation and Competitive Advantage - The Case of Xiaomi. *Research and Development Management,* 2016. P.25-29.

2. LatePost. Unveiling of Xiaomi Changping Intelligent Factory，2024. 252p.

3. Xu Lan. Research on Xiaomi's Business Model Transformation. *E-Commerce Review*, 2025. P.45-49.

РОЛЬ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РОБОЧОЇ СИЛИ

Андрієвський В.О.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Конкурентоспроможність працівників є основою будь-якого успішного підприємства, тому на теперішній час слід звертати найбільше уваги саме на використання людського капіталу. Мотивація населення грає важливу роль, адже, якщо людину будуть задовольняти умови роботи, і вона буде прозоро розуміти справжні цілі і користь своєї роботи, то це призведе лише до збільшення успіху підприємства.

Конкурентоспроможність працівника складається з двох чинників, таких як вроджені і набуті якості. До вроджених можна віднести талант, стресостійкість — це саме те, що буде допомагати «перемагати» інших робітників при однакових умовах праці. Набуті якості — це ті, які людина знайшла і розвинула в собі особисто, тобто освіта, наполегливість.

У сучасний час важко знайти кваліфікованого спеціаліста, тому підвищення професійної підготовки кадрів є головною метою економіки праці для отримання якісної робочої сили. Працівник, підвищуючи свій рівень кваліфікації, отримує додаткові можливості кар'єрного росту. Навіть у кризовій ситуації освічений робітник швидше знайде собі роботу або матиме можливість влаштувати власну справу. Як зазначав А. Сміт, «поділ праці сприяє підвищенню продуктивності, але вимагає відповідної підготовки робітника».

Слід також зауважити на розвитку персоналу, тобто, на постійному і організованому процесі навчання працівників, який допомагає їм готуватися до нових виробничих завдань, підвищувати кваліфікацію, просуватися по кар'єрі та створювати резерв майбутніх керівників. Розвиток персоналу відбувається через різні заходи — адаптацію нових працівників на виробництві, оцінювання кадрів під час атестації, планування професійного зростання та заохочення до

саморозвитку. Правильне управління цим забезпечить ефективне використання трудового потенціалу працівника. Разом із цим це збільшить рівень конкурентоспроможності працівників на ринку праці. У результаті це призведе до глобального зростання економіки, тому що працівники будуть володіти знаннями та навичками, які задовольняють актуальні потреби підприємств.

Для цього в Україні потрібно підвищити доступність і якість освіти, щоб більше людей могли навчатися, зокрема, у вищих навчальних закладах. Також важливо розвивати різні форми навчання — як на роботі, так і поза нею. Основна ідея полягає в тому, щоб більше вкладати коштів у розвиток знань і навичок працівників. Як зазначав Генрі Форд: «Будь-хто, хто перестає навчатися, стає старим — неважливо, у двадцять чи у вісімдесят років. Той, хто продовжує вчитися, залишається молодим».

Таким чином, професійна підготовка кадрів має провідну роль в економіці, адже це веде до підвищення конкурентоспроможності робочої сили, що, у свою чергу, є ціллю, яку слід переслідувати робітникам і підприємству, у якому вони перебувають. Ці працівники з часом підвищують свою кваліфікацію та отримують досвід і навички, що стає причиною підвищення продуктивності праці й збільшення цінності працівників. Задля збільшення конкурентоспроможності робітнику важливо розвивати вроджені і набуті якості, які допоможуть йому навіть у кризових ситуаціях. Також слід не забувати про розвиток персоналу, завдяки якому організація зможе ефективно керувати своїми працівниками, даючи їм матеріальну та нематеріальну мотивацію у вигляді високої заробітної плати, комфортних умов, соціальних пакетів та кар’єрного росту. Завдяки цьому організація завжди залишатиметься конкурентоспроможною та економічно розвиненою.

Список використаних джерел

1. Конкурентоспроможність персоналу та її значення у діяльності підприємства. 2015. URL http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4203 (дата звернення: 27.10.2025).

2. Підвищення конкурентоспроможності управлінського персоналу.

URL https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/104.pdf (дата звернення: 27.10.2025).

3. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності

2018. URL https://studfile.net/preview/7428498/ (дата звернення: 27.10.2025).

Науковий керівник – Табацкова Г.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В КОНТЕКСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Барбалат А.Ф.,
здобувачка вищої освіти групи МЕН м 2\1,
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасному світі аграрні підприємства діють у складному, динамічному середовищі, що потребує швидкої адаптації до змін. Попит на продукти харчування та сільськогосподарську продукцію зростає через збільшення чисельності населення, урбанізацію та трансформацію споживчих звичок. Водночас галузь стикається з викликами, пов’язаними зі зміною клімату, екологічним навантаженням, нестачею ресурсів і високою конкуренцією.

У таких умовах стратегічне планування стає основним інструментом довгострокового розвитку, що дозволяє підприємствам не лише виживати, а й формувати конкурентні переваги. Воно забезпечує узгодженість між цілями, ресурсами та зовнішнім середовищем, допомагає прогнозувати ризики й гнучко реагувати на зміни.

Стратегічне планування є багаторівневим процесом, який охоплює стратегічне, тактичне та оперативне управління. Стратегічне - формує довгострокову мету, тактичне - визначає шляхи її досягнення, а оперативне - забезпечує реалізацію конкретних завдань.

Для аграрного бізнесу стратегічне планування має особливе значення, оскільки діяльність підприємств залежить від сезонності, природно-кліматичних умов і коливань ринкових цін. Ефективна стратегія дозволяє керівникам не лише знижувати ризики, а й забезпечувати сталий розвиток виробництва, застосовувати інноваційні технології та розвивати людський потенціал.

В Україні більшість малих і середніх фермерських господарств не мають формалізованої стратегії. Часто управлінські рішення приймаються інтуїтивно або ситуативно. Це обмежує можливості підприємств передбачати ризики, ефективно реагувати на коливання ринку та залучати капітал.

За спостереженням Н.О. Шквирі [3], наявність чіткого стратегічного плану дозволяє аграрним підприємствам раціонально використовувати ресурси, визначати пріоритети розвитку, аналізувати ризики й формувати довгострокову політику. Такий підхід забезпечує стабільність і підвищує конкурентоспроможність галузі загалом.

Ключовими етапами стратегічного планування є:

- аналіз зовнішнього середовища (ринку, політичних, технологічних, екологічних факторів);
- оцінка внутрішнього потенціалу підприємства;
- формування місії, візії та стратегічних цілей;
- розробка стратегічних альтернатив;
- вибір оптимального курсу дій і контроль реалізації.

Без системного планування навіть ефективні підприємства ризикують втратити позиції на ринку, особливо в умовах воєнних і економічних потрясінь.

Отже, стратегічне планування в аграрних підприємствах - це не просто управлінський інструмент, а необхідна умова довгострокової стабільності та розвитку. Воно дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни, знижувати ризики, використовувати інноваційні можливості й забезпечувати конкурентоспроможність у національному та світовому аграрному просторі. Актуальність стратегічного планування в Україні зростає з кожним роком, адже

саме воно формує основу для сталого аграрного розвитку, продовольчої безпеки та економічної незалежності держави.

Список використаних джерел

1. Rumelt R., Schendel D., Teece D. Strategic Management and Economics. *Strategic Management Journal*. 1991. Vol. 12(2). P. 5–29. DOI: 10.1002/smj.4250121003.

2. Strategic Planning in Agribusiness. *ResearchGate*. URL: https://www.researchgate.net/publication/371323773_Strategic_planning_in_agribusiness (дата звернення: 02.10.2025).

3. Шквиря Н.О. Стан та особливості стратегічного планування діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка і суспільство.* 2018. № 16. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/83.pdf.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

АГРАРНА ТА ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ЧЕРЕЗ УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ

Бобовик В. І.,
ЗВО спеціальність 051 Економіка
Миколаївський національний аграрний університет

Південь України історично відрізняється дефіцитом природних опадів, що компенсувалося штучним зрошенням та зарегулюванням стоку Дніпра. Проблема забезпечення водними ресурсами південних регіонів України є однією з ключових для збереження аграрного виробництва, екологічної рівноваги та соціально-економічної стабільності.

Як зазначав виконувач обов’язків директора Інституту водних проблем і меліорації НААН України Михайло Ромащенко, проблеми з водозабезпечення південних регіонів України, у зв’язку зі глобальними змінами клімату тільки

зростають. Питання можливо вирішити шляхом постачання додаткових водних ресурсів Дніпра, оскільки особливих запасів підземних вод на Півдні України немає, за винятком Херсонської області, де є запаси підземних якісних вод.

Одним із головних джерел води тривалий час було Каховське водосховище, яке виконувало функцію накопичення води для промисловості, комунального господарства та сільського господарства. Однак, руйнування Каховської гідроелектростанції у 2023 році стало водночас екологічною та гуманітарною катастрофою. Згідно з аналітичним звітом, спуск води призвів до втрати понад 18 км³ запасів, що кардинально змінило гідрологічний баланс нижнього Дніпра. Це вплинуло на роботу зрошувальних систем, зокрема Каховської та Північнокримської, які забезпечували водою сотні тисяч гектарів посівів. Без зрошення врожайність кукурудзи, сої та овочевих культур може скоротитися на 50–70 %, що матиме серйозні економічні наслідки для всієї країни [2].

Крім аграрного аспекту, проблема стосується й питного водопостачання. Міста, що отримували воду з Дніпра або каналів, зіткнулися з ризиком дефіциту, зниження якості води та зростання мінералізації. НААН України наголошують на необхідності відновлення гідроспоруд або створення альтернативних систем накопичення та розподілу води для забезпечення сталого розвитку регіону [1].

Окремої уваги потребує екологічна ситуація. Стрімке затоплення територій призвело до руйнування близько 150 тис. га природоохоронних територій, які мали загальноєвропейське значення; було знищено 403 тис. га мисливських угідь та 64 тис. га, лісу; Осушення водосховища спричинило деградацію прибережних екосистем, зникнення водно-болотних угідь та загибель рибних популяцій. За даними, відновлення біорізноманіття та екосистем може тривати десятиліттями [3].

Одним із ключових рішень є поєднання технічних і природоорієнтованих заходів: відбудова або створення нових водосховищ меншого масштабу, використання технологій крапельного та підґрунтового зрошення, запровадження інтегрованого управління водними ресурсами на рівні басейнів

річок. Необхідно також враховувати кліматичні зміни, що проявляються у збільшенні тривалості посушливих періодів та нерівномірності опадів.

На сьогодні, динаміка рівня водних ресурсів Півдня України є негативною, що буде впливати на майбутній розвиток регіону. Своєчасне ухвалення рішень щодо відновлення інфраструктури, впровадження інноваційних технологій та формування стратегії адаптації до кліматичних змін призведе до покращення ситуації: стане запорукою продовольчої безпеки та екологічної стабільності країни.

Список використаних джерел:

1. Національна академія аграрних наук України. Водозабезпечення півдня України погіршується, запаси підземних вод майже вичерпано – URL: http://naas.gov.ua/news/?ELEMENT_ID=7400

2. Сніжко С., Запотоцький С., Шевченко О., Олексієнко І., Дідовець Ю., Бронстерт А. Вплив руйнування Каховського водосховища на водні ресурси Півдня України // Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Потсдамський університет, Потсдамський інститут дослідження впливу клімату. – 2023. – URL: https://nvkarta.com/project/library/uploads/military/analytics/[analytics][2023]_vplyv_ruynuvannya_kakhovskoho_vodoskhovyshcha_na_vodni_resursy_pivdnya_ukrayiny.pdf

3. Гончарова О.В., Мельниченко С.Г. Екологічний стан водних об'єктів Півдня України за впливу російської агресії // Водне господарство України. – 2024. – URL: http://wra-journal.ksauniv.ks.ua/archives/2024/1_2024/10.pdf

Науковий керівник: Христенко О. А.,
кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри економіки підприємства, Миколаївський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Буга Оксана Іванівна,
кандидат педагогічних наук, доцент кафедри фінансово-економічних наук
Комунального закладу вищої освіти
«Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж»,
Стоян Юлія Олександрівна,
здобувач освіти СВО бакалавр

У сучасних умовах глобальної нестабільності стратегічне планування набуває особливої актуальності. Пандемії, військові конфлікти, економічні кризи, кліматичні зміни та стрімкий розвиток технологій формують нову реальність, у якій підприємства змушені діяти в умовах постійної невизначеності. Традиційні моделі стратегічного управління, що базуються на передбачуваності та стабільності, втрачають свою ефективність, поступаючись місцем гнучким, адаптивним підходам.

Невизначеність у зовнішньому середовищі створює як загрози, так і нові можливості для бізнесу. З одного боку, вона ускладнює прогнозування, підвищує ризики та вимагає швидкої реакції на зміни. З іншого – стимулює інновації, розвиток нових бізнес-моделей та переосмислення ролі стратегічного планування як інструменту не лише розвитку, а й виживання.

У цьому контексті виникає потреба в глибокому аналізі сучасних викликів стратегічного планування, а також у пошуку ефективних управлінських рішень, здатних забезпечити стійкість і конкурентоспроможність підприємств у мінливому середовищі.

У сучасному світі бізнес дедалі частіше стикається з ситуаціями, коли традиційні методи стратегічного планування втрачають актуальність. Причинами цього є глобальні кризи (економічні, екологічні, соціальні), війни, пандемії, технологічні прориви та нестабільність політичного середовища. В умовах невизначеності підприємства змушені шукати нові підходи до формування стратегій, які дозволяють не лише вижити, а й забезпечити довгостроковий розвиток. Проблема полягає в тому, що більшість існуючих

стратегічних моделей орієнтовані на стабільне середовище, а отже – не здатні ефективно реагувати на швидкі зміни. Це створює потребу в адаптивних, гнучких та інноваційних підходах до стратегічного планування.

Науковці та практики активно досліджують питання стратегічного управління в умовах невизначеності. Акулюшина М. О. та Лук'янчук О. М. [1] зазначають, що стратегічне планування має базуватися на постійному моніторингу зовнішнього середовища та використанні сценарного аналізу. Блага Н. В. [2] підкреслює важливість інтеграції ризик-менеджменту в процес стратегування, що дозволяє зменшити вплив негативних чинників. Якименко Є. Ю. та Артеменко Л. П. [3] акцентують увагу на необхідності швидкої реакції менеджменту на зміни, а також на ролі цифрових технологій у забезпеченні інформаційної прозорості та ефективності управлінських рішень. Загалом, сучасні дослідження демонструють перехід від жорстких стратегій до гнучких, адаптивних моделей, які враховують багатоваріантність розвитку подій.

Мета: дослідити особливості стратегічного планування в умовах невизначеності та визначити ефективні підходи до формування стратегій розвитку підприємств.

Завдання: визначити ключові чинники, що формують невизначеність у бізнес-середовищі; проаналізувати сучасні моделі стратегічного планування; оцінити можливості адаптації стратегій до змінного середовища; запропонувати практичні рекомендації для менеджерів щодо ефективного стратегування.

Невизначеність виникає через зовнішні та внутрішні чинники, які ускладнюють прогнозування. Вона може бути стратегічною (довгостроковою), тактичною (середньостроковою) або операційною (короткостроковою). Для її подолання необхідно впроваджувати адаптивні механізми управління.

Невизначеність – це ситуація, коли майбутні події, умови або наслідки не можуть бути точно передбачені. Вона виникає через: нестабільність політичного середовища; економічні кризи та інфляційні коливання; технологічні прориви та цифрову трансформацію; соціальні зміни, демографічні зрушення; екологічні катастрофи та пандемії.

Для менеджера це означає необхідність приймати рішення в умовах обмеженої інформації, високих ризиків і швидкоплинних змін.

Розглянемо традиційні і сучасні моделі стратегічного планування. Традиційні моделі (наприклад, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, стратегія Портера) орієнтовані на стабільне середовище. Вони передбачають чітке формулювання цілей, прогнозування та лінійне планування.

Сучасні моделі враховують динаміку змін і включають: сценарне планування – розробка кількох альтернативних сценаріїв розвитку подій; Agile-стратегії – гнучке планування з короткими циклами перегляду; Lean-підходи – мінімізація витрат і швидка адаптація; антикризове стратегування – інтеграція ризик-менеджменту в стратегічні процеси.

Сучасні менеджери використовують низку інструментів для ефективного стратегування: сценарний аналіз – дозволяє моделювати різні варіанти майбутнього та готуватися до них; Balanced Scorecard (BSC) – система стратегічного управління, що поєднує фінансові та нефінансові показники; Business Model Canvas — візуалізація бізнес-моделі для швидкої оцінки змін; SWOT + TOWS – поєднання аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів із формуванням стратегічних дій; дашборди та аналітичні платформи – для моніторингу ключових показників у реальному часі.

Загальновідомо, що роль цифрових технологій у сучасному стратегічному управлінні дуже велика і відкриває нові можливості такі як: Big Data та аналітика – дозволяють прогнозувати поведінку ринку; штучний інтелект – автоматизує прийняття рішень; хмарні технології – забезпечують доступ до стратегічної інформації з будь-якої точки світу; CRM-системи – покращують управління взаємодією з клієнтами; ERP-системи – інтегрують всі бізнес-процеси в єдину платформу. Також не остання роль відведена людському фактору в контексті лідерства, культури та командної роботи. У період невизначеності особливо важливими є: лідерство – здатність надихати, приймати рішення та нести відповідальність; у період невизначеності особливо важливою є роль лідера, здатного мобілізувати команду, забезпечити комунікацію та підтримку, а також

створити атмосферу довіри та гнучкості; організаційна культура – підтримка інновацій, відкритості до змін; командна взаємодія – ефективна комунікація, довіра, спільне бачення цілей.

Наприклад, Amazon – використовує сценарне планування для логістики та постачання в умовах глобальних криз; Tesla – гнучко адаптує стратегії виробництва залежно від змін у ринку електромобілів; українські ІТ-компанії – у 2022–2023 роках демонстрували здатність до стратегічної адаптації, переходу на віддалену модель роботи та переорієнтації на нові ринки. Тому менеджери мають не лише формувати стратегії, а й створювати умови для їх реалізації через людей.

Стратегічне планування в умовах невизначеності – це складний, але необхідний процес, який вимагає від менеджерів нових компетенцій, гнучкого мислення та здатності до швидкої адаптації. Використання сценарного аналізу, ризик-менеджменту, цифрових технологій та ефективного лідерства дозволяє підприємствам не лише вижити, а й досягти сталого розвитку. Успішне стратегічне планування в кризових умовах – це поєднання аналітики, інтуїції та готовності діяти в умовах обмеженої інформації.

Список використаних джерел

1. Акулюшина М. О., Лук’янчук О. М., Адирова Т. І. Економіка та суспільство. *Особливості стратегічного планування в умовах невизначеності*: вид. дім Гельветика, вип. 74, 2025.

2. Блага Н. В. Планування розвитку підприємства в умовах невизначеності: Науковий вісник 1 Львівського державного університету внутрішніх справ, Львів, 2022 С. 30-37.

3. Якименко Є. Ю., Артеменко Л. П. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. *Стратегічне управління підприємством в умовах невизначеності*: зб. тез та доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції, Київ, 24 квітня 2025 р. Київ: КПІ імені І. Сікорського, 2025. С. 149-150.

BIOECONOMY – A MODEL FOR EFFECTIVE MANAGEMENT AND STRATEGIC DEVELOPMENT

Budiakova Olena
PhD in Economics, Associate Professor of the Department Economics,
Kyiv National University of Technologies and Design

Bioeconomy is a high-tech sphere of economic activity that allows to increase energy efficiency, efficient use of waste, develop renewable energy based on biomass, ensure greening of the industrial sector, sustainability of agriculture, production of new food, development of medical technologies.

Building a new type of economy – bioeconomy, is becoming a priority, strategic and innovative direction of development of a growing number of countries [1, p. 451].

Bioeconomy is the economy of restoring natural resources in the production of food, energy, goods and services, and so on. Bioeconomy is considered as an economic mechanism for the implementation of biotechnology, ie as a new branch of the existing world economy.

Any economic system, like an ecosystem, seeks to spread, develop and grow. However, this raises the question of the principles of development and growth, as the rampant illogical consumption of modern society also stimulates economic growth, but leads to the destruction of the biosphere. According to Josef Schumpeter's theory of economic growth and development, growth is quantitative change, and development is qualitative positive change aimed at growth and, most importantly, at improving the quality of life.

Thus, economic growth is determined by the principles of development based on ideological, moral and ethical aspects. It is impossible to limit growth, and it does not make sense, the necessary principles governing development.

Bioeconomy has a significant impact on the innovative development of economies and is interrelated with the goals of sustainable development.

Human economic activity in all periods of historical development has been aimed at meeting their own needs without realizing the consequences for the environment and future generations. Uncoordinated economic and social policies of

the world, divergence of their interests, strategic orientations, significant gap in the levels of socio-economic and technological development have led, especially in recent decades, global problems threatening the lives and health of the population, imbalance in environmental and economic system, the emergence of irreversible processes in the environment. At the same time, the population of the planet is constantly growing. This creates the need to increase consumption by 50% of food, 45% of energy and 30% of water. In such conditions, sources of renewable natural resources are extremely important. Therefore, there is a strong need for close cooperation between the world and even continents, the integration of their research and production in finding solutions to global problems in various sectors and areas of society, such as environmental systems, food and energy security, health, industrial location. projects, etc. The common denominator of these problems is that they are systemic, ongoing, extremely complex, open and characterized by uncertainty about how to overcome them. A partial solution can cause further problems due to the feedback effect. In view of the above, the need to study the bioeconomic system as a crucial qualitative characteristic of the existence of society and a key determinant of its development.

The scientific works of domestic researchers offer a broad approach to defining the bioeconomy as a high-tech sphere of economic activity that allows to increase energy efficiency, efficient use of waste, develop renewable energy based on biomass, green the industrial sector, agricultural sustainability, new food production and medical development technologies.

There is a connection between categories such as biotechnology, bioenergy and bioeconomics. It should be noted that they have some similarities and differences. Biotechnology is a science that transforms micro- and bioorganisms into a certain end result through chemical, physical and microbiological processes (genetic and cellular engineering, cloning). Unlike biotechnology, which is a science, bioenergy and bioeconomics are the branches of energy and economics, respectively. At the same time, they cannot exist without a biotechnological process that makes it possible to transform biomass into bioenergy. The essential difference between bioenergy and bioeconomy is the different end results: for bioenergy it is biofuel (solid, liquid or

gaseous), and for bioeconomy it is any product of food or industrial nature, including biofuel.

Common to these industries is the source of energy, ie raw material, which is biomass as a biodegradable substance of organic origin, capable of biodegradation. It takes the form of remnants of agriculture, fisheries, forestry and technologically related industries, as well as household solid and food waste of organic origin. Most scientific papers, especially foreign ones, include energy crops in the list of biomass components. These are certain species of trees and plants that are specially grown for further production, ie they are fast-growing trees, perennial grasses (miscanthus, shavnat), annual grasses (sorghum, triticale). Energy crops also include traditional crops grown for the production of biofuels (rapeseed, sunflower, corn, wheat). Thus, energy crops are biodegradable raw materials for production. The source of bioenergy is biological renewable resources and biomass.

As for Ukraine, we have all the prerequisites and significant potential for the development of the bioeconomic system. Domestic producers have the opportunity to become the leading suppliers of biomass to the international market. The implementation of this direction in Ukraine is primarily associated with the formation of appropriate legislative and institutional frameworks. Through government incentives and innovation programs, it is necessary to focus on attracting investment in relevant research, optimization and effective risk management for the implementation of innovative projects in the bioeconomy, etc.

References:

1. Будякова О.Ю. Біоекономіка: інноваційний напрям економічного розвитку. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством : матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції. м. Полтава, 14 – 15 квітня 2022 р. Полтава, 2022. С. 451-454.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В СІМЕЙНИХ БІЗНЕСАХ

Булгаков Г. А.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Питання стратегічного планування в сімейних бізнесах є надзвичайно актуальним через їхню ключову роль у структурі багатьох національних економік, де вони формують значну частку ВВП і забезпечують зайнятість. Ці підприємства стикаються з унікальною інституційною подвійністю, пов’язаною з переплетінням родинних стосунків і ділових інтересів, що породжує конфлікт ролей та агентські проблеми. Складність трансферу управління (спадкоємності), обмежений доступ до фінансових ресурсів та необхідність балансування фінансових цілей із сімейними цінностями безпосередньо загрожують їхній довгостроковій стійкості. Сучасні умови, такі як глобалізація, швидкі технологічні зміни та геополітична невизначеність, вимагають від сімейних бізнесів більш структурованого та гнучкого підходу до стратегічного управління.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні ролі стратегічного планування як критичного інструменту забезпечення економічної стійкості сімейних підприємств, а також у визначенні ключових механізмів мінімізації ризиків, пов'язаних із подвійністю інтересів.

Теоретичні та практичні аспекти стратегічного планування в сімейних бізнесах досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Коваленко О.В. [1], Мельник О.П. [2], Шевчук Л.М. [3]. В їхніх працях розглядаються моделі сімейної бізнес-системи, конфлікти інтересів та механізми успішної трансформації підприємства при зміні поколінь.

Функціонування сімейних бізнесів характеризується унікальною інституційною подвійністю, де перетинаються бізнес-логіка, права власності та сімейна динаміка, що генерує ендогенні ризики [1]. Внаслідок цього стратегічне планування виходить за межі класичного аналізу ринкових тенденцій і має

інтегрувати довгострокові сімейні цінності та проактивне управління спадкоємністю.

Формалізована стратегія значно підвищує ймовірність успішної міжпоколінної трансмісії – до 50% [2]. Ключовими інструментами корпоративного управління в цьому контексті є: розробка Сімейної Конституції (Family Constitution), створення Наглядової Ради із залученням незалежних директорів та регулярна стратегічна сімейна комунікація [3; 4]. Імплементація цих практик дозволяє демаркувати родинні конфлікти від операційних рішень, підвищуючи прозорість та ефективність управління. Таким чином, стратегічне планування дозволяє капіталізувати унікальні переваги сімейних підприємств: високий рівень довіри, довгострокову орієнтацію та оперативність ухвалення рішень.

Стратегічне планування визнано критичним чинником забезпечення ділового довголіття та економічної стійкості сімейних бізнесів. Воно забезпечує системний підхід до вирішення ключових викликів: міжпоколінної трансмісії, управління конфліктами та збереження унікальної ідентичності [5]. Для максимізації стратегічної ефективності необхідне холістичне поєднання формальних інструментів корпоративного управління з гнучкими механізмами сімейної комунікації. У контексті сучасних викликів інвестиції в розвиток стратегічного мислення серед ключових стейкхолдерів (членів сім'ї та топ-менеджменту), а також інтеграція міжнародного досвіду є головними драйверами підвищення конкурентоспроможності сімейних підприємств.

Список використаних джерел

1. Коваленко О.В. Стратегічне управління розвитком сімейного бізнесу в Україні. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 94-98. URL: http://www.nbuv.gov.ua/node/123 (дата звернення: 06.10.2025).

2. Мельник О.П. Специфіка стратегічного планування на сімейних підприємствах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2022. № 4. С. 45-52. URL: http://www.nbuv.gov.ua/node/123 (дата звернення: 06.10.2025).

3. Шевчук Л.М. Планування спадкоємності в системі стратегічного управління сімейним бізнесом. *Економічний аналіз*. 2023. № 2. С. 78-83. URL: http://www.nbuv.gov.ua/node/123 (дата звернення: 06.10.2025).

4. Poltorak A., Stamat V., Sukhorukova A., Dovgal I., Onyshchenko D. Strategies for regional disproportion management to restore economic security in the Ukrainian agricultural sector. *Ekonomika APK*. 2024. Vol. 31(6). pp. 48-58. doi: 10.32317/ekon.apk/6.2024.48.

5. Atamanyuk I., Poltorak A., Sidenko Ie., Bartnicka E., Kondratenko Yu. Concept of express monitoring of the state's financial security. 22nd Industrial Simulation Conference, ISC 2024. Valencia, 3 June 2024 - 5 June 2024. Pp. 24-29. URL: https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85201267015&origin=resultslist.

Науковий керівник: Полторак А. С.,
д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Миколаївський національний аграрний університет,

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА ТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ КУЛЬТУРИ У ФОРМУВАННІ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ

Вєтров Д.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний бізнес перебуває в умовах постійних трансформацій і глобальних викликів - економічних криз, воєнних конфліктів, кліматичних змін, технологічних проривів і соціальних потрясінь. Такі умови формують нові вимоги до управлінських систем, особливо в частині забезпечення стійкості бізнесу [1].

Одними з ключових детермінант цієї стійкості є ефективне лідерство та підприємницька культура. Саме лідери визначають стратегічний напрямок, приймають рішення в умовах невизначеності та формують цінності, що впливають на поведінку персоналу. Підприємницька культура, у свою чергу, створює середовище, де ініціатива, інноваційність і готовність до ризику стають частиною організаційного ДНК. Їх поєднання утворює базис адаптивної, гнучкої та конкурентоспроможної організації [2].

Лідерство визначає не лише стратегічний напрямок організації, а й психологічну готовність колективу до змін. Сучасний ефективний лідер - це ініціатор змін, який створює довірливу атмосферу, мотивує до навчання й підвищує толерантність до невдач.

Трансформаційне лідерство, за Wang та колегами [3], забезпечує емоційну стабільність і залученість персоналу, що стає фундаментом для адаптивності. Лідери-новатори заохочують ініціативу, дозволяють експериментувати, визнають помилки частиною навчання. Такі лідери створюють культуру підтримки, де зміни не сприймаються як загроза, а як можливість для зростання.

Крім того, лідерство включає етичну відповідальність: у період невизначеності працівники орієнтуються на поведінку керівника, тому прозорість і чесність стають не менш важливими, ніж фінансова стратегія [1].

Підприємницька культура формує середовище, у якому інновації, гнучкість і ризик є не винятком, а нормою. Це культура активного навчання, експериментів і постійного вдосконалення [4]. Для країн, що розвиваються, таких як Україна, підприємницька культура має додаткову роль - адаптаційну. Вона допомагає підприємствам долати інституційні бар’єри, нестачу ресурсів і непередбачуваність середовища.

Ключовим елементом є інноваційна поведінка персоналу, що базується на відкритій комунікації, довірі та підтримці з боку лідерів. Успішні компанії формують *екосистему довіри*, де працівники мають простір для творчості та прийняття рішень [2].

Лідерство і культура діють не окремо, а взаємопідсилюють одне одного. Лідер формує культуру, яка, у свою чергу, підтримує лідера у кризових періодах. Така синергія проявляється у трьох ключових вимірах [3]:

1. Стратегічному - формування бачення розвитку та адаптації бізнес-моделі до нових умов.
2. Організаційному - розбудова гнучкої структури, орієнтованої на співпрацю.
3. Поведінковому - розвиток довіри, командної відповідальності та емоційної стабільності персоналу.

Згідно з Northouse (2024) [3], лише за умови поєднання етичного лідерства та культури партнерства організація здатна підтримувати стійкість у довгостроковій перспективі. На практиці це означає, що компанії повинні розвивати партнерське лідерство, де керівники стають наставниками, а працівники - співтворцями цінностей.

Розвиток підприємницької культури через навчання, внутрішні хакатони, програми наставництва та зворотний зв'язок формує стійку, самонавчальну організацію.

Отже, лідерство та підприємницька культура виступають взаємодоповнюючими чинниками стійкості бізнесу. Лідерство формує стратегічний і емоційний фундамент організації, тоді як культура забезпечує довгострокову життєздатність через інноваційність, залученість і спільні цінності [4].

Список використаних джерел

1. Олійник, Т., Коноплянко, Д. (2023). Методичні аспекти формування стратегічного розвитку підприємств в умовах кризи. URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=ajFCOnUAAAAJ&citation_for_view=ajFCOnUAAAAJ:u_35RYKgDlwC
2. Wickramasinghe, A. (2025). Entrepreneurial Resilience through Leadership Transformation. ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/publication/389767677_Entrepreneurial_Resilience_through_Leadership_Transformation

3. Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2024). Building Business Resilience Through Strategic Entrepreneurship. Sustainability, 17(6), 2578. URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/17/6/2578
4. Akbari, M., Bagheri, A., Imani, S., & Asadnezhad, M. (2024). Entrepreneurial culture and leadership: Evidence of the importance of entrepreneurial behavior. Global Business and Organizational Excellence. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/joe.22269

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СТАТИСТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Вислоцька Надія Іванівна,
ЗВО спеціальності 073 «Менеджмент»
Миколаївський національний аграрний університет

Постановка проблеми. В умовах динамічного розвитку ринкових відносин та посилення глобалізаційних процесів проблема оцінки конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Сучасні підприємства функціонують в умовах високої невизначеності, що вимагає застосування науково обґрунтованих методів оцінки їх конкурентних позицій на ринку. Статистичні підходи до оцінки конкурентоспроможності дозволяють забезпечити об'єктивність та достовірність отримуваних результатів, що є критично важливим для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку підприємства. Традиційні методи оцінки конкурентоспроможності часто базуються на суб'єктивних судженнях експертів, що знижує їх надійність та практичну цінність. Використання статистичного інструментарію дозволяє мінімізувати вплив суб'єктивного фактору та забезпечити кількісну основу для порівняльного аналізу конкурентних переваг підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблематики конкурентоспроможності підприємств представлено в працях численних українських науковців. Акулюшина М., Зотова Л., Швець В. досліджували фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності [1].

Ареф'єва О.В. розглянула питання конкурентоспроможності підприємств у міжнародному цифровому просторі [2]. Гужавіна І.В. та Раздорожна Д.Д. проаналізували механізми підвищення конкурентоспроможності підприємства [3]. Денисенко М. та Бреус С. дослідили зв'язок між конкурентоспроможністю підприємства та процесами управління його економічною безпекою [4]. Теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства систематизовано у роботі Дмитрієва І.А., Кирчатої І.М., Шершенюк О.М. [5]. Железняк К.Л. та Отрок М.В. визначили напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства [6]. Задоя О.А., Магдіч А.С., Новіков А.М. розглянули суть та основні чинники конкурентоспроможності України [7]. Суханова А. розробила методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства [8]. Шишковський С. та Одінцова О. досліджували сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств [9].

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є систематизація та аналіз статистичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства з метою визначення найбільш ефективних методів кількісного аналізу конкурентних позицій. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання: проаналізувати теоретичні основи застосування статистичних методів в оцінці конкурентоспроможності, систематизувати існуючі статистичні підходи та їх практичне застосування, визначити переваги та недоліки різних статистичних методів оцінки, розробити рекомендації щодо вибору оптимальних статистичних інструментів для конкретних умов діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Статистичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні кількісних методів аналізу, що дозволяють об'єктивно оцінити позиції підприємства

відносно конкурентів. Основними групами статистичних методів є: дескриптивна статистика, кореляційно-регресійний аналіз, факторний аналіз, кластерний аналіз, дискримінантний аналіз та методи багатокритеріальної оптимізації.

Дескриптивна статистика включає розрахунок показників центральної тенденції, варіації та форми розподілу для ключових індикаторів конкурентоспроможності. Цей підхід дозволяє отримати загальне уявлення про рівень конкурентоспроможності підприємства та його динаміку у часі. Особливо важливими є показники середньої арифметичної, медіани, моди, стандартного відхилення, коефіцієнта варіації, асиметрії та ексцесу.

Кореляційно-регресійний аналіз використовується для виявлення та оцінки тісноти зв'язків між різними факторами конкурентоспроможності. Цей метод дозволяє побудувати математичні моделі залежності інтегрального показника конкурентоспроможності від окремих чинників, що забезпечує можливість прогнозування та оптимізації управлінських рішень.

Факторний аналіз застосовується для зменшення розмірності простору ознак та виявлення латентних факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Цей метод дозволяє згрупувати велику кількість показників у менше число узагальнюючих факторів, що спрощує процес оцінки та управління конкурентоспроможністю.

Кластерний аналіз використовується для групування підприємств за рівнем їх конкурентоспроможності та виявлення типових профілів конкурентних стратегій. Цей підхід особливо корисний при проведенні бенчмаркінгу та визначенні еталонних підприємств у галузі.

Дискримінантний аналіз дозволяє розробити правила класифікації підприємств за рівнем конкурентоспроможності та прогнозувати їх приналежність до певної групи на основі набору характеристик. Цей метод має важливе значення для раннього попередження про загрози конкурентним позиціям підприємства.

Методи багатокритеріальної оптимізації використовуються для комплексної оцінки конкурентоспроможності при наявності множини критеріїв, що часто суперечать один одному. До найбільш поширених методів належать метод аналізу ієрархій, метод TOPSIS, метод ELECTRE та інші.

Особливої уваги заслуговує використання індексних методів, які дозволяють агрегувати різнорідні показники в єдиний інтегральний індикатор конкурентоспроможності.

При цьому важливим є правильний вибір системи вагових коефіцієнтів, що може здійснюватися на основі експертних оцінок або статистичних методів. Застосування статистичних підходів вимагає дотримання певних методологічних принципів: репрезентативності вибірки, адекватності статистичних моделей, врахування специфіки галузі та розміру підприємства, періодичності проведення оцінки. Важливим аспектом є також забезпечення якості вхідних даних, оскільки точність статистичних оцінок прямо залежить від достовірності первинної інформації.

Висновки. Статистичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства забезпечують об'єктивну та науково обґрунтовану основу для аналізу конкурентних позицій. Кожен із розглянутих методів має свої переваги та обмеження, тому оптимальним є їх комплексне застосування залежно від специфіки завдань дослідження. Ефективність статистичних підходів суттєво залежить від якості вхідних даних та правильності вибору методологічного інструментарію. Перспективними напрямками подальших досліджень є розробка адаптивних статистичних моделей оцінки конкурентоспроможності та інтеграція класичних статистичних методів з сучасними технологіями машинного навчання.

Список використаних джерел:

1. Акулюшина М., Зотова Л., Швець В. Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2024. №60 URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-73

2. Ареф'єва О. В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: Монографія. Київ: ФОП Маслаков, 2019. 342 с.

3. Гужавіна І. В., Раздорожна Д. Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 1(35). С. 51-54. URL: https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2534

4. Денисенко М., Бреус С. Підвищення конкурентоспроможності підприємства як чинник удосконалення процесу управління його економічною безпекою. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. №2(70). С. 139–146. URL: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-139-146

5. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

6. Железняк К. Л., Отрок М. В. Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2020. №11. С. 139–146. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.71

7. Задоя О. А., Магдіч А. С., Новіков А. М. Конкурентоспроможність України: суть та основні чинники. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2024. №4. С. 69–78. URL: https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20240304.07

8. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. №26.URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62

9. Шишковський С., Одінцова О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. Економіка та суспільство. 2022. №44. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110

Науковий керівник: Горобченко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО КОРМОВИРОБНИЦТВА

Воронецька І.С.,
к.е.н., доцент, завідувачка відділу
Петриченко І. І.,
старший науковий співробітник
відділ координації наукових досліджень, економіки, маркетингу, аспірантури та кадрового забезпечення,
Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН

Трансформація аграрного сектору України супроводжується зниженням ефективності місцевого кормовиробництва, що послаблює конкурентоспроможність тваринництва та економічну стійкість громад. Руйнування виробничих ланцюгів, дефіцит інвестицій і технологічна відсталість обмежують розвиток агробізнесу. Відновлення кормовиробничого потенціалу на засадах інновацій, ресурсної ефективності та екологічної збалансованості є ключовою умовою продовольчої безпеки й самодостатності територій, що потребує наукового обґрунтування стратегічних підходів до розвитку галузі в післякризовий період. Дослідження підтверджують, що стратегічний розвиток місцевого кормового виробництва визначає відновлення аграрного бізнесу та зміцнення економіки громад, тоді як наслідки війни, руйнування інфраструктури й імпортозалежність знижують ефективність виробництва та продовольчу стійкість [1]. Науковці акцентують увагу на необхідності формування локальних кормових ланцюгів, розвитку агрокластерів, інноваційних технологій і кооперативних моделей підтримки малих виробників [2, 3]. Програми ФАО та партнерів, що охопили понад 250 тис. сільських родин, сприяють розвитку місцевого кормовиробництва й кооперації фермерів, зміцнюючи стійкість аграрного сектору та продовольчу безпеку держави [4, 5].

У 2020–2025 рр. польове кормовиробництво України зазнало суттєвих коливань під впливом війни, кліматичних змін та структурної трансформації аграрного сектору. За даними офіційної статистики, площі під кормовими культурами скоротилися з 1,68 млн га у 2020 р. до 1,2 млн га у 2024 р., переважно через зменшення посівів кукурудзи на силос і багаторічних трав у центральних

та східних регіонах [6]. У західних областях (Волинська, Львівська, Хмельницька, Полтавська) урожайність зеленої маси зросла на 8–10%, що частково компенсувало втрати виробництва [6]. Частка місцевих кормів у структурі споживання знизилася з 72% до 64%, тоді як із 2023 р. спостерігається поступове відновлення за рахунок розширення площ під люцерною, суданською травою та кормовими сумішами

Дані демонструють зміни обсягів виробництва кормового буряка, кукурудзи, баштанних культур, та однорічних і багаторічних трав у період 2020–2024 рр., що дозволяє визначити тенденції скорочення або зростання окремих видів кормів, оцінити ризики дефіциту кормів та обґрунтувати пріоритети для відновлення та модернізації локальних виробничих ланцюгів. Сценарії розвитку кормового виробництва в Україні тісно пов'язані з динамікою аграрного бізнесу, станом тваринницької галузі, рівнем інвестицій у сільську інфраструктуру та політикою продовольчої безпеки. У сучасних умовах можна виокремити три базові сценарії: інерційний, інноваційно-інвестиційний та інтеграційно-регіональний (табл. 1).

Таблиця 1 – Базові сценарії розвитку місцевого кормовиробництва в Україні

Сценарій розвитку	Зміст і ключові характеристики	Очікувані результати та вплив на ринок
Інерційний	Збереження поточних тенденцій із мінімальними змінами. Повільне зростання виробництва (1–2 % щороку), залежність від імпорту та нерівномірний розвиток регіонів.	Забезпечує короткострокову стабільність, але не формує конкурентоспроможності та інноваційності в довгостроковій перспективі.
Інноваційно-інвестиційний	Впровадження сучасних технологій і кластерного підходу, розвиток науково-виробничої співпраці фермерських господарств.	Збільшення виробництва на 15–20 % до 2028 р., підвищення якості кормів, зниження витрат, зменшення імпортозалежності та розширення експорту.
Інтеграційно-регіональний	Активна кооперація громад, спільна інфраструктура й програми підтримки місцевих виробників.	Зростання самозабезпечення кормами, децентралізація виробництва, стабілізація цін і зміцнення продовольчої безпеки регіонів.

Джерело: сформовано авторами

Порівняльний аналіз сценаріїв розвитку кормового виробництва свідчить, що лише інноваційно-інвестиційний та інтеграційно-регіональний підходи

здатні забезпечити системне зростання ефективності галузі та підвищити її стійкість у післякризовий період. Їх реалізація сприятиме формуванню конкурентного агробізнесу, зменшенню залежності від імпорту й зміцненню продовольчої безпеки територіальних громад, тоді як інерційний сценарій має обмежений потенціал для довгострокового розвитку.

Таким чином, перехід від інерційної моделі до інноваційно-регіональної є ключовим чинником підвищення стабільності ринку кормів і стійкості аграрного сектору в умовах післякризового відновлення.

Список використаних джерел

1. Антонюк П. Ризики продовольчої безпеки в умовах війни та можливості імпортозаміщення у виробництві свинини та яловичини. Економіка та суспільство. 2024. № 67. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-109.

2. Krasnorutsky O., Kolisnyk O., Mykhalchenko S., et al. Factors of efficiency of the livestock industry in crisis conditions of war. The Scientific and Technical Bulletin of the Institute of Animal Science NAAS of Ukraine. 2024. No. 132. P. 56–73. https://doi.org/10.32900/2312-8402-2024-132-56-73.

3. Countryman A.M., Litvinov V., Kolodiazhnyi I., et al. Global economic effects of war-induced agricultural export declines from Ukraine. Applied Economic Perspectives and Policy. 2024. https://doi.org/10.1002/aepp.13468.

4. Grain and Feed Annual: Ukraine. United States Department of Agriculture, 2025. https://apps.fas.usda.gov/psdonline/app/index.html#/app/home

5. Ukraine: rural communities need immediate support to plant and produce food amid ongoing war. FAO. Newsroom. URL: https://surli.cc/gvhuqg

6. Площі, валові збори та урожайність сільськогосподарських культур за їх видами та по регіонах. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ПІСЛЯКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Гончарук В. С. ,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Післякризовий період характеризується новими вимогами до системи управління підприємствами. В умовах невизначеності та необхідності відновлення особливої ваги набуває людський фактор, адже саме працівники є основою стабільності та розвитку організації. Мотивація виступає ключовим елементом управлінського процесу, оскільки визначає готовність колективу долати труднощі, досягати поставлених цілей і забезпечувати ефективність діяльності [1].

Мотивація розглядається як комплекс управлінських рішень і інструментів, спрямованих на формування у працівників зацікавленості в результатах праці та прагнення працювати максимально ефективно. Вона поєднує стимули, що підвищують активність персоналу й забезпечують належний рівень трудової віддачі. Мотив – особистісний чинник, сформований поєднанням внутрішніх і зовнішніх обставин; отже система мотивації має враховувати різні потреби та інтереси працівників [1].

Ефективно побудована система мотивації виконує роль «моста» між стратегічними завданнями організації та індивідуальними цілями співробітників, сприяє зростанню продуктивності праці й позитивно впливає на фінансові результати. Варто підкреслити, що навіть сучасні технології та інновації не принесуть очікуваного ефекту без належного залучення працівників до досягнення корпоративних цілей [1].

Кризові ситуації суттєво впливають на діяльність підприємств і потребують від менеджменту своєчасного розпізнавання ризиків, мінімізації їх наслідків та забезпечення подальшого розвитку. Антикризове управління охоплює підготовку до можливих шоків, їх прогнозування і запобігання,

підтримання операційної стійкості та використання кризових факторів як поштовху до організаційних змін [2]. У таких умовах персонал стає ключовим ресурсом конкурентоспроможності: працівники не лише створюють продукти й забезпечують їх якість, а й формують основу для стратегічного зростання організації. Тому система управління персоналом у післякризових умовах має інтегрувати завдання мотивації, розвитку та навчання кадрів і спиратися на принципи системності, соціального захисту, колективної участі у прийнятті рішень і балансу інтересів керівництва та працівників [2].

Важливим елементом стимулювання є задоволеність працівників роботою, яка формується поєднанням підтримуючих (гігієнічних) і мотивуючих чинників. До підтримуючих належать умови, що забезпечують комфорт і стабільність:

- оплата праці (заробітна плата, премії, бонуси, комісійні);

- комфортні умови (сприятливе середовище, перерви, можливості відпочинку);

- безпека та соціальний захист (охорона праці, страхування, пільги, оплачувані відпустки й лікарняні) [3].

До мотивуючих чинників належать можливості кар'єрного зростання, професійного розвитку, визнання досягнень та участь у прийнятті управлінських рішень. Саме збалансоване поєднання цих груп формує високу залученість персоналу та орієнтацію на результат.

У післякризовий період мотивація персоналу є фундаментом ефективного управління: вона визначає рівень залученості, продуктивності та готовності колективу працювати на спільний результат. Дієва система стимулювання має поєднувати матеріальні й нематеріальні інструменти, враховувати індивідуальні потреби працівників і забезпечувати баланс інтересів між керівництвом та колективом. За таких умов мотиваційна політика зміцнює трудовий потенціал, підвищує стійкість підприємства до викликів і підтримує його конкурентоспроможність на ринку [1–3].

Список використаних джерел

1. Мотивація як один із ключових факторів підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства. // *Матеріали конференції*. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/330.pdf (дата звернення: 27.09.2025).

2. Антикризове управління персоналом підприємства на засадах мотивації. // *Наукове видання.* URL: https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/b4719281-effc-41c3-bde3-b74cbddbc2ed/content (дата звернення: 27.09.2025).

3. Мотивація як складова управлінського процесу. // *Наукова стаття*. URL: https://unz.univer.km.ua/article/download/72_55-62/pdf (дата звернення: 27.09.2025).

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

СУЧАСНІ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Величко О.В
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет
Горгоц А.А
здобувач вищої освіти (першого) бакалаврського рівня,
Державний торговельно-економічний університет

Сучасні підприємства працюють у складному середовищі, де часто виникають економічні та політичні проблеми. В Україні під час війни близько 84% підприємств зазнали фінансових труднощів [9]. Приблизно 19% компаній вважають порушення ланцюгів постачання одним із основних викликів [10]. Це створило потребу у впровадженні кращих та ефективних стратегій управління,

які допомогли б підприємствам швидко адаптуватися та зберігати стабільність і продуктивність.

Отже, головною проблемою є відсутність ефективних стратегічних моделей управління, які дозволяють підприємствам бути гнучкими, швидко адаптуватися до змін та залишатися стійкими під час періодів невизначеності [6].

Динамічні можливості дозволяють компаніям швидко змінювати свої ресурси, технології та процеси, коли відбуваються зміни на ринку. D. Teece підкреслює, що постійне вдосконалення ресурсів та стратегій допомагає підтримувати конкурентні переваги навіть в складні часи [1]. Так, Amazon щороку вкладає великі кошти у дослідження та розробки, автоматизує і розширює свою логістичну мережу, що допомагає їй залишатися одним із лідерів глобального e-commerce. У 2023-му Amazon витратив 85,622 доларів США на дослідження та розробки (R&D) [8]. Український стартап Reface активно використовує штучний інтелект і аналітику для запуску нових продуктів та швидкої адаптації під умови користувачів. Основним продуктом Reface є додаток Reface App, який дозволяє замінювати обличчя у відео, GIF-файлах і мемах, а також створювати короткі анімації. Крім того, компанія розвиває Reface Studio / AI Video Tools, які дозволяють генерувати відео з індивідуальними рухами і мімікою обличчя, а також створювати AR-маски та ефекти для соціальних мереж, як Instagram або TikTok, адаптовані під обличчя користувача. Для своїх партнерів Reface розробляє SDK та мобільні інтеграції, щоб сторонні додатки могли використовувати технології заміни обличь і AI-анімації. Завдяки цим новинкам, Reface App на початку 2023 року отримав понад 250 мільйонів завантажень, а його користувачі активно використовують цей додаток у десятках країн [7].

Гнучке управління (Agile Management) дозволяє швидко приймати рішення, бути орієнтованим на клієнта та постійно адаптуватися. Grant R.M. [2] і Barney J.B. [3] показують, що застосування Agile покращує роботу команд та розширяє можливості для швидкого реагування на зміни на ринку. Українські компанії з інформаційних технологій активно застосовують цей підхід у своїх

роботах. Наприклад, SoftServe впровадила Agile-трансформацію у проекті для Kyivstar, що дозволило зменшити час випуску продукту на 30% та покращити взаємодію в команді [11]. Genesis також використовує методи Agile у своїх продуктових командах, що забезпечує швидку розробку та тестування цифрових послуг, але у публічних звітах немає конкретних числових показників щодо ефективності [12]. За даними DevIQ і SoftServe, впровадження Agile у реальних проектах призводить до підвищення продуктивності команд на 10–30 %, залежно від розміру та типу проекту [13].

Антикризові стратегії використовують сценарне планування, збереження ресурсів та диверсифікацію каналів продажу. Бланк І.О. [4] та Кузьмін О.Є. [5] підкреслюють, що правильно організоване антикризове планування допомагає компаніям зменшити втрати та швидко відновити роботу. У дослідженні "Розвиток стратегічного управління через впровадження аналізу сценаріїв" (2025) наведено приклад компанії Kernel, аграрної підприємства України, яка за допомогою сценарного планування створила різні сценарії розвитку (оптимістичний, базовий, песимістичний) та визначила стратегії, які вона може використовувати в кожному з них — для підвищення здатності компанії адаптуватися до змін. [14]. АТ «Київстар» під час війни впровадило цифрову трансформацію, розширила віддалені послуги та забезпечило енергетичну стійкість, зберігаючи стабільну роботу працівників та частку на ринку [6].

Об'єднання класичних і сучасних підходів до стратегічного управління дозволяє підприємствам бути гнучкими, впроваджувати інновації та зберігати стабільність під час нестабільних періодів. Методи Agile, Dynamic Capabilities та антикризове управління допомагають підтримувати конкурентні переваги та забезпечувати тривалий розвиток бізнесу.

Список використаних джерел

1. Teece D.J. *Dynamic Capabilities and Strategic Management in the Digital Era.* -Oxford University Press, 2020.

2. Grant R.M. *Contemporary Strategy Analysis.* - Wiley, 2021.

3. Barney J. B. *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.* - Pearson, 2022.

4. Бланк І. О. *Управління розвитком підприємства в умовах турбулентності.* - К.: Ніка-Центр, 2021

5. Кузьмін О. Є. *Антикризове стратегічне управління підприємством.* — Львів: ЛНУ, 2023.

6. Київська школа економіки. *Аналітичний звіт про адаптацію українського бізнесу в умовах війни.* — Київ, 2024.

7. Reface. *Climbing to the Top of GenAI (Expert Talks).* — Reteno Blog, 2023. URL: https://reteno.com/blog/climbing-to-the-top-of-genai-expert-talks

8. Macrotrends. *Amazon – Research and Development Expenses 2010-2023.* URL: https://www.macrotrends.net/stocks/charts/AMZN/amazon/research-development-expenses

9. Kyiv School of Economics. *Ukraine: Firms through the War.* Київ, 2024.

10. American Chamber of Commerce in Ukraine / McKinsey & Company. *Ukraine Business Resilience – Survey Results.* 2023.

11. SoftServe Case Study: *Agile Transformation for Kyivstar* 2023.

12. Genesis Tech: *About the company* 2024.

13. DevIQ/SoftServe: *Agile delivery improvement metrics report* 2022 (публікація про типові діапазони підвищення ефективності).

14. Development of strategic management through the implementation of scenario analysis. — *Economics MSU Journal*, 2025.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ І СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Горобченко О. А.,
к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет
Михальчишина Л. Г.,
к.е.н., доцент,
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»
Лимар О. Ф.,
старший викладач,
КЗВО «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж

Формування стійких конкурентних переваг та впровадження стратегічного управління виступають ключовими чинниками ефективного розвитку підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. Конкурентна перевага, за М. Портером, відображає здатність підприємства створювати унікальну цінність для клієнтів, недосяжну для конкурентів, що забезпечує тривале отримання надприбутків [1]. Її взаємозв'язок зі стратегічним управлінням має причинно-наслідковий характер, адже саме стратегічне управління інтегрує процеси виявлення, розвитку та збереження таких переваг.

Стратегічне управління – це процес визначення довгострокових цілей підприємства, розробки плану дій для досягнення цих цілей та розподілу ресурсів, необхідних для реалізації плану. Воно охоплює стратегічний аналіз (оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища), стратегічний вибір (формулювання конкурентної стратегії) та стратегічну реалізацію (впровадження та контроль). Саме етап стратегічного вибору безпосередньо фокусується на формуванні конкурентних переваг.

Виокремлюють класичні стратегії зосереджені на структурі галузі та позиціонуванні та сучасні – на інноваціях, цифровізації, сталому розвитку та орієнтації на клієнта.

Класичними основними типовими стратегіями, які дозволяють підприємству зайняти вигідну позицію на ринку, є [2]:

1. Лідерство за витратами (Cost Leadership): досягнення найнижчих витрат у галузі, що дозволяє пропонувати продукцію за найнижчими цінами та отримувати прибуток за рахунок великого обсягу продажів.

2. Диференціація (Differentiation): створення унікального продукту чи послуги, який сприймається клієнтами як винятковий і дозволяє встановлювати преміальну ціну.

3. Фокусування (Focus): обслуговування вузького сегмента ринку (за витратами або диференціацією), де підприємство може задовольнити потреби цільової групи ефективніше, ніж конкуренти.

Вибір однієї з цих стратегій (або їх комбінації) є стратегічним рішенням, яке визначає, як підприємство конкуруватиме і яку стійку перевагу воно прагне створити. Отже, стратегія є планом створення та експлуатації конкурентної переваги.

Сучасні типові стратегії управління підприємством відображають необхідність його адаптації до мінливих умов глобальної економіки та високої конкуренції (табл. 1).

Таким чином, сучасні типові стратегії управління розвитком підприємств відрізняються високим рівнем динамічності, інноваційності та орієнтацією на довгострокову стійкість, що забезпечує підприємству вигідні позиції у глобальному конкурентному середовищі.

Сучасний стратегічний менеджмент значною мірою спирається на ресурсний підхід (*Resource-Based View, RBV*), який стверджує, що стійкі конкурентні переваги виникають із цінних, рідкісних, неімітованих та незамінних (VRIO-критерії) ресурсів та організаційних компетенцій. Ресурси можуть бути матеріальними (обладнання, фінансові активи) та нематеріальними (бренд, патенти, технології). Компетенції – це здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси (наприклад, інноваційні процеси, висока якість обслуговування клієнтів, ефективна логістика). Стратегічне управління включає аудит внутрішніх ресурсів і можливостей для ідентифікації цих унікальних активів.

Таблиця 1 Сучасні типові стратегії управління підприємством

Назва стратегій	Сутність та ключові характеристики	Ефекти реалізації
Інноваційна	Ґрунтується на розробці нових продуктів, технологій і бізнес-моделей. Найбільш актуальна для високотехнологічних секторів (IT, біотехнології). Орієнтована на унікальні рішення та швидке впровадження новацій.	Підвищення довгострокової конкурентоспроможності, формування технологічного лідерства, зростання ринкової вартості компанії.
Гнучкості та адаптивності	Передбачає оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища, використання agile- і lean-підходів, адаптацію бізнес-моделей до потреб ринку.	Здатність швидко перебудовувати діяльність, зменшення ризиків, підвищення ефективності управлінських рішень.
Цифрової трансформації	Орієнтована на інтеграцію сучасних цифрових технологій (Big Data, штучний інтелект, автоматизація бізнес-процесів).	Підвищення операційної ефективності, створення нових каналів збуту, покращення взаємодії з клієнтами.
Сталого розвитку (Sustainability strategy)	Враховує екологічні, соціальні та управлінські (ESG) аспекти. Орієнтована на відповідальне ведення бізнесу та довгострокову стійкість.	Зміцнення репутації, довіри інвесторів, відповідальне використання ресурсів, позитивний вплив на довкілля та суспільство.
Клієнтоцентричності	Спрямована на максимальне задоволення потреб споживачів через персоналізацію продуктів і сервісів, розвиток сервісної культури.	Підвищення лояльності клієнтів, формування стабільної клієнтської бази, створення стійких конкурентних переваг.
Альянсна	Передбачає створення стратегічних партнерств, альянсів, кластерів для об’єднання ресурсів і синергії можливостей.	Зниження витрат і ризиків, розширення ринків збуту, посилення конкурентних позицій.
Глобалізаційна	Спрямована на вихід на міжнародні ринки з урахуванням локальних особливостей, культурних і споживчих потреб.	Міжнародна експансія, диверсифікація ризиків, поєднання глобальних стандартів із локальною адаптацією.

Джерело: сформовано на основі [3, 4]

Після ідентифікації, стратегія фокусується на нарощуванні (розвитку) та захисті цих ресурсів та компетенцій, перетворюючи їх на стійку конкурентну перевагу. Наприклад, компанія, яка стратегічно інвестує у розвиток унікального алгоритму штучного інтелекту (нематеріальний ресурс), створює технологічну перевагу, яку конкурентам складно швидко скопіювати. Таким чином, стратегічне управління – це управління портфелем ресурсів та компетенцій з метою максимізації їхньої конкурентної цінності.

У динамічному конкурентному середовищі, де технологічні зміни та еволюція споживчих уподобань відбуваються безперервно, сталі конкурентні

переваги втрачають свою стійкість і швидко знецінюються. Для збереження лідируючих позицій підприємству потрібні динамічні можливості (*Dynamic Capabilities*) – здатність організації відчувати (sensing), захоплювати (*seizing*) та трансформувати (*transforming*) свої ресурси та компетенції для реагування на швидкі зміни зовнішнього середовища [2].

Стратегічне управління є рушійною силою розвитку цих динамічних можливостей, оскільки передбачає моніторинг ринку (постійний аналіз інновацій конкурентів, нових технологій та змін у потребах клієнтів); організаційне навчання (формування культури експериментування, швидкого прототипування та впровадження змін); переконфігурація активів (здатність швидко перерозподіляти фінансові, людські та технологічні ресурси відповідно до нових стратегічних пріоритетів). Підприємство, яке має високі динамічні можливості, може регенерувати свої конкурентні переваги, постійно створюючи нові джерела цінності, коли старі переваги знецінюються. Це свідчить про те, що ефективне стратегічне управління не просто створює одну перевагу, а будує самооновлювану систему переваг.

Ефективна реалізація стратегії є критично важливою для перетворення потенційної конкурентної переваги (сформульованої в плані) на реальну ринкову силу. Навіть найгеніальніша стратегія, що передбачає унікальну перевагу, може зазнати невдачі через неефективне впровадження. Взаємозв'язок на цьому етапі виражається у необхідності узгодження всіх аспектів діяльності підприємства з обраною стратегією [3]: *структура* (організаційна структура має підтримувати механізми створення переваги (наприклад, гнучка, децентралізована структура для стратегії диференціації через інновації)); с*истеми* (системи мотивації, системи контролю та інформаційні системи повинні заохочувати та вимірювати діяльність, що сприяє формуванню переваг); *культура* (корпоративна культура має підтримувати необхідну поведінку). Таким чином, стратегічне управління забезпечує системний підхід до вбудовування конкурентної переваги в щоденну операційну діяльність, забезпечуючи її стійкість та захист від імітації.

Отже, взаємозв'язок конкурентних переваг і стратегічного управління є фундаментальним та синергетичним. Конкурентні переваги є об'єктом і результатом стратегічного управління, тоді як стратегічне управління є методологією їхнього виявлення, створення та підтримки. Успішне підприємство – це те, яке не лише має унікальні ресурси, але й володіє ефективним стратегічним процесом, що дозволяє постійно адаптуватися, впроваджувати інновації та перетворювати свої унікальні внутрішні характеристики на стійку цінність для клієнтів, яка переважає пропозиції конкурентів. У кінцевому підсумку, стратегічне управління є інструментом, який дозволяє компанії уникнути стану конкурентного паритету і забезпечити довгострокову рентабельність.

Список використаних джерел

1. Porter M. E. Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. New York : Free Press, 1985. 557 p.
2. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17, No. 1, P. 99–120. URL: josephmahoney.web.illinois.edu+1
3. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf
4. Повна С. В. Світовий досвід запровадження гнучких методологій управління конкурентоспроможністю підприємств та організацій. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. №1(21). С. 63–71. URL:http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/211371

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Дергач Я. О.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

В умовах динамічних змін та невизначеності сучасного ринку здатність підприємств забезпечувати стійкість і конкурентоспроможність значною мірою залежить від ефективності їхнього інноваційного розвитку. Попри визнання важливості інноваційного підходу, залишається актуальною проблема розробки цілісних стратегій, які дозволяли б не лише адаптуватися до зовнішніх викликів, а й використовувати їх як можливості для зростання.

Інноваційні стратегії розглядаються вченими як ключовий інструмент адаптації бізнесу до викликів сучасності. За словами Мацієвського А. Є. та співавторів, навіть за обмежених ресурсів ефективність може бути досягнута завдяки цифровим інструментам і адаптивному плануванню [1]. Яворський М. В. акцентує на тому, що оцінка результативності інноваційних стратегій є необхідною умовою оптимізації діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку [2]. Таким чином, дослідження підтверджують тісний зв’язок між інноваційною діяльністю та конкурентоспроможністю підприємств.

Інноваційний розвиток є основою стійкості підприємств в умовах швидких зовнішніх змін. Його сутність полягає у систематичному впровадженні нових технологій, продуктів і рішень, що забезпечують якісні трансформації бізнесу та підвищують його конкурентоспроможність. Ефективна інноваційна діяльність ґрунтується на глибокому аналізі ринку й потреб споживачів. У зв’язку з цим виникає потреба у визначенні стратегічних підходів, які дозволяють підприємствам ефективно впроваджувати інновації та закріплювати конкурентні позиції. Саме тому у сучасному менеджменті виокремлюють кілька концепцій інноваційних стратегій:

1. Концепція відкритих інновацій – взаємодія з партнерами та залучення зовнішніх знань для прискорення розвитку та зниження витрат.

2. Концепція радикальних інновацій – створення принципово нових продуктів або процесів, що докорінно змінюють ринок чи галузь.

3. Концепція інкрементальних інновацій – поступове вдосконалення існуючих продуктів чи процесів без докорінних змін.

4. Концепція «бережливих» інновацій – оптимізація ресурсів і мінімізація витрат, особливо актуальна в умовах кризи.

5. Клієнтоорієнтована концепція інновацій – створення продуктів і послуг на основі глибокого розуміння потреб споживачів.

6. Концепція зворотних інновацій – розробка продуктів для ринків, що розвиваються, з подальшою адаптацією для розвинених економік [1].

Важливою складовою інноваційних стратегій є їхня здатність поєднувати довгострокове бачення розвитку з гнучкістю у реагуванні на непередбачувані зміни середовища. Успіх їх реалізації визначається ефективним управлінням знаннями, залученням інвестицій та формуванням культури постійного вдосконалення. Інноваційні стратегії, орієнтовані на партнерство, кооперацію та розвиток людського потенціалу, дозволяють підприємствам не лише адаптуватися до викликів, а й створювати нові конкурентні переваги.

Отже, інноваційні стратегії відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності. Вони дозволяють реагувати на потреби клієнтів, впроваджувати нові технології й оптимізувати діяльність навіть за обмежених ресурсів. Використання цифрових інструментів, адаптивного планування та системної оцінки ефективності інноваційних рішень створює підґрунтя для сталого розвитку підприємств у сучасному економічному середовищі.

Список використаних джерел

1. Маціївський А. Є., Солонінко В. З., Чорнодольсикий В. І., Ядельський Р. І., Яримович Ю. І., Ясків Н. Б. Інноваційні стратегії розвитку підприємств в умовах кризових ситуацій. Львів, 2024. С. 321–327. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.13800328 (дата звернення: 27.09.2025).

2. Яворський М. В. Стратегія розвитку підприємства та її ефективність у сучасних умовах господарювання. Вінниця, 2024. С. 49. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/53736/1/Yavorsky_M.V._Evnm-21%20(1).pdf (дата звернення: 27.09.2025).

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

МОНІТОРИНГ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Дубінка Є.В.
здобувачка вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору економіки України та світу моніторинг ефективності менеджменту на сільськогосподарських підприємствах набуває особливого значення. Це зумовлено нестабільністю зовнішнього середовища, впливом глобальних викликів, таких як зміна клімату, війна та економічні кризи, а також необхідністю підвищення конкурентоспроможності. Згідно з даними OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development / Організація економічного співробітництва та розвитку), загальна підтримка сільськогосподарського сектору в 54 країнах у 2021-2023 роках становила в середньому 842 млрд дол. США на рік, що підкреслює важливість ефективного моніторингу для раціонального використання ресурсів [1]. Моніторинг дозволяє своєчасно виявляти проблеми, оцінювати результати управлінських рішень та забезпечувати раціональне використання ресурсів, сприяючи стійкому розвитку.

Проблема полягає в відсутності комплексних систем моніторингу, що інтегрують фінансові, операційні та стійкі аспекти управління аграрними

підприємствами. В умовах війни в Україні, наприклад, кількість підприємств, що займаються рослинництвом, зменшилася майже на 8%, а експорт зерна впав на понад 30% з 2021 по 2023 рік, що вимагає посиленого моніторингу для прогнозування ризиків та оптимізації процесів [2]. Недостатня увага до статистичних методів та цифрових інструментів призводить до зниження прибутковості та фінансової стабільності, особливо в контексті сезонності та зовнішніх факторів.

Останні дослідження підкреслюють роль моніторингу в оцінці ефективності аграрного сектору. Згідно з OECD Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2024, сільськогосподарська політика в 54 країнах потребує реформ для підвищення стійкості, з акцентом на інновації та продуктивність [3]. Аналіз прибутковості українських аграрних компаній показує, що ефективність залежить від стійкого розвитку, з використанням індикаторів прибутковості. Стратегічне управління потенціалом аграрних підприємств в умовах безпекових викликів акцентує на динаміці та ризиках, пропонуючи математичні моделі для оцінки [4]. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025 підкреслює покращення ефективності державних підприємств, включаючи аграрні. Інфографіка про агробізнес України 2023-2024 базується на опитуванні 50 підприємств, висвітлюючи ключові тенденції. Дослідження прогнозують зростання прибутків фермерського сектору в 2026 році, з фокусом на фінансову стабільність [5].

Мета нашого дослідження – проаналізувати та запропонувати удосконалені підходи до моніторингу ефективності менеджменту на сільськогосподарських підприємствах для забезпечення стійкого розвитку.

Завдання – визначити ключові аспекти моніторингу та його значення, описати методичні підходи та статистичні методи, проаналізувати інструменти та технології, включаючи графіки даних, сформулювати рекомендації та висновки.

Моніторинг ефективності менеджменту в аграрних підприємствах сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, пов'язаних з відтворенням ресурсів та

раціональним використанням матеріально-технічної бази. У нестійких умовах він стає інструментом оцінки державної політики.

Методичні підходи включають монографічний метод, аналіз і синтез, абстрактно-логічний метод, теоретичне узагальнення та структурно-логічний метод для інтеграції інструментів. Розширення суб'єктів моніторингу охоплює економічну ефективність, раціональність управління та стійкість до банкрутства, оцінювану через показники платоспроможності, ліквідності та прибутковості. Пробіт-аналіз дозволяє кількісно оцінювати фактори стійкості.

У фінансовому моніторингу застосовуються системний аналіз, групування результатів та стохастичне моделювання. Ключові показники: чистий оборотний капітал, коефіцієнти автономії, маневреності, фінансової стійкості, що класифікують стабільність на абсолютну, нормальну, нестабільну чи кризову.

Статистичні методи включають факторний аналіз для розкладання змін валового збору (наприклад, зменшення посівних площ на 72,1% для зернових у 2022 порівняно з 2021) [6]. Лінійна регресія ($y = a_0 + a_1x + u$), кореляційний аналіз (r від -1 до 1), трендовий, горизонтальний та вертикальний аналіз, data mining та маргінальний аналіз (CVP: Costs-Volume-Profit).

Інструментами є цифрові системи управління даними, аналітичне програмне забезпечення, індикатори стійкості за OECD. Контролінг та діагностика використовують пробіт-аналіз.

Розглянемо динаміку експорту зерна в Україні (2021-2023), де показано падіння на 30% через конфлікт і часткове покращення у 2024 [7].

Отже, моніторинг ефективності менеджменту є ключовим для стійкого розвитку аграрних підприємств. Рекомендується впроваджувати статистичні методи, як факторний та регресійний аналіз, інтегрувати цифрові технології та розширювати суб'єкти моніторингу.

Список використаних джерел

1. https://surl.li/jbtmbu

2. Agriculture in Ukraine: pre-war, status quo and a look ahead. KSE, 2024, 78.

3. https://www.oecd.org/en/publications/2024/11/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2024_b4c72370.html

4. Stadnyk Valentyna, Bukova Olga, Bukov Mykola. Strategic management of the development of the potential of agricultural enterprises in the conditions of security challenges and structural changes in the economy of Ukraine. Vancouver, 2023, 83.

5. https://surl.li/siqutr

6. https://www.oecd.org/en/topics/policy-issues/agricultural-policy-monitoring.html

7. https://farmonaut.com/europe/ukraine-agriculture-historical-data-forecasts-2021-2024

Науковий керівник: Табацкова Г.В.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Ємець А. О.
ЗВО групи МЕН м 1\1,
Миколаївський національний аграрний університет

Повномасштабна війна в Україні спричинила глибокі економічні потрясіння, які охопили всі сфери господарської діяльності. Руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів постачання, скорочення інвестиційної активності, відтік трудових ресурсів та зростання цінових ризиків сформували нову, нестабільну економічну реальність.

У цих умовах підприємництво набуває особливого значення як один із ключових чинників економічної стійкості держави. Воно забезпечує створення робочих місць, формує податкові надходження, стимулює інноваційний розвиток і сприяє підвищенню адаптивності регіонів до кризових викликів.

Для узагальнення впливу війни на ключові економічні процеси представлено таблицю 1.

Таблиця 1. Основні чинники впливу війни на економіку України

№	Фактор впливу	Опис впливу	Можливі наслідки
1	Руйнування інфраструктури	Знищення транспортних, енергетичних та промислових об’єктів	Зниження ВВП, порушення логістики
2	Міграція населення	Втрата трудового потенціалу, скорочення робочої сили	Зменшення продуктивності праці, дисбаланс ринку праці
3	Девальвація національної валюти	Зростання цін на імпортні ресурси, інфляційний тиск	Падіння купівельної спроможності населення
4	Зменшення інвестицій	Невизначеність та високі ризики	Гальмування інноваційних процесів
5	Порушення торгівлі	Втрата зовнішніх ринків	Зменшення валютних надходжень

Держава, міжнародні партнери та бізнес-спільнота активно впроваджують заходи, спрямовані на збереження та стимулювання підприємницької активності. Основні напрями підтримки узагальнено у таблиці 2.

Таблиця 2. Основні напрями підтримки бізнесу під час війни

Напрям підтримки	Зміст заходів	Очікуваний результат
Державна фінансова допомога	Кредити, гранти, податкові пільги	Збереження виробничих потужностей
Міжнародна підтримка	Макрофінансова допомога, гарантії, освітні програми	Відновлення інвестиційної активності
Цифровізація бізнесу	Впровадження онлайн-платформ, автоматизація	Підвищення ефективності управління
Підтримка людського капіталу	Освіта, перекваліфікація, інноваційне навчання	Формування адаптивної робочої сили

Сучасні концепції антикризового управління базуються на принципах адаптивної економіки, стійкого розвитку та інституційної модернізації. У воєнних умовах ефективність антикризових заходів залежить від здатності бізнесу:

- швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища;
- впроваджувати цифрові інструменти управління;
- використовувати гнучкі форми організації праці;
- розвивати інноваційні бізнес-моделі.

Окреме місце у стратегії відновлення посідає людський капітал - головний ресурс інноваційного розвитку. Війна актуалізувала необхідність переорієнтації системи освіти, професійної підготовки та кадрової політики на розвиток підприємців нового покоління, здатних працювати в умовах ризику, нестабільності та цифрової трансформації.

Формування нової економічної моделі має ґрунтуватися на принципах:

- відкритості та децентралізації,
- прозорості управлінських процесів,
- технологічного оновлення,
- енергоефективності та “зеленої” економіки.

Таким чином, подолання економічної кризи під час війни можливе лише за умов тісної співпраці держави, бізнесу та громадянського суспільства. Основними факторами економічного відновлення є розвиток інновацій, ефективне державне управління, підтримка людського капіталу та соціально відповідальне підприємництво.

Реалізація цих напрямів дозволить сформувати цілісну політику післявоєнного відновлення, спрямовану на стале економічне зростання, підвищення конкурентоспроможності національної економіки та зміцнення позицій України у світовому господарстві.

Список використаних джерел

1. Василівна Д. М., Юрійович К. Л.-Р., Юрійович П. Д. Формування інвестиційного потенціалу промислового туризму в умовах післякризового відновлення економіки. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.15223631.

2. Гуляєва Н., Вавдіичик І. Торгівля у післякризовому відновленні національної економіки. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2022. Т. 145, № 5. С. 42–55. URL: https://doi.org/10.31617/1.2022(145)03.

3. Коваленко О., Сосновська М. Особливості економічної діяльності українського бізнесу в умовах війни. Молодий вчений. 2025. № 1 (132). С. 169–176. URL: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-1-132-6.

4. Ангелко І. В. Українське підприємництво в умовах війни: економічні виклики, загрози та можливості. Огляд економіки та управління транспортом. 2023. № 9(25). С. 27–34. URL: https://doi.org/10.15802/rtem2023/277965.

5. Melnyk T. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. Журнал інновацій та сталого розвитку. 2023. Т. 7, № 3. С. 07. URL: https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

ЕФЕКТИВНА МОТИВАЦІЯ ЯК ЧИННИК СТАБІЛЬНОСТІ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Зозуля О.В.,
ЗВО групи ЗМЕНм 2/1,
Миколаївський національний аграрний університет

В умовах ринкової економіки ефективне управління персоналом є ключовим чинником конкурентоспроможності та стабільності підприємства. Особливого значення воно набуває для аграрного сектору, де діяльність залежить від сезонності, природно-кліматичних умов та високого рівня ризиків. Мотивація персоналу виступає інструментом підвищення продуктивності праці, зміцнення трудової дисципліни та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Сьогодні ефективне управління персоналом стає ще більш важливим для забезпечення кадрової стабільності аграрних підприємств. Сезонні коливання, невизначеність ринку та безперервний вплив війни на інфраструктуру ставлять особливі вимоги до мотивації працівників. Важливо поєднувати фінансові стимули з підтримкою соціальних програм, гнучкими умовами праці та можливостями для розвитку

Оцінити вплив ефективної мотивації на продуктивність та стабільність працівників аграрного підприємства, враховуючи індивідуальні потреби співробітників і специфіку аграрного виробництва.

Аграрні підприємства, незалежно від їхніх розмірів та специфіки діяльності, завжди намагаються побудувати міцні і конструктивні взаємини з персоналом. Проте кожен працівник має свої індивідуальні потреби та мотиви, які можуть суттєво відрізнятися, а інколи навіть бути протилежними. Для одних важливі фінансові винагороди, інші прагнуть до професійних досягнень або шукають відчуття стабільності. Керівництво аграрного підприємства повинно розуміти, що саме мотивує співробітників, задля ефективної роботи та досягнення бажаних результатів [2].

Правильно прийняті рішення, враховуючи навколишні фактори, є основою для створення ефективної мотиваційної системи на аграрному підприємстві.

Щоб постійно її вдосконалювати, керівники повинні враховувати особливості кожного працівника, поліпшувати умови праці, адаптувати робочі процеси до їхніх можливостей [1].

Мотиваційний механізм включає різноманітні інструменти, методи та підходи, які сприяють підвищенню результативності працівників. Впровадження мотиваційного механізму на підприємстві вимагає вирішення важливих завдань, серед яких можна виділити наступні (рис.1).

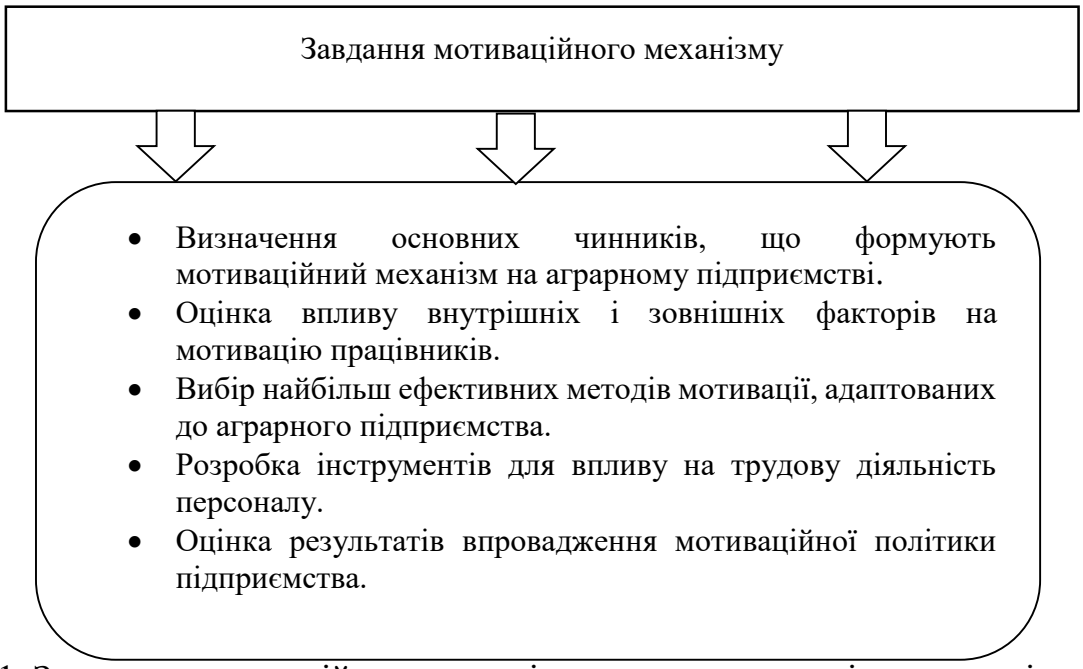

Рис.1. Завдання мотиваційного механізму на аграрному підприємстві

При створенні мотиваційного механізму на аграрному підприємстві керівники повинні враховувати кілька важливих аспектів:

- Мотивація – це постійний процес, тому що потреби та бажання людей змінюються з часом. Щоб підтримувати мотивацію працівників, необхідно регулярно переглядати їхні очікування і впроваджувати нові можливості, що стимулюватимуть досягнення цілей підприємства [3].

- Цілі підприємства мають велике значення, адже не тільки фінансові винагороди можуть мотивувати працівників. Хоча премії і підвищення важливі, чітко сформульовані завдання і цілі також є потужним стимулом для ефективної роботи в довгостроковій перспективі. Сьогодні навіть погодні умови можуть

бути мотивацією, але не керівництво, не працівник не може вплинути на цей важливий аспект [1].

- Мотивація повинна бути орієнтована на задоволення потреб працівника, що стимулює його до ефективної праці, а не на маніпуляцію. Маніпуляція, натомість, полягає в тому, щоб змусити людину діяти проти її бажань. Керівник аграрного підприємства повинен розуміти потреби та бажання своїх співробітників, щоб формувати мотивацію на основі конкретних можливостей, а не маніпуляцій [2].

Отже, ефективна мотивація персоналу є одним із ключових чинників підвищення продуктивності праці, забезпечення кадрової стабільності та сталого розвитку аграрних підприємств в умовах воєнних викликів та економічної невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Борданова Л. С., Семенченко Н. В., Попович Ж. В. Особливості формування та упровадження кадрової політики на підприємстві. *Ekonomika ta derzhava*. 2022. № 6. С. 54–59. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.6.54 (дата звернення: 05.10.2025).

2. Борданова Л. С., Семенченко Н. В., Попович Ж. В. Особливості формування та упровадження кадрової політики на підприємстві. *Ekonomika ta derzhava*. 2022. № 6. С. 54–59. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.6.54 (дата звернення: 05.10.2025).

3. Подоляк А. Е. Формування системи мотивації персоналу підприємства : thesis. 2021. URL: http://local.lib/diploma/Podoliak.pdf (дата звернення: 05.10.2025).

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СПЕЦИФІКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У ПОСТКРИЗОВИХ УМОВАХ

Іваненко В.С.
здобувачка вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

З початком кризових явищ значна частина підприємств відмовляється від інноваційної діяльності, зміщуючи акцент із управління прибутковістю чи поверненням інвестицій на жорсткий контроль та скорочення витрат. Водночас не всі компанії дотримуються такого підходу: окремі з них, навпаки, вбачають можливість виходу зі складної ситуації у запуску нових проєктів та забезпеченні їх ефективного управління.

У кризових умовах ухвалення ефективних управлінських рішень можливе лише за умови опори на достовірну та ретельно перевірену фактичну інформацію [1], співвіднесену з плановими показниками діяльності. У цьому контексті важливого значення набуває використання спеціальних управлінських технологій, здатних забезпечити підвищення результативності управління підприємством у період економічної нестабільності.

Другою ключовою технологією виступає управління фінансами та бюджетне планування, яке реалізується через формування бюджетів і здійснення контролю за співвідношенням планових та фактичних показників. Основним завданням цього підходу є забезпечення оперативного контролю витрат шляхом використання бюджету доходів і видатків [2]. Ефективне впровадження системи бюджетного управління вимагає також створення чітких регламентів, що визначають порядок роботи, як співробітників, так і користувачів послуг, що забезпечує узгодженість управлінських процесів.

Формування антикризової політики має ґрунтуватися на врахуванні внутрішніх чинників розвитку організації, зокрема її виробничо-технологічних особливостей, наявного ресурсного потенціалу та внутрішнього соціально-психологічного клімату. Важливе значення у цьому процесі відіграє рівень розвитку ключових компонентів менеджменту, таких як прогнозування, планування, інформаційне забезпечення, мотивація персоналу, а також

механізми централізації й децентралізації, інтеграції та диверсифікації управління, що разом із ефективною організаційною структурою та системою контролю визначають здатність підприємства адаптуватися до кризових умов.

На практиці існують різні підходи до трактування поняття антикризового управління [3]. Частина фахівців розглядає його як управління підприємством в умовах загальноекономічної кризи, інші - як систему дій, спрямованих на запобігання майбутньому банкрутству. Водночас окремі фахівці вважають, що антикризове управління доцільно застосовувати лише тоді, коли фінансово-економічний стан підприємства на ринку є критичним і потребує негайного втручання.

Інший підхід до визначення антикризового управління розглядає його як особливу систему менеджменту, що має комплексний характер і спрямована на подолання негативних явищ, які перешкоджають стабільному розвитку бізнесу. Реалізація такого управління відбувається через поєднання використання всього інструментарію сучасного менеджменту [4] з розробкою, впровадженням спеціальних програм, адаптованих до потреб конкретного підприємства.

Програми антикризового управління повинні мати стратегічну спрямованість і покликана забезпечити подолання тимчасових труднощів у діяльності підприємства [5]. Водночас економічна криза й досі залишається однією з найбільш актуальних проблем, оскільки вона швидко вийшла за межі суто економічної сфери та поширила свій вплив на всі аспекти суспільного життя. Зниження рівня доходів населення призвело до неможливості повноцінного задоволення матеріальних та духовних потреб. Значна частина керівників компаній пояснює зниження ділової активності різким скороченням обсягів нових замовлень, що свідчить про фінансові труднощі населення.

Отже, у посткризових умовах розвиток підприємств набуває специфічних рис, зумовлених необхідністю адаптації до оновленої конкурентної середовища, підвищеної невизначеності та обмеженості ресурсів. Ефективність їх функціонування залежить від здатності швидко реагувати на зміни зовнішньої середовища, впроваджувати інноваційні підходи, зміцнювати фінансову

стійкість та забезпечувати раціональне використання наявного потенціалу. Водночас ключове значення набуває посилення стратегічного управління, орієнтація на довгострокові конкурентні переваги.

Список використаних джерел

1. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

2. Мальченко А. І., Сухорукова А. Л. Роль штучного інтелекту у трансформації бізнес-процесів. Актуальні питання, проблеми та перспективи розвитку науки та освіти : збірник тез доповідей III міжнародної міждисциплінарної науково-практичної конференції (м. Полтава, 24-26 квітня 2025 р.). Полтава : Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2025. С. 97-98. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21838.

3. Курепін В. М. Інтеграція інформаційних технологій у промисловості: сучасні тенденції заходів безпеки. Інформаційні технології в сучасному світі : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 29 квітня 2025 р. / Державний біотехнологічний університет. Харків, 2025, С. 203-206. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21605.

4. Курепін В.М., Сухорукова А. Л. Особливості трудових відносин у сільському господарстві: теоретико-практичний аналіз. Modern Economics. 2025. № 51(2025). С. 130-136. DOI:https://doi.org/10.31521/modecon.V51(2025)-16.

5. Іваненко В. С., Курепін В. М. Управління професійними ризиками на вітчизняних підприємствах // Проблеми та перспективи розвитку охорони праці : матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної конференції курсантів, студентів, аспірантів та ад'юнктів, м. Львів, 12 травня 2022 р. Львів : ЛДУ БЖД, 2022. С. 97-99. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11713.

Науковий керівник - Курепін В.М.
кандидат економічних наук, доцент,
Миколаївський національний аграрний університет

ПРОБЛЕМИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ПІВДНЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ.

Кацан А.М.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Роль аграрного сектору в Україні є багатогранною. Перш за все, аграрний сектор – це одна із головних галузей української економіки, він є одним із гарантів продовольчої безпеки України, а також працевлаштування для десятків тисяч людей. Південний регіон відзначається сприятливими кліматичними умовами, географічним положенням та значною часткою чорноземів. Він забезпечує основну частину вирощування зернових культур і завдяки цьому займає важливе місце в експорті української продукції.

За результатами 2021 року сільське господарство надало найвищий відсоток до ВВП серед усіх галузей економіки – більше 10 % [1]. Саме тоді було розпочато реалізацію нової стратегії агросектора, яка передбачала вирішення наявних проблем, посилення української економіки та підвищення української позиції у світі. Проте повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України серйозно підірвало розвиток аграрного сектору і в результаті, під загрозою опинилась продовольча безпека не лише України, а й всього світу, адже наша країна є важливим експортером серед країн ЄС, Азії та Китаю.

Найбільше збитків сільському господарству завдали мінування та окупації територій, щоденні обстріли. За даними Міністерства економіки України, за 2024 рік сапери очистили від мін понад 231 тис. га сільськогосподарських земель, з них понад 30,5 тис. га повернули аграріям [2]. Але не слід забувати, що розмінування не вирішує проблеми забруднення грунтів від прямих влучань снарядів, вибухів, пожеж, внаслідок яких грунти поглинають важкі метали і токсичні елементи (свинець, мідь). Найбільше така проблема спостерігається на деокупованих територіях Херсонщини та Миколаївщини і одним із її наслідків є деформація зернових культур (наприк. ячмінь ярий – деформація колоса). Також

пошкоджень в результаті обстрілів та бойових дій зазнає сільськогосподарська техніка, найчастіше це трактори або вантажівки. Однією із цілей рф є послаблення українського агросектору, тому вони цілеспрямовано знищують елеваторні потужності, станом на 2024 рік їх кількість зменшилися майже на 20%, це призвело до загальних збитків у розмірі 1,8 мільярда доларів. [3].

Українські аграрії зіштовхнулись з багатьма проблемами, зокрема це: зниження цін на зерно, блокада експорту, мобілізація працівників і т.д. . Не можна пройти й повз катастрофу на Каховській ГЕС, яка була спричинена атакою рф. Вона залишила без зрошення близько 600 тис. га угідь і завдала збитків на понад 25 мільйонів доларів [4]. Під загрозою опинилося промислове тваринництво. Лише внаслідок удару по електростанції на Чорнобаївській птахофабриці, у травні 2022 року, загинуло понад 4 мільйони курей.

Постійні обстріли та авіаудари завдають шкоди не лише людям, тваринам економіці, а й загалом природі. Шкідливі викиди, тектонічні порушення, внаслідок великої кількості вибухів, відіграють роль у зміні клімату. Цього (2025) року відбулося падіння врожайності близько на 19% порівнянно з минулим роком. Серед причин: погана погода (відсутність дощів та посуха), фінансові проблеми фермерів (висока ціна добрива), зграї сарани.

Проте не слід зупинятися на проблемах, треба шукати шляхи для їх вирішення. Отже, враховуючи військовий стан, важко робити якісь прогнози або будувати стратегії, вважаю, що в такій ситуації варто зосереджуватися на пошуку ідей та можливостей для хоча б стабілізації аграрного сектору, а вже по закінченню війни, вести розмову про розвиток. Наразі держава надає підтримку аграрній галузі у вигляді дотацій сільгоспвиробникам, компенсацій по неврожайності. Також є залучення світової підтримки, а саме: міжнародні гранти, розмінування полів, надання безвідсоткових кредитів фермерським господарствам. Так як наш державний бюджет має обмеження допомога також здійснюється через міжнародних донарів. Для прикладу: підтримка Світового банку у вигляді кредитів, БФ «Жнива перемоги» Говарда Баффета надає у користування сільгосптехніку [5].

Окрім підтримки постраждалих господарств, я вважаю, що необхідно підтримувати і навчальні програми для підготовки нових спеціалістів, залучати молодь до аграрного сектору, створювати організації, які б допомагали аграрному сектору легше адаптуватись у кризових ситуаціях. Через збитки, неврожай і водночас високі податки фермери часто банкрутують, тому слід вдосконалити можливість страхування врожаю. Ну і звичайно, оптимізувати та розвинути сухопутні маршрути для транспортування. Проте, на мою думку, жодна ідея не матиме довгострокового успіху в умовах війни. Тому насамперед, нам потрібно перемогти і вже після, ми зможемо відбудувати країну та підняти економіку.

Список використаних джерел:

1. У 2021 році частка продукції аграрного сектору становила 41% від загального експорту України URL:https://agroconf.org/content/u-2021-roci-chastka-produkciyi-agrarnogo-sektoru-stanovila-41-vid-zagalnogo-eksportu
2. У вересні аграрії отримали понад 30,5 тис. га розмінованих земель, — Юлія Свириденко URL:https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=24f3bf91-a77b-47f8-81e3-5a9d255d1ddb&title=30-5-Tis-GaRozminovanikhZemel
3. Рф знищила понад 11 млн тонн елеваторних потужностей України URL: https://usm.media/rf-znishhila-ponad-11-mln-tonn-elevatornih-potuzhnostej-ukraini/
4. Виклики та завдання аграрного сектору України в умовах військової агресії URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/47-2024/kormyshkin.pdf
5. Агросектор України після трьох років війни: втрати і виклики URL: https://superagronom.com/articles/771-agrosektor-ukrayini-pislya-troh-rokiv-viyni-vtrati-i-vikliki

Науковий керівник: Горобченко О.А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ФОРМУВАНЬ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Кертичак В.М.
аспірант третього року навчання спеціальності «Економіка»,
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасні економічні реалії характеризуються високим рівнем невизначеності, інфляційними ризиками та зниженням доступу до фінансових ресурсів, що суттєво впливає на розвиток аграрного сектору України. В умовах кризових явищ особливого значення набуває питання формування ефективних інвестиційних стратегій, які дозволяють аграрним підприємствам адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати відтворення капіталу та досягати стійкого розвитку.

Метою є обґрунтування теоретико-методичних засад формування та реалізації інвестиційних стратегій розвитку аграрних формувань в умовах економічної нестабільності.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

– узагальнити підходи до трактування сутності інвестиційної стратегії;

– проаналізувати фактори, що впливають на інвестиційну активність аграрних підприємств;

– визначити основні проблеми та напрями удосконалення стратегічного управління інвестиціями;

– розробити рекомендації щодо підвищення ефективності реалізації інвестиційних стратегій.

Інвестиційна стратегія є ключовим елементом системи стратегічного управління підприємством, оскільки визначає напрями, обсяги та пріоритети капіталовкладень з урахуванням ризиків і можливостей ринку. Для аграрних формувань, діяльність яких значною мірою залежить від природно-кліматичних і макроекономічних факторів, стратегічне інвестування виступає інструментом забезпечення фінансової стійкості та відновлення виробничого потенціалу.

У кризових умовах ефективність реалізації інвестиційної стратегії визначається її адаптивністю, гнучкістю та здатністю враховувати сценарні зміни зовнішнього середовища. Важливим напрямом підвищення результативності інвестицій є диверсифікація джерел фінансування — залучення кредитних ресурсів, грантів, державної підтримки, а також розвиток корпоративних партнерств.

Для забезпечення сталого розвитку доцільно впроваджувати інноваційні інвестиційні моделі, зокрема інвестиції у цифровізацію агровиробництва, логістичні рішення та екологічно орієнтовані технології. Запровадження системи моніторингу та оцінювання ефективності інвестицій дає змогу оперативно коригувати стратегічні рішення, мінімізувати ризики і забезпечувати довгострокову стабільність підприємства.

Формування інвестиційної стратегії в аграрних формуваннях має базуватися на системному підході, що поєднує стратегічне планування, ризик-менеджмент і фінансову аналітику. Ефективна реалізація інвестиційних стратегій сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрних підприємств, стабілізації їх фінансового стану та забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору України.

Список використаних джерел

1. Жадько К. С., Носова Т. І. Оцінка інноваціно-інвестиційного забезпечення безпеки підприємств та аграрного сектору України. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2020. Випуск 33. С. 146–156. DOI: https://doi.org/10.37406/2706-9052-2020-2-16.

2. Тітенко З. М., Долженко І. І. Фінансовий механізм стимулювання інноваційної діяльності аграрних суб'єктів господарювання в Україні. Економіка та суспільство. 2024. Випуск 67. DOI: https://doi.org/10.32782 /2524-0072/2024-67-167

Науковий керівник: Христенко О.А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

РОЛЬ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Коваленко Ю.О ,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах швидких економічних змін і зростання конкуренції підприємства стикаються з необхідністю зміцнення власної стійкості. Одним із ключових чинників цього процесу є персонал, від рівня його залученості та відданості залежить здатність підприємства адаптуватися до нових викликів. Мотивація працівників виступає не лише інструментом підвищення продуктивності, але й основою формування корпоративної культури, що підтримує розвиток і стабільність бізнесу.

Проблематика мотивації персоналу широко висвітлюється у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Дослідження акцентують на важливості поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, ролі психологічного клімату та корпоративної культури у підвищенні ефективності управління [1]. У сучасних працях підкреслюється, що саме мотиваційні інструменти здатні зміцнити трудовий потенціал підприємства та забезпечити його стійкість у кризових і післякризових умовах [2; 3].

Мотивація персоналу розглядається як комплекс заходів, спрямованих на формування у працівників зацікавленості в результатах праці та прагнення працювати максимально ефективно. Вона поєднує внутрішні та зовнішні стимули, які підвищують активність персоналу й забезпечують належний рівень трудової віддачі.

Ефективна система мотивації виконує роль посередника між стратегічними завданнями підприємства та особистими цілями працівників. Вона сприяє підвищенню продуктивності праці, зміцненню кадрового потенціалу й формуванню позитивного психологічного клімату. Важливо, що навіть сучасні технології та інновації не дають очікуваного ефекту без належної зацікавленості персоналу в досягненні корпоративних цілей [1].

У післякризових умовах головними завданнями системи мотивації є зниження плинності кадрів, залучення високопрофесійних спеціалістів і забезпечення стабільності трудових відносин. Водночас необхідно гармонійно поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули. На практиці структура мотиваційних систем на більшості підприємств залишається орієнтованою переважно на фінансові винагороди, тоді як нематеріальні чинники (визнання досягнень, професійний розвиток, кар'єрні перспективи) залишаються недостатньо реалізованими [2].

Для вдосконалення мотиваційної політики необхідно чітко визначити мету та завдання, розробити плани коротко- і довгострокового стимулювання, застосовувати диференційований підхід до окремих груп працівників. Важливим є поєднання зовнішніх і внутрішніх мотиваційних чинників, розвиток навичок управлінців у сфері формування позитивної трудової поведінки, а також постійне вдосконалення знань щодо моделей і методів мотивації [3].

Отже, ефективна система мотивації персоналу є ключовим чинником підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Вона впливає на продуктивність, якість роботи, корпоративну культуру та психологічний клімат колективу. Системний підхід до мотивації, що поєднує матеріальні й нематеріальні стимули та враховує потреби персоналу, дозволяє не лише залучати й утримувати кваліфікованих фахівців, але й забезпечувати стабільний розвиток підприємства в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел

1. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання // *Економіка та держава*. 2017. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5041 (дата звернення: 28.09.2025).

2. Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства // *Науковий вісник*. 2023. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1966/1893 (дата звернення: 28.09.2025).

3. Оптимізація управління підприємством шляхом мотивації персоналу // *Економіка і суспільство*. 2018. №17. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/55.pdf (дата звернення: 28.09.2025).

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ HR-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ КРИЗИ

Коваль Є.І.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобальної нестабільності та постійних викликів, спричинених економічними, політичними й соціальними кризами, особливого значення набуває стратегічне управління людськими ресурсами. Кадровий потенціал є ключовим чинником конкурентоспроможності та стійкості будь-якої організації, а ефективне планування HR-процесів дозволяє мінімізувати ризики, підтримати мотивацію працівників та забезпечити безперервність діяльності. В умовах невизначеності особливо важливо інтегрувати стратегічні підходи в управління персоналом, орієнтуючись на гнучкість, адаптивність та інноваційність. Саме стратегічне планування HR-процесів стає тим інструментом, що дозволяє не лише реагувати на кризові ситуації, але й формувати довгострокові переваги для організації [1].

Стратегічне планування HR-процесів – це цілеспрямований і довгостроковий процес розробки та реалізації кадрової стратегії організації, спрямований на формування, розвиток і ефективне використання людського капіталу відповідно до стратегічних цілей бізнесу. Воно передбачає прогнозування потреб у персоналі, визначення ключових компетенцій,

створення системи мотивації, навчання та утримання працівників, а також впровадження інноваційних інструментів управління кадрами [3].

Одним із ключових аспектів стратегічного планування HR-процесів у кризових умовах є управління ризиками, пов'язаними з кадровими ресурсами. До них належать масове скорочення персоналу, зростання рівня плинності кадрів, психологічне вигорання працівників, втрата ключових спеціалістів, зниження лояльності та продуктивності. Завдання HR-служби полягає у вчасному виявленні таких ризиків і розробці заходів їх мінімізації. Наприклад, замість звільнення великої кількості працівників доцільно застосовувати гнучкі режими роботи, внутрішні ротації, перекваліфікацію або тимчасові відпустки.

Другим важливим напрямом є забезпечення комунікаційної прозорості та підтримання довіри між керівництвом і персоналом. У періоди криз невизначеність і чутки можуть стати причиною демотивації, тому завдання HR-функції полягає у формуванні чіткої системи внутрішніх комунікацій, яка дозволяє пояснювати співробітникам рішення керівництва, прогнозувати зміни та підтримувати корпоративну культуру. Відкритість, залученість та взаємопідтримка стають основою ефективної командної роботи навіть у несприятливих умовах.

Третій напрям стратегічного планування HR-процесів у кризових умовах стосується розвитку компетенцій персоналу. В умовах швидких змін організація не може покладатися лише на існуючі навички працівників. Тому актуальним стає інвестування в навчання та перепідготовку, розвиток гнучких і цифрових компетенцій, що дозволяють співробітникам швидко адаптуватися до нових вимог ринку. Водночас важливою є підтримка кадрового резерву, здатного забезпечити безперервність управління навіть у випадку втрати ключових спеціалістів [1].

Не менш значущим елементом стратегічного планування HR-процесів є управління мотивацією та залученістю персоналу. В умовах обмежених фінансових ресурсів традиційні матеріальні стимули можуть поступатися місцем нематеріальним – визнанню, можливості професійного розвитку, гнучкому

графіку роботи, участі у прийнятті рішень. Успішні компанії використовують кризу як можливість для підвищення лояльності працівників через створення відчуття єдності, підтримку соціальної відповідальності та колективних цінностей.

Окрему увагу слід приділити цифровізації HR-процесів. Кризові ситуації часто пришвидшують цифрову трансформацію, зокрема перехід на дистанційні форми роботи, впровадження електронного документообігу, використання систем HR-аналітики для прогнозування потреб у персоналі. Інформаційні технології стають важливим інструментом підтримки ефективності HR-функцій, що дозволяє організаціям зберігати керованість навіть за умови обмежених фізичних контактів та ресурсів [2].

Отже, стратегічне планування HR-процесів в умовах кризи виступає ключовим інструментом забезпечення стійкості та конкурентоспроможності організацій. Воно дозволяє не лише оперативно реагувати на зовнішні виклики, а й формувати довгострокові кадрові переваги. Ефективна HR-стратегія у кризових умовах має ґрунтуватися на управлінні ризиками, розвитку компетенцій персоналу, підвищенні мотивації та залученості, а також цифровізації процесів управління. Вона створює передумови для збереження кадрового потенціалу, підтримки організаційної культури та забезпечення адаптивності бізнесу. Саме стратегічне планування HR-процесів стає чинником, що визначає здатність організації не тільки подолати кризу, але й використати її як можливість для оновлення та розвитку.

Список використаних джерел

1. Дворник І., Дворник О., Гарафонова О. Сучасна стратегія управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Modeling the development of the economic systems.* 2023. № 2. С. 144-152.

2. Олійник І. В. Стратегії адаптації HR-менеджменту в умовах діджиталізації та штучного інтелекту. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 70.

3. Россоха М. Ю., Коротич А. О. Стратегії управління ефективністю та продуктивністю персоналу в умовах кризових викликів та воєнного стану. *Економічний простір.* 2025. № 199. С. 262-267.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЕКОНОМІЧНА СТРУКТУРА ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Козлова Катерина Дмитрівна
ЗВО факультету Менеджменту
Миколаївського національного аграрного університету

Економічна структура підприємства — це базовий елемент його господарського механізму, який визначає ефективність використання ресурсів та результативність діяльності. Від того, наскільки раціонально сформована структура, залежить стабільність виробництва, прибутковість, фінансова стійкість і конкурентні позиції підприємства на ринку.

В умовах глобальної економічної нестабільності, цифровізації та швидкої зміни технологій перед українськими виробничими підприємствами постає необхідність адаптації економічної структури до сучасних викликів. Це потребує ґрунтовного аналізу її проблем та визначення шляхів удосконалення [1].

Економічна структура виробничого підприємства — це система взаємопов’язаних елементів, які забезпечують формування, розподіл та використання фінансових, матеріальних, трудових і інформаційних ресурсів у процесі створення продукції.

До її основних складових належать:

виробничо-технологічна підсистема, що охоплює цехи, ділянки, допоміжні служби;

управлінська підсистема, де здійснюється планування, контроль, аналіз і регулювання діяльності;

фінансово-економічна підсистема, яка відповідає за рух капіталу, фінансування та інвестиції;

інноваційно-розвиткова підсистема, пов’язана з модернізацією виробництва та впровадженням новітніх технологій [2].

Раціональна побудова економічної структури дає можливість підприємству скорочувати витрати, підвищувати продуктивність праці та швидше реагувати на зміни ринкового середовища[3].

Багато українських підприємств мають неефективну структуру, сформовану ще в умовах планової економіки. Це створює низку проблем, серед яких:

Низький рівень ресурсної ефективності.

Надмірні витрати сировини, енергії та часу часто є наслідком застарілого обладнання і відсутності сучасних методів обліку витрат.

Надмірна централізація управління.

Розгалужена ієрархічна система призводить до повільного ухвалення рішень і знижує гнучкість виробництва.

Недостатня цифровізація процесів.

Брак сучасних інформаційних систем ускладнює контроль за фінансовими потоками та планування виробництва [4].

Фінансова нестійкість.

Невміння підприємств швидко перебудовувати структуру витрат під впливом ринкових коливань знижує рентабельність і платоспроможність.

Слабка інноваційна діяльність.

Недостатнє фінансування технологічного оновлення, відсутність дослідницьких підрозділів та стратегічного планування знижують конкурентоспроможність продукції [5].

Для підвищення ефективності функціонування підприємства важливо застосовувати комплексний підхід до вдосконалення його економічної структури. Серед найперспективніших напрямів варто виділити:

Оптимізацію організаційної побудови.

Рекомендується скорочення надлишкових управлінських рівнів, перехід до процесно-орієнтованої або безцехової структури, що сприяє швидшому прийняттю рішень і зменшенню управлінських витрат.

Впровадження цифрових технологій управління.

Використання ERP- і CRM-систем забезпечує інтеграцію фінансових, виробничих та маркетингових даних, що підвищує прозорість і контроль за використанням ресурсів [2].

Модернізацію виробничих потужностей.

Інвестиції в енергозберігаюче обладнання, автоматизацію та роботизацію процесів дають змогу зменшити собівартість і поліпшити якість продукції.

Посилення інноваційної складової.

Необхідне створення внутрішніх центрів розвитку, підрозділів R&D, розширення партнерств із науковими установами для впровадження нових технологій.

Гнучке фінансове управління.

Формування оптимальної структури капіталу, залучення інвестицій, управління грошовими потоками та аналіз ефективності проектів забезпечують стабільність підприємства в довгостроковій перспективі [4].

Отже, економічна структура виробничого підприємства є основою його стійкого розвитку та фінансової стабільності. Її вдосконалення потребує системного підходу, що передбачає поєднання організаційних, технологічних, інноваційних та фінансових змін. Грамотно сформована структура забезпечує раціональний розподіл ресурсів, скорочення витрат, підвищення продуктивності праці та зміцнення конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку [1-5].

Список використаних джерел

Швець І. Оптимізація організаційних структур вітчизняних підприємств // ResearchGate. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/356516681_OPTIMIZACIA_ORGANIZACIJNIH_STRUKTUR_VITCIZNANIH_PIDPRIEMSTV

Скоробагата О. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства // Економіка та суспільство. – 2022. – №38. – С. 54–59. – https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3104/3028

Голуб Ю. О., Лисенко І. Г. Економіка підприємства: підручник. – Тернопіль: ТНЕУ, 2020. – 412 с. – https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/12571/1/ЕП-ПІДРУЧНИК.pdf

Кириленко Л. Оптимізація структури капіталу підприємства: фінансовий аспект // Економіка та суспільство. – 2021. – №16. – С. 214–219. – https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/57.pdf

Безцехова структура управління підприємством // Wikipedia. – https://ru.wikipedia.org/wiki/Бесцеховая_структура_управления

Науковий керівник – Поточилова І.С.
асистент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Кравець Роман Володимирович,
здобувач ОС «магістр» ОП «Адміністративний менеджмент»
Сумський національний аграрний університет

Адміністративний менеджмент є фундаментальним елементом системи корпоративного управління, оскільки він визначає організацію, координацію та контроль усіх управлінських процесів. В умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін у бізнес-середовищі ефективність діяльності підприємства безпосередньо залежить від раціональності управлінських рішень, прозорості організаційної структури та здатності керівництва забезпечувати узгодженість дій персоналу. Адміністративний менеджмент – це інструмент, який служить

засобом забезпечення стабільності діяльності та створення умов для розвитку та інновацій.

Метою написання публікації є дослідження сутності адміністративного менеджменту та визначення його ролі як ключового фактора підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах ведення бізнесу.

Завдання дослідження**:** розкрити поняття та зміст адміністративного менеджменту, охарактеризувати основні функції адміністративного менеджменту та їхнє значення для підприємства, запропонувати напрями удосконалення адміністративного менеджменту для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Серед українських вчених, які займалися науковими дослідженнями в цьому напряму можна відзначити таких як: Т. Погорєлова та К. Боброва [1], С.М. Погорєлов [2], а також Л. Іванченкова, К. Козак та О. Долинська [3] дають змогу зрозуміти значення ділової етики в ефективній роботі підприємства.

Проблема підвищення ефективності виробництва полягає в забезпеченні найкращого можливого результату для кожної одиниці використаних трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів. Тому критерієм ефективності виробництва на макроекономічному рівні є зростання суспільної продуктивності праці. Кількісний вираз цього критерію на думку Погорєлова С.М.[2] відображається в системі показників економічної ефективності виробництва. Ця система включає такі групи показників: загальні показники економічної ефективності виробництва; показники ефективності використання живої праці; показники ефективності використання основних фондів; показники ефективності використання матеріальних ресурсів; показники ефективності використання фінансових ресурсів; показники якості продукції.

Ми вважаємо, що адміністративний менеджмент забезпечує організацію та координацію управлінських процесів, що безпосередньо впливає на продуктивність та ефективність діяльності підприємства а використання раціональних адміністративних методів дозволяє оптимізувати ресурси

(матеріальні, фінансові, трудові) та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень.

На думку багатьох дослідників ефективний адміністративний менеджмент формує стабільну організаційну структуру, сприяє розвитку корпоративної культури та підвищує відповідальність працівників, в свою чергу розробка сучасних інструментів адміністративного менеджменту є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства та його адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Розглядаючи функції адміністративного менеджменту можна визначити їх вплив на ефективність діяльності підприємства. Так планування дає чіткий напрямок розвитку, зменшує ризики та невизначеності; організованість – підвищує узгодженість діяльності, оптимізує використання ресурсів; мотивація – підвищує продуктивність праці, зменшує плинність кадрів, сприяє розвитку корпоративної культури; координація – забезпечує узгодженість процесів, зменшує конфлікти та дублювання функцій; контроль – дозволяє своєчасно виявляти відхилення, підвищує якість управлінських рішень.

Підводячи підсумки необхідно зазначити, що адміністративний менеджмент є ключовим фактором підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки він здатний оптимізувати управлінські процеси, забезпечити раціональне використання ресурсів та створити ефективну систему контролю. Його розвиток сприяє не лише покращенню внутрішньої організації, але й зміцненню конкурентних позицій на ринку. Тому ефективний адміністративний менеджмент є необхідною умовою довгострокового успіху та сталого функціонування підприємства в сучасних економічних умовах.

Список використаних джерел:

1. Погорєлова Т. О., Боброва К. Д. Забезпечення етичної поведінки на українських підприємствах. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"(економічні науки):* зб. наук. пр. – Харків: НТУ "ХПІ", 2018. N 47 (1323). С.106-109.

2. Погорєлов С.М. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ».* 2015. № 26. С. 76-82/

3. Іванченкова Л., Козак К., Долинська О. Значення ділової етики в забезпеченні ефективності фінансово-економічної діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2022. N 13. С.85-91.

Науковий керівник: Славкова О.П.,
д.е.н., професор кафедри публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет НАУ

ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДЬМИ

Кузьмик Яна Костянтинівна,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент,
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасні реалії організаційного середовища характеризуються підвищеними вимогами до ефективності управлінської діяльності, що актуалізує проблему психологічного обґрунтування механізмів впливу керівника на підлеглих. Психологія управління людьми виступає ключовою детермінантою успішності функціонування будь-якої організаційної системи, оскільки саме через розуміння психологічних особливостей особистості та групової динаміки можливо досягти оптимального рівня продуктивності праці [1]. Водночас існуюча практика управління персоналом часто базується на інтуїтивних підходах, що призводить до зниження мотивації працівників та виникнення конфліктних ситуацій. Особливо гостро ця проблема постає в умовах трансформаційних змін економічної системи України, коли керівники змушені адаптуватися до нових викликів управлінської діяльності.

Дослідження психологічних аспектів управління людьми знаходиться на перетині організаційної психології та теорії менеджменту. Фундаментальні засади цього напряму закладено в роботах зарубіжних науковців, зокрема концепції емоційних типів особистості Марстона [6], яка дозволяє виявити

психологічні особливості поведінки працівників в організаційному контексті. Вітчизняні дослідники розглядають управління персоналом як комплексний процес, що включає психологічні, педагогічні та соціальні компоненти [1]. Карамушка здійснила системний аналіз психологічних механізмів управлінської діяльності, виділивши основні принципи ефективної взаємодії керівника з підлеглими [3]. Важливим внеском у розвиток цієї проблематики є дослідження особливостей внутрішнього світу особистості керівника [4], що дозволяє розкрити психологічні детермінанти управлінської поведінки. Воронкова розглядає управління людськими ресурсами крізь призму філософських засад, підкреслюючи важливість ціннісно-смислових орієнтацій у формуванні ефективної управлінської стратегії [2].

Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування психологічних механізмів ефективного управління персоналом та розробка практичних рекомендацій щодо їх застосування в сучасних організаціях. Завдання дослідження включають аналіз основних психологічних факторів, що впливають на ефективність управлінської діяльності, виявлення специфіки психологічної готовності керівників до управлінської діяльності, розкриття механізмів психологічного впливу на мотивацію персоналу.

Психологія управління людьми базується на розумінні того, що ефективність організаційної діяльності безпосередньо залежить від здатності керівника врахувати індивідуальні психологічні особливості кожного працівника та сформувати оптимальну систему міжособистісної взаємодії. Центральним елементом цього процесу виступає психологічна компетентність керівника, яка включає емоційний інтелект, здатність до емпатії, навички комунікації та вміння приймати рішення в умовах невизначеності [5]. Особливого значення набуває розуміння мотиваційної структури особистості працівника, оскільки саме мотивація виступає рушійною силою трудової активності. Ефективний керівник повинен володіти арсеналом психологічних методів впливу, що дозволяють актуалізувати внутрішні потреби працівників та спрямувати їх енергію на досягнення організаційних цілей.

Важливим аспектом психології управління є формування позитивного психологічного клімату в колективі. Це передбачає створення атмосфери довіри, взаємоповаги та підтримки, що сприяє розкриттю творчого потенціалу працівників. Керівник має виступати не лише як координатор виробничих процесів, але й як психологічний лідер, здатний надихати та мотивувати підлеглих. Особливої уваги потребує проблема конфліктів в організації, оскільки їх конструктивне вирішення значною мірою залежить від психологічної компетентності керівника та його здатності розуміти глибинні причини міжособистісних протиріч [3].

Психологічні механізми управління персоналом також включають систему зворотного зв'язку, що дозволяє керівнику отримувати інформацію про ефективність своїх управлінських дій та своєчасно коригувати стратегію взаємодії з підлеглими. Це особливо важливо в контексті індивідуального підходу до кожного працівника, оскільки універсальні методи управління не завжди є ефективними [2]. Сучасний керівник повинен володіти навичками психологічної діагностики, що дозволить йому виявити сильні та слабкі сторони кожного члена команди та сформувати оптимальну систему розподілу завдань та відповідальності.

Психологія управління людьми представляє собою складну багатофакторну систему, ефективність якої залежить від психологічної компетентності керівника та його здатності створювати сприятливі умови для розвитку особистісного та професійного потенціалу підлеглих. Ключовими елементами успішного управління персоналом є розуміння індивідуальних психологічних особливостей працівників, формування позитивного психологічного клімату в колективі та застосування дієвих мотиваційних стратегій. Подальші дослідження в цій галузі мають бути спрямовані на розробку конкретних психодіагностичних методик оцінки управлінського потенціалу керівників та створення тренінгових програм розвитку психологічної компетентності в управлінській діяльності.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. К. : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

2. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посібник. К. : Професіонал, 2016. 576 с.

3. Карамушка Л. М. Психологія управління: навч. посібник. К. : Міленіум, 2009. 344 с.

4. Киричук О. В. Особливості внутрішнього світу особистості керівника / О. В. Киричук, Н. В. Яскевич. Психологія праці та управління: збірник наукових праць 5 Всеукраїнської науково-практичної конференції. Ч. 2. К. : ІПК ДСЗУ, 2008. 312 с. (с. 44–55).

5. Колосович О.С. Психологічні особливості готовності сучасних керівників до ефективної управлінської діяльності. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна: збірник наукових праць / головний редактор З.Я. Ковальчук. Львів: ЛьвДУВС, 2016. Вип. 1. С. 105.

6. Marston W. M. Emotions of Normal People. London: K. Paul, Trench, Trubner & Co., Ltd, 1928.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

Курепін В.М.
канд.екон.наук, доцент, доцент
Миколаївський національний аграрний університет

Інтеграційні процеси в економіці, що функціонує в умовах жорсткої конкуренції та характеризується низькою ефективністю в кризовий та посткризовий періоди, зумовлюють потребу у формуванні та розвитку системи

стратегічного планування, здатної забезпечити належний рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Управління конкурентними перевагами на рівні суб'єктів господарювання передбачає врахування динамічних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства зумовлюється не лише його внутрішнім потенціалом, сприятливими умовами реалізації стратегічних напрямів розвитку та ефективним використанням ресурсного забезпечення, а й запровадженням дієвих концепцій управління конкурентними перевагами. Такий підхід передбачає комплексне охоплення як питань забезпечення якості продукції, раціонального використання ресурсів, аналізу інфраструктури та дослідження внутрішніх та зовнішніх ринків. Крім того, основою успіху в бізнесі є створення сталої конкурентної переваги [1], яка визначається здатністю організації запропонувати товар чи послугу, що перевершують товар чи послугу конкурентів.

Управлінська практика свідчить, що більшість керівників прагнуть одночасно досягти двох ключових результатів - максимізації прибутку та зміцнення позицій підприємства на ринку. Проте ці цілі не є взаємодоповнюваними, оскільки реалізація однієї з них не гарантує автоматичного наближення до іншої. У кризових умовах, коли фінансові труднощі набувають особливої гостроти пріоритетна увага надається виконанню фінансових цілей [2].

Експерти відзначають, що керівники часто зазнають тиску, який змушує їх надавати перевагу короткостроковим цілям, навіть ціною відмови від певних стратегічних кроків. Така тенденція особливо виражена у випадках, коли підприємство перебуває у фінансово складному становищі [3], коли вилучення ресурсів на реалізацію стратегічно вигідних рішень може негативно вплинути на його ринкову позицію та конкурентоспроможність.

Для керівництва підприємств принципово важливим завданням стає досягнення оптимального балансу між стратегічними орієнтирами та короткостроковими фінансовими цілями в межах реалізації системи управління

конкурентоспроможністю. Сам процес такого управління постає як поєднання заздалегідь спланованих дій, що відображають проактивну стратегію розвитку, та гнучких адаптивних реакції на ситуацію.

У сучасних умовах побудова системи управління конкурентоспроможністю підприємства повинна відповідати ключовим вимогам, серед яких визначальними є орієнтація виробництва на ринковий попит, забезпечення задоволення потреб споживачів [4] та врахування специфічних запитів цільових груп. Така система є інструментом реалізації стратегічних і тактичних цілей організації та поєднує в собі сукупність принципів, методів, засобів управління, а також адміністративно-правових та економічних механізмів, стимулів та організаційних структур. Механізм управління посідає ключову позицію в системі управління, оскільки саме він забезпечує її практичне функціонування.

Для суб'єктів господарювання ключовим завданням у процесі формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю є трансформація традиційних обліково-реєструючих систем, що орієнтовані переважно на оперативний аналіз, на комплексний механізм прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Така система має бути спрямована на стратегічний розвиток підприємства [5] та базуватися на інтеграції трьох важливих взаємодоповнюючих складових: стратегічного, тактичного та оперативного рівнів управління.

Отже, за умов підвищеної нестабільності зовнішньої середовища в післякризовий період стратегічне планування конкурентоспроможності постає як ключовий інструмент прогнозування потенційних викликів та можливостей розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С. Жінки-підприємниці під час війни: досягнення та виклики // Підприємництво під час війни в Україні: виклики та можливості : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 60-річчю кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки (м. Івано-

Франківськ, 20 листопада 2023 р.). Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника, 2023. С. 12-14. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/16141.

2. Сухорукова А. Л. Стратегічні орієнтири державного регулювання процесу забезпечення продовольчої безпеки в умовах трансформації національної економіки. Продовольча безпека України в умовах післявоєнного відновлення: глобальні та національні виміри. Міжнародний форум : доповіді учасників міжнародної науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 28-30 травня 2025 р.) / Міністерство освіти і науки України ; Миколаївський національний аграрний університет. Миколаїв : МНАУ, 2025. С. 244-246. DOI: https://doi.org/10.31521/978-617-7149-86-5-80.

3. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

4. Курепін В.М., Сухорукова А. Л. Особливості трудових відносин у сільському господарстві: теоретико-практичний аналіз. Modern Economics. 2025. № 51(2025). С. 130-136. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V51(2025)-16.

5. Іваненко В. О. Моніторинг небезпечних факторів виробничого середовища. Проблеми цивільного захисту населення та безпеки життєдіяльності: сучасні реалії України : матеріали XI Всеукраїнської заочної наук.-практ. конф., м. Київ, 25 квітня 2025 р. Київ : УДУ імені Михайла Драгоманова, 2025. С. 66-67. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21289.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ОБМЕЖЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ РЕСУРСІВ

Кучеренко В.
аспірант третього року навчання спеціальності «Економіка»,
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах енергетична безпека та раціональне використання природних ресурсів є визначальними чинниками економічної стабільності країни. Для аграрного сектору, де енергетичні ресурси забезпечують основні технологічні процеси, особливо важливим є питання ефективного використання земельного потенціалу в умовах їх обмеженості. Раціональне управління земельними ресурсами стає необхідною передумовою підвищення продуктивності, енергоощадності та екологічної збалансованості аграрного виробництва.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних підходів та практичних механізмів підвищення ефективності використання земельного потенціалу в умовах обмеження енергетичних ресурсів.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання: уточнити економічну сутність поняття «земельний потенціал» як складової ресурсного забезпечення аграрного виробництва; проаналізувати вплив енергетичних обмежень на ефективність землекористування; оцінити сучасний стан енергоємності аграрного виробництва; визначити напрями підвищення ефективності використання земель через упровадження енергоощадних технологій, інноваційних методів обробітку ґрунту та оптимізацію структури посівних площ.

Земельний потенціал є базовим елементом виробничого капіталу аграрного підприємства, від ефективності використання якого залежить рівень економічної віддачі всієї галузі. В умовах обмеженості енергетичних ресурсів важливим завданням є пошук шляхів зменшення енергоємності виробництва, що забезпечується за рахунок переходу до енергоефективних систем землеробства.

Серед дієвих напрямів підвищення ефективності використання земельного потенціалу слід виділити:

- застосування точного землеробства та цифрових технологій моніторингу стану ґрунтів;
- оптимізацію структури посівних площ з урахуванням енергетичних витрат на вирощування культур;
- упровадження біоенергетичних ресурсів (соломи, біогазу) як альтернативних джерел енергії;
- розвиток агроекологічних систем, що знижують потребу у зовнішніх енергоресурсах і сприяють відтворенню родючості ґрунтів.

Збалансоване використання земельного потенціалу має поєднувати економічну вигідність з екологічною доцільністю та енергетичною ефективністю. В умовах зростання вартості енергоресурсів актуальним стає запровадження індексу енергоефективності землекористування як інтегрального показника результативності функціонування аграрних підприємств.

Підвищення ефективності використання земельного потенціалу в умовах обмеження енергетичних ресурсів потребує переходу до енергоощадних моделей агровиробництва, що базуються на інноваційних технологіях, точному землеробстві та системному моніторингу. Формування науково обґрунтованих механізмів енергоефективного землекористування сприятиме зниженню виробничих витрат, підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору та забезпеченню сталого розвитку сільських територій України.

Список використаних джерел

1. Жадько К. С., Носова Т. І. Оцінка інноваціно-інвестиційного забезпечення безпеки підприємств та аграрного сектору України. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2020. Випуск 33. С. 146–156. DOI: https://doi.org/10.37406/2706-9052-2020-2-16.

2. Качула С. В., Буштін А. А. Особливості формування доходів та прибутку сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2021. № 21–22. С. 57–62. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21.57.

Науковий керівник: Христенко О.А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Легін О. В.,
ЗВО спеціальності «Менеджмент»,
Миколаївський національний аграрний університет

В умовах динамічного розвитку ринку та зростання конкуренції саме клієнтоорієнтованість визначає успіх переважної більшості підприємств. Споживачі потребують не тільки якісного продукту, але й високого рівня сервісу та індивідуального підходу, вимагаючи від компаній постійних організаційних змін, спрямованих на поліпшення клієнтського досвіду, використання цифрових технологій та підвищення компетентності персоналу. Відсутність ефективних змін є втратою конкурентних переваг та загрозою для подальшого розвитку.

Клієнтоорієнтовність означає здатність компанії формувати додаткову цінність для клієнта не лише через продукт, але й завдяки сервісу, що забезпечує лояльність клієнта. Дослідження підтверджують, що навіть незначне підвищення рівня утримання клієнтів (лише на 5%) може призвести до подвоєння доходів компанії і це зростання пояснюється тим, що підвищення лояльності веде до зниження вартості залучення клієнта та значного збільшення його життєвої цінності, що безпосередньо впливає на маржинальність бізнесу. До ключових чинників ефективної реалізації клієнтоорієнтованої стратегії належать: повна підтримка та відданість керівництва обраній стратегії; продукт, орієнтований на потреби клієнта й здатний створювати для нього додаткову цінність; інновації та постійне вдосконалення; компетентний і мотивований персонал; чітко визначені стандарти обслуговування, що базуються на принципах клієнтоорієнтованості [1].

Однак, досягнення цих цілей неможливе без управління змінами. Ефективні зміни вимагають чіткого дотримання принципів. По-перше, будь-яка зміна має чітку причину – підвищення прибутку, поліпшення задоволеності клієнтів чи зниження витрат. По-друге, організаційні зміни неможливі без індивідуальних – кожен співробітник повинен змінити свої підходи, здобути нові

навички й активно брати участь у трансформаціях. Також управління змінами потребує постійного впровадження інноваційних рішень зокрема цифрових технологій, які сприяють підвищенню рівня клієнтоорієнтованості. Тільки тоді колективні результати будуть відчутними [2].

Отже, управління змінами є цілеспрямованим поетапним процесом впливу на організацію, спрямованим на підвищення її ефективності, зокрема і поліпшення клієнтського досвіду [3].

Поєднання стратегічного бачення, лідерства, розвитку персоналу та постійного вдосконалення процесів дозволяє створити організаційну культуру, орієнтовану на потреби клієнта. Ефективне управління змінами передбачає не лише технічні або структурні перетворення, але й зміни у мисленні, поведінці та цінностях персоналу, коли кожен працівник розуміє свою роль у створенні позитивного клієнтського досвіду. Це формує зв'язок між внутрішніми змінами в компанії та зовнішньою якістю сервісу, що безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів і лояльність до бренду.

Зміни на індивідуальному рівні є короткотривалими та менш складними, проте саме вони створюють основу для колективних і організаційних трансформацій [4; 5]. Зміни на рівні структурних підрозділів або всієї компанії потребують довгострокового підходу, стратегічного планування та ефективного лідерства, адже вони передбачають не лише впровадження нових технологій чи процедур, а й формування нової корпоративної культури, у центрі якої стоїть клієнт. Саме такий системний підхід дозволяє підприємству не просто реагувати на зміни ринку, але й забезпечити стійке підвищення рівня клієнтоорієнтованості та конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Городецький М. А. Цифрова модель оцінки впливу клієнтського досвіду на прибуток. *Бізнес Інформ*. 2020. №7. С. 331–338. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-331-338.

2. Мельник С., Коць Д. Характеристика сутності управління змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-29 (дата звернення: 04.10.2025).

3. Принципи управління змінами: як досягти результатів. *E5*. URL: https://e5.ua/uk/blogpost-2/pryntsypy-upravlinnya-zminamy-yak-dosyagty-rezultativ/ (дата звернення: 04.10.2025).

4. Zhang X., Alwie A. B., Rosli A. B. The synergistic effects of customer orientation and knowledge management on firm performance. *Environment and Social Psychology*. 2024. Т. 9, № 10. URL: https://doi.org/10.59429/esp.v9i10.3052 (дата звернення: 04.10.2025).

5. Полторак А. С. Бюджетна безпека України: динаміка рівня в умовах глобалізаційних змін. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*, 2019. № 3. С. 28-35. DOI: http://dx.doi.org/10.31521/2313-092x/2019-3(103)-4.

Науковий керівник: Полторак А. С.,
д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Миколаївський національний аграрний університет

ВИКОРИСТАННЯ СТАТИСТИКИ У МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ ПІДПРИЄМСТВА

Лисенко А.В.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Маркетингові дослідження є одним із ключових інструментів стратегічного управління підприємством, адже вони дозволяють формувати ефективні рішення на основі об’єктивних даних. Актуальність теми обумовлюється зростаючою потребою бізнесу у використанні статистичних методів для оцінювання ринкової ситуації, визначення поведінки споживачів і прогнозування майбутніх тенденцій. У сучасних умовах конкуренції підприємства потребують надійних інструментів для оптимізації маркетингової діяльності та підвищення ефективності бізнес-рішень. Ряд наукових праць [1, 2,

3, 4, 5] підкреслюють роль статистики у маркетингових дослідженнях. Зокрема, Ipsos Connect [1] описує методи опитування, вибірки та аналітичні техніки. Lipovetsky S. [2] розглядає спеціальні статистичні методи та їх застосування у маркетингу. Горященко Ю.Г. [5] порівнює маркетингове та статистичне спостереження, акцентуючи на специфіці використання у цифровому маркетингу (SMM, SEO). Застосування статистичних методів у маркетингу охоплює збір, систематизацію та аналіз даних, побудову моделей прогнозування та оцінку ефективності маркетингових заходів. Метою цієї роботи є обґрунтування ролі статистики у маркетингових дослідженнях, визначення найбільш поширених методів її застосування. Завдання дослідження: проаналізувати сучасні методи статистики у маркетингових дослідженнях; визначити ключові інструменти для збору, систематизації та обробки даних; розглянути приклади застосування статистичних методів у прогнозуванні та сегментації споживачів.

Статистика у маркетингових дослідженнях охоплює широкий спектр завдань: від збору та систематизації даних до побудови складних аналітичних моделей для прогнозування [3]. На початковому етапі важливим є формування репрезентативної вибірки, що забезпечує надійність і валідність результатів. Методи випадкової та стратифікованої вибірки дозволяють уникнути упередженості й забезпечити адекватне відображення ринкових груп. Подальша робота з даними включає використання описової статистики, яка дозволяє узагальнити інформацію за допомогою середніх значень, медіан, мод, квартилів, а також оцінити розсіяння показників через дисперсію та стандартне відхилення [1]. Візуалізація даних за допомогою гістограм і діаграм розсіяння допомагає виявити приховані закономірності, сезонні коливання та викиди.

Особливе значення у маркетингових дослідженнях мають інференційні методи, що дозволяють робити висновки щодо генеральної сукупності на основі даних вибірки [4]. Використання t-тесту, дисперсійного аналізу (ANOVA) та інших тестів значущості дає змогу визначити різницю між групами споживачів і оцінити достовірність отриманих результатів. Кореляційний та регресійний

аналіз дозволяють встановити силу і напрямок взаємозв'язків між змінними і будувати прогностичні моделі. Логістична регресія та моделі вибору застосовуються для прогнозування ймовірності купівлі певного товару, що є важливим для оцінки ефективності рекламних кампаній [3]. Ще одним напрямом використання статистики є сегментація споживачів за допомогою кластерного аналізу, яка дає можливість поділити клієнтів на однорідні групи відповідно до їхніх характеристик та поведінкових моделей. Факторний аналіз і метод головних компонент сприяють виявленню основних латентних чинників, що впливають на вибір споживачів. Для прогнозування динаміки попиту застосовуються методи аналізу часових рядів, які дозволяють враховувати сезонність та трендові коливання [2]. Практичне значення статистики для підприємства полягає у можливості обґрунтованого розподілу маркетингового бюджету, визначення ефективних каналів просування та оптимізації ціни. Актуальними є також методи експериментального дизайну, зокрема A/B-тестування, які дозволяють оцінити вплив зміни рекламних повідомлень чи цінової політики на поведінку споживачів [4]. Важливим інструментом є маркетинг-мікс моделі (MMM), які враховують комплекс впливів реклами, ціни, промоцій і зовнішніх чинників на обсяги продажів, дозволяючи більш точно прогнозувати результативність маркетингових кампаній [3]. Горященко Ю.Г. [5] проводить порівняння між маркетинговим та статистичним спостереженням, підкреслюючи, що обидва методи спрямовані на збору та аналіз даних для прийняття обґрунтованих рішень. Однак маркетингове спостереження орієнтоване на вивчення поведінки споживачів, ринкових тенденцій та ефективності маркетингових стратегій, тоді як статистичне спостереження зосереджується на загальних економічних показниках та тенденціях. У статті [5] наведено приклади використання статистики в інтернет-маркетингу та цифровому маркетингу, зокрема через інструменти SMM (Social Media Marketing) та SEO (Search Engine Optimization). Ці інструменти дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних про поведінку користувачів, ефективність рекламних кампаній та оптимізацію контенту, що є важливим для

прийняття рішень у цифровому середовищі.

Тож, статистика є ключовим інструментом маркетингових досліджень, адже саме вона забезпечує об'єктивність та можливість прогнозування ринкових процесів. Статистика слугує базою для первинного узагальнення даних, тоді як інференційні методи забезпечують можливість робити науково обґрунтовані висновки. Кластеризація й сегментація виділяються як важливі інструменти для визначення цільових груп клієнтів, а спеціалізовані моделі, такі як маркетинг-мікс та методи цінових досліджень, дозволяють підприємствам підвищити результативність рішень. Впровадження сучасних статистичних методів у маркетингову практику є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності його діяльності.

Список використаних джерел

1. Ipsos Connect. Statistics in Market Research: Introduction to Survey Design, Sampling, Descriptive & Inferential Techniques, Segmentation. 2018. 44 P. URL: https://surl.li/akfwpb

2. Lipovetsky S. Statistics in marketing research: a brief review on special methods and applications. Model Assisted Statistics and Applications. 2022. Vol. 17(3). pp. 213–216. URL: https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3233/MAS-229951

3. Crick J. M. Analyzing survey data in marketing research: A guide for academics and postgraduate students. *Journal of Marketing Practice*. 2023. pp. 203–215. URL:DOI: https://doi.org/10.1080/0965254X.2023.2176533

4. Barahona I., Hernandez D.M., Perez-Villarreal H.H. How marketing vocabulary was evolving from 2005 to 2014? An illustrative application of statistical methods on text mining. 2016. https://doi.org/10.48550/arXiv.1606.03963

5. Горященко Ю. Інформаційне забезпечення маркетинг-статистики інноваційних підприємств. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2020. № 5. С. 207–213.

Науковий керівник – Табацкова Г.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ВІДТВОРЕННЯ РОБОЧОЇ СИЛИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

Мандрик Є.Д.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Ринок праці є чітким відображенням соціально-економічного стану держави, у якому видно як її успіхи, так і кризові явища. Події останніх років змусили українців переосмислити своє ставлення до реалій працевлаштування та вплинули на усвідомлення того, що реально важливо для людини. Війна не тільки руйнує економічні зв'язки, а й змушує мільйони громадян переглянути власну професію. Люди шукають себе в нових реаліях праці, причому в інших країнах, що трактують власні умови. Таким чином, ринок праці України перетворився на систему, яка водночас переживає кризу і формує передумови для відродження.

Питання зайнятості не може бути тільки економічним. Адже містить стратегічне значення для національної безпеки, соціальної стабільності та майбутнього відновлення країни. Від розвитку трудового потенціалу залежить швидкість економічного зростання, стійкість державних інститутів і рівень довіри суспільства до власних можливостей. На сьогодні можна зазначити значне скорочення трудових ресурсів, масштабну міграцію населення та знищення енергії виробництв. Попит і пропозиція робочої сили мають певний дисбаланс, що виявляється у нерівномірному розподілі зайнятості між регіонами, низькому рівні продуктивності та недоречній кваліфікації працівників вимогам ринку.

Неабиякими викликами є скорочення чисельності населення, виїзд кваліфікованих кадрів за кордон і мобілізація, що зменшує потенціал держави. У той самий час процес післявоєнного відновлення економіки формує нові можливості для працевлаштування, водночас підвищуючи потребу у фахівцях із сучасними професійними навичками. Більший шанс знайти роботу є у спеціалістів таких сфер як будівництво, медицина та реабілітація. Потреба

охоплює спеціалістів у галузі ІТ, цифрових технологій, управління проєктами, інженерії та технічного забезпечення. Цінуються люди, які не нехтують запитами потреб мобільності від роботодавців та можуть переорієнтуватися. Держава повинна стимулювати підприємницьку діяльність, тобто, розвиток малого і середнього бізнесу як джерел створення нових робочих місць.

Для того, щоб ринок функціонував ефективно потрібен належний рівень мотивації працівників. У сучасних умовах особливого значення набуває поєднання матеріальних і духовних стимулів, які мають спрямовуватися на залучення, утримання та розвиток трудових ресурсів. Саме формування стійкої зацікавленості працівників у підвищенні продуктивності та якості виконання завдань і є наслідком такого підходу. Не зайвим буде підтримувати стабільність умов для переходу працівників у професії, набуваючи актуальності в процесі відбудови країни.

Окремої уваги потребує соціальна підтримка та гнучкість організації праці. Потреба у відтворенні робочої сили наштовхує на ідею підвищення рівня зайнятості серед жінок, внутрішньо переміщених осіб і людей з інвалідністю.

Вагомим чинником мотивації є формування чітких кар'єрних і професійних шляхів. Коли працівники розуміють, що їхні знання та навички мають попит і перспективу розвитку, рівень їхньої професійної мотивації істотно зростає. Саме покращення умов праці є важливим інструментом утримання кадрів.

За даними державних та міжнародних аналітичних джерел, попит на спеціалістів в Україні досяг довоєнного рівня. У 2024 році близько 100 тисяч громадян змінили професію в межах державних програм перепідготовки. Станом на 5 лютого 2025 року у службі зайнятості зареєстровано приблизно 123 тисячі осіб, які шукають роботу, при цьому на ринку відкрито понад 221 тисячу вакансій. Зарплата демонструє тенденцію до зростання: за оцінками Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), середня номінальна зарплата у 2025 році зросла на 20% порівняно з попереднім роком. Разом із тим близько

40% підприємств повідомляють про нестачу кадрів, що створює ризики уповільнення економічного зростання.

Отже, сучасний ринок праці України перебуває у стані масштабної перебудови, що охоплює економічні, соціальні та інституційні аспекти. Війна стала потужним каталізатором змін, оголивши слабкі місця системи зайнятості, але водночас відкривши нові можливості для її оновлення. Дефіцит кадрів, скорочення трудових ресурсів і зростання ролі міграційних процесів вимагають від держави і суспільства системного підходу до розвитку людського капіталу. Щоб ринок не занепадав передбачено поєднання кількох ключових напрямів: модернізації професійної освіти, стимулювання підприємливості, підтримки інновацій, розвитку цифрової обізнаності і забезпечення соціалізації вразливих груп населення.

У довгостроковій перспективі саме людина, використовуючи знання, навички, ініціативність і здатність до адаптації, буде визначати темпи післявоєнного відновлення України. Відновлення економіки неможливе без відновлення довіри до праці як до основної цінності суспільства. Ринок праці у післявоєнний період постає у вигляді простору економічної активності, символом національної стійкості, здатності до відродження та віри в майбутнє існування країни.

Список використаних джерел

1. Судаков М., Лісогор Л. Ринок праці України 2022–2023 [Електронний ресурс]. Київ, 2023. 78 с. Режим доступу: https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd_ukraine-lm-1.pdf (дата звернення: 22.10.2025).

2. Пищуліна О. Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: проблеми і шляхи вирішення [Електронний ресурс]. Київ, 2024. 54 с. Режим доступу: https://razumkov.org.ua/images/2024/10/16/2024-Pyshchulina-TRUDJVI-RESURS-UKR-SAIT.pdf (дата звернення: 22.10.2025).

3. Клімашевська В. О., Коровіна Н. В. Тенденції ринку праці в Україні в умовах воєнного стану // Бізнес-Інформ. 2024. № 10. С. 260–267. Режим

доступу: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-10_0-pages-260_267.pdf (дата звернення: 22.10.2025).

4. Дефіцит кадрів та навичок — основний виклик ринку праці у 2023 році [Електронний ресурс]. Європейська бізнес асоціація (EBA). 2023. Режим доступу: https://eba.com.ua/defitsyt-kadriv-ta-navychok-osnovnyj-vyklyk-rynku-pratsi-u-2023-rotsi/ (дата звернення: 22.10.2025).

Науковий керівник – Табацкова Г.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ НА РОБОЧОМУ МІСЦІ: ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ТА СТРАТЕГІЇ

Мачульська І.Є.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Стрес – це невід’ємна частина життя більшості людей , що виникає в повсякденних справах та професійній діяльності, супроводжується апатією, тривогою та пригніченим станом. Згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров’я (ВООЗ), приблизно 280 мільйонів людей світу страждають на депресію, причому більша частина з них саме через стрес на робочому місці [1]. Пережитий стрес на робочому місці впливає негативно не лише на інші сфери життя людини , а й безпосередньо на здоров’я. Тому дуже важливо вміти управляти стресом на робочому місці, адже середньостатистична людина проводить на роботі 90 000 годин це приблизно10,5 років людського життя [2].

Перше , на що варто звернути увагу, щоб уникнути стресу на роботі, - це обрати професію , якою ви дійсно хочете займатись. При виборі майбутньої професії слід взяти до уваги можливо наявні хобі, здібності та уподобання. За даними дослідження однієї американської соціологічної компанії , виявилось що 58% дорослих сказали , що досі шкодують про те , що не обрали професію про

яку мріяли [3]. Також не варто боятись змін. Якщо вам не подобається ваша професійна діяльність необхідно її змінити , інакше робота стане джерелом постійного стресу.

Наступне , що варто урахувати при розв'язані цієї проблеми – виключення конфліктів або людей, що зароджують постійні конфлікти, на робочому місці, адже сварка є безпосереднім засновником стресу.

Необхідно вміти відділяти особисте життя та роботу. Окресліть чіткі межі робочого часу, коли ви займаєтесь професійною діяльністю. Не відволікайтесь на робочі справи в післяробочі години,обирайте графік у якому є місце для щотижневого відпочинку та щорічної відпустки, оскільки людському мозку необхідно повністю перевести увагу на інші важливі фактори людського життя, щоб відновити фізичні та емоційні сили , які вкрай необхідні при виконані робочих обов'язків.

Не бійтесь звертатись із проблемою до психолоха. Інколи піти на терапію – єдиний спосіб перестати постійно стресувати на робочому місці. Психолог - фахівець, який допоможе розібратись у джерелі проблеми , навчить розуміти власні думки та потреби, надасть пораду у вирішенні проблеми.

Я вважаю , що кожен роботодавець повинен забезпечити свого працівника належними умовами праці та комфортне середовище для роботи . В кожній компанії повинен бути психолог, який зможе допомогти робітнику у стресовій ситуації й надалі консультуватеми компанію як уникати таких подій. Також слід відвести спеціально облаштоване місце, де робітники змогли б відпочити під час обідньої перерви. Кожен керівник повинен налагодити стосунки в робочому колективі, можливо за допомогою неформальних заходів у компанії або спільною участю в проєктах, адже працівник повинен почуватись комфортно в робочому колективі – це одна із запорук успішної роботи. Чим сприятливіші умови в працівника, тим ефективніше він виконуватиме свою роботу .

Список використаних джерел:

1.Психічне здоров’я на роботі:як його зберегти?URL: https://phc.org.ua/news/psikhichne-zdorovya-na-roboti-yak-yogo-zberegti

2.Скільки годин за все життя ми проводимо на роботі?URL: https://dp.dsp.gov.ua/novyny/skilky-hodyn-za-vse-zhyttia-my-provodymo-na-roboti/

3.58 відсотків дорослих шкодують , що не обрали професію , про яку мріяли в дитинстві.URL: https://osvitoria.media/news/58-vidsotkiv-doroslyh-shkoduyut-shho-ne-obraly-profesiyu-pro-yaku-mriyaly-v-dytynstvi/

Науковий керівник: Горобченко О.А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ АПК

Минів Роман,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування,
Тищак Олена-Каріна,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти ОПП “Менеджмент організацій і адміністрування”
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького

Управління характеризується існуванням системи, яку загалом розуміють як певну стійку сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, що утворюють ціле з властивостями, не притаманними її окремим елементам. Крім того, управління характеризується наявністю таких властивостей: причинно-наслідковий зв'язок між усіма елементами системи; керовані та провідні підсистеми; параметр керування в системі; ієрархічна структура системи управління; а також динамічний характер та здатність до саморозвитку та саморегулювання, а також наявність низки інших елементів та взаємозв'язків.

Методологічні підходи до розробки системи управління та формування моделей управління ринково-орієнтованим регіональним агропромисловим комплексом включають наступне:

1) визначення організаційно-економічної моделі управління агропромисловим комплексом як сукупності елементів державної,

муніципальної та економічної системи управління, що забезпечують ефективне використання ресурсів агропромислового комплексу в інтересах усіх суб'єктів-учасників. Це визначення дозволяє розробити алгоритм формування моделі управління регіональним агропромисловим комплексом;

2) алгоритм розробки конкретних регіональних моделей управління агропромисловим комплексом, що включає аналіз існуючих моделей, розробку вдосконаленої моделі, адаптацію розроблених моделей для коригування виробництва, а також розробку та впровадження чітко адаптованих, вдосконалених моделей.

Як відомо, головною метою агропромислового комплексу є виробництво готової продукції з максимально низькими витратами в обсязі та асортименті, необхідних для задоволення потреб населення регіону та всієї країни.

Відповідно до цієї мети державне управління агропромисловим комплексом повинно розробити загальні принципи аграрної політики як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях; розвинути прогнозні інститути для розробки єдиної стратегії розвитку агропромислового комплексу; регулювати виробництво та маркетинг сільськогосподарської продукції; створити необхідний ресурсний потенціал шляхом надання належної фінансової підтримки виробникам.

На думку Дубини М. В., для розвитку АПК в окремих регіонах важливим є розвиток окремих сфер, підгалузей АПК, що безпосередньо пов’язано, насамперед, з природними ресурсами, кліматичними умовами вирощування, обробки та перероблення окремих видів сільськогосподарської продукції. Також варто зазначити, що розвиток АПК у країні залежить від розвитку цієї галузі економіки в різних регіонах, що є цілком зрозумілим.

Відповідно, від ефективності організації управління та регулювання розвитку АПК в кожному регіоні й залежать темпи розвитку цієї галузі в межах системи національного господарства. У свою чергу, ефективність організації розвитку АПК в окремих регіонах залежить від низки чинників і тих передумов для ведення сільського господарства, які притаманні кожному з таких регіонів.

Стимулювати розвиток сільського господарства й АПК у кожному регіоні можливо через використання двох основних напрямів: впровадження державної політики стимулювання розвитку окремих видів сільськогосподарської діяльності на рівні держави; стимулювання розвитку окремих економічних суб'єктів, які здійснюють свою діяльність у сфері АПК в межах окремих територій, зокрема й забезпечення підтримки на рівні органів місцевого самоврядування [2, с.13].

До основних (тобто визначальних) характеристик (або ознак) системи управління агропромисловим комплексом на регіональному рівні можна віднести:

а) елементи або підсистеми, що складають агропромисловий комплекс, як правило, не мають чітко визначених організаційно-економічних меж, що дозволяє цим елементам (підсистемам) одночасно функціонувати в дуже різних сферах і процесах самоорганізованої (ринкової) економіки; характерно, що ці нечітко визначені підсистеми є одночасно саморегульованими самостійними системами та середовищем більших систем;

б) самоорганізація системи управління агропромисловим комплексом може базуватися як на процесах кооперації та агропромислової інтеграції окремих господарських одиниць нижчого рівня, так і на співпраці цих одиниць з господарськими інститутами всієї національної господарської системи;

в) структура управління окремими елементами агропромислового комплексу, як правило, прихована за адміністративно-підпорядкованими відносинами та координується ними;

г) система управління агропромисловим комплексом характеризується значною динамікою та тенденцією до фрагментації та інтеграції;

г) оскільки в АПК важко робити точні прогнози та детальні розрахунки, система управління АПК є досить стохастичною;

д) як і всі інші системи управління ринкової економіки, система управління АПК є відкритою системою.

Серед перспективних напрямів інституційного забезпечення активізації потенціалу АПК регіону виокремлюється диференціація заходів за ознакою внутрішнього (місцевого) та зовнішнього (державного, міжнародного) впливу. До внутрішнього належить ефективність місцевого управління, реалізація грантових і компенсаційних програм, розвиток локальних кооперативів, впровадження еко логічного маркування та екопросвітницька діяльність. Зовнішнє забезпечення пов’язане з удосконаленням законодавства, податкових стимулів, державною підтримкою, зовнішньоекономічною діяльністю, розвитком транскордонного співробітництва та міжнародної технічної допомоги[3].

Основні риси системи управління АПК:

а) компоненти або підсистеми АПК чітко визначені, що дозволяє цим підсистемам одночасно функціонувати в дуже різних економічних сферах та процесах;

б) самоорганізація системи управління АПК може базуватися як на процесах кооперації та агропромислової інтеграції окремих господарюючих суб'єктів нижчого рівня, так і на співпраці цих суб'єктів з економічними інститутами всієї національної економічної системи;

в) структура управління окремими елементами АПК, як правило, прихована адміністративно-підлеглими відносинами та координується ними;

г) оскільки в АПК важко робити точні прогнози та детальні розрахунки, система управління АПК є досить стохастичною.

Стратегії регіонального розвитку АПК мають бути гнучкими, оскільки секторальні фокуси можуть бути змінені внаслідок посилення глобальних викликів, виникнення форс-мажорних обставин, появи нових знань та інноваційних можливостей, структурних змін економіки тощо.

Список використаних джерел

1.Варченко О., Крисанов Д., Варченко О. МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ. *Сталий розвиток*

економіки. №1 (52), 2025. С. 473-482. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-68

2.Дубина М. В. Механізм публічного управління інноваційним розвитком агропромислового комплексу регіону: сутність та структура. *Economic synergy*. випуск 3 (13), 2024. С. 6-29.

3.Шкварук Д., Захарчук О. НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ. *Економіка та суспільство*. №72. 2025. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-101

РОЛЬ ЛІДЕРІВ У ВПРОВАДЖЕННІ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ

Михнюк О.О.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасній економіці, що характеризується глибокими цифровими трансформаціями, лідерство набуває нового змісту - лідери стають головними агентами цифрових змін, здатними забезпечити стратегічне впровадження інновацій для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Штучний інтелект, блокчейн, великі дані, автоматизація та хмарні сервіси сьогодні не лише змінюють бізнес-моделі, а й формують нову парадигму управління, у якій ключовим ресурсом виступає цифрова компетентність лідера [2].

Лідери цифрової епохи виступають каталізаторами організаційної трансформації, поєднуючи технології, людей і стратегії у єдину систему створення цінності. Серед головних характеристик цифрового лідера:

- стратегічне бачення цифрових змін;
- відкритість до експериментів і ризику;
- володіння аналітичними та комунікаційними навичками;

- здатність формувати культуру навчання та інновацій [2].

Наукові дослідження свідчать, що цифрові лідери здатні активізувати інноваційну поведінку персоналу через “job crafting” - перебудову завдань відповідно до цифрових інструментів, що підвищує креативність і гнучкість організації. Такі підходи корелюють із зростанням операційної продуктивності на 20–30 % та посиленням ринкових позицій компаній, якщо цифрові ініціативи підтримуються відповідною культурою та стратегічною гнучкістю [1].

В умовах війни та економічної нестабільності в Україні цифрове лідерство стає інструментом виживання та розвитку бізнесу. Аналіз ОЕСР засвідчує, що українські МСП активно переходять до цифрових сервісів, однак стикаються з обмеженою цифровою грамотністю, браком ресурсів і кіберризиками [3].

У таких умовах роль лідера полягає у:

- мотивації персоналу до цифрового навчання;
- формуванні партнерств для доступу до технологій;
- інтеграції інновацій у стратегічне планування [3].

Особливо це актуально для аграрного сектору, де лідери поєднують традиційні процеси з інноваціями: GPS-моніторинг, аналітику врожайності, блокчейн-контроль постачання.

Лідери у цифрову добу - це архітектори організаційної стійкості, які поєднують технологічні рішення, стратегічне мислення та людський потенціал. Їхня роль у відновленні конкурентоспроможності полягає не лише у впровадженні інновацій, а й у формуванні цифрової культури, що забезпечує адаптивність, креативність і стійке зростання. Ефективне цифрове лідерство дозволяє підприємствам:

- підвищити продуктивність на 20–30 %;
- розширити доступ до глобальних ринків;
- оптимізувати процеси через аналітику та AI;
- сформувати позитивну репутацію як інноваційних брендів.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на емпіричну оцінку моделей цифрового лідерства в аграрному, виробничому та сервісному секторах

України для розроблення рекомендацій щодо розвитку управлінських компетенцій у цифрову епоху.

Список використаних джерел

1. Mollah M.A., Ibrahim A.M., Masud A., Chowdhury M.S. (2024). *How does digital leadership boost competitive performance? The role of digital culture, affective commitment, and strategic agility. Heliyon,* 10(24). DOI: 10.1016/j.heliyon.2024.e40839

2. Sacavém A., de Bem Machado A., Rodrigues dos Santos J. (2025). *Leading in the Digital Age: The Role of Leadership in Organizational Digital Transformation. Administrative Sciences,* 15(2), 43. DOI: 10.3390/admsci15020043

3. Олійник Т.Г., Крамарчук М.В., Зозуля О.В. (2024). *Мотиваційні стратегії та їх вплив на продуктивність праці працівників аграрної сфери. Агросвіт,* № 5, 34–40. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.6

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ТА БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ

Мощук Петро,
ЗВО спеціальність 281 Публічне управління
та адміністрування
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний стан ринку праці в Україні характеризується складними тенденціями: одночасно спостерігається надлишок робочої сили у певних галузях і відчутний дефіцит кваліфікованих кадрів у сферах високих технологій, медицини та інженерії [2]. Таке становище зумовлює структурне безробіття та підвищує соціально-економічні ризики [4].

Однією з найважливіших проблем є безробіття серед молоді. Випускники навчальних закладів зустрічаються з труднощами при пошуку першого місця

роботи через відсутність досвіду та невідповідність знань потребам більшості роботодавців [5]. Це знижує мотивацію молоді залишатися в Україні та підштовхує її до трудової міграції, задля пошуку перспектив.

Трудова міграція стала ще одним важливим фактором. Значна кількість працездатних українців виїжджає за кордон у пошуках вищої заробітної плати та кращих умов праці [3]. Це призводить до відтоку кваліфікованих кадрів, зниження інноваційного потенціалу та демографічних проблем у країні.

Серйозною проблемою лишається тіньова зайнятість. Частина працівників офіційно не оформлюється на роботу, що позбавляє їх соціальних гарантій, а державу — податкових надходжень [1]. Така ситуація негативно впливає на формування прозорого й конкурентного ринку праці.

Особливу увагу варто приділити регіональним відмінностям. У великих містах рівень зайнятості вищий завдяки розвитку сфери послуг, бізнесу та промисловості. Водночас у сільській місцевості та деяких регіонах спостерігається значний дефіцит робочих місць, що змушує людей шукати місце роботи за межами своєї області або країни [2].

Варто відзначити й гендерний аспект безробіття. Жінки частіше стикаються з труднощами при працевлаштуванні, особливо у сферах, де переважають чоловіки, а також у випадках, коли йдеться про поєднання роботи та сімейних обов’язків [4]. Це вимагає від держави активної політики забезпечення рівних можливостей на ринку праці.

Ще однією проблемою є невідповідність системи освіти потребам ринку праці. Багато спеціальностей, що залишаються популярними серед абітурієнтів, не забезпечують запитуваного працевлаштування [5]. Це створює ситуацію, коли одні фахівці не можуть знайти роботу, а роботодавці не мають достатньої кількості кадрів потрібного профілю.

Також важливим чинником є цифровізація та автоматизація виробництва. З одного боку, вони відкривають нові можливості для створення робочих місць у сфері ІТ, інновацій та обслуговування нових технологій [3], а з іншого —

витісняють працівників із традиційних галузей, посилюючи проблему структурного безробіття.

Наслідки безробіття для суспільства є значними: зниження рівня життя населення, посилення соціальної напруги, зростання еміграційних процесів [2]. Це все вимагає активної державної політики, спрямованої на створення нових робочих місць, розвиток малого та середнього бізнесу, вдосконалення системи професійної освіти та перекваліфікації [1;4].

У контексті євроінтеграційних процесів особливого значення набуває модернізація ринку праці згідно зі стандартами Європейського Союзу[3]. Це вимагає реформ у сфері освіти, стимулювання інноваційної економіки та підвищення конкурентоспроможності робочої сили[5].

Проблеми зайнятості та безробіття в Україні є комплексними й взаємопов'язаними. Їх подолання можливе лише за умови проведення системних реформ, що зможуть поєднати інтереси держави, бізнесу та громадян. Ефективна політика у сфері зайнятості здатна знизити соціальну напругу, зупинити трудову міграцію та забезпечити сталий економічний розвиток країни.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про зайнятість населення». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17

2. Державна служба статистики України. Ринок праці України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

3. International Labour Organization. Global Employment Trends. Geneva: ILO, 2023.

4. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Київ: Знання, 2021.

5. Лібанова Е.М. Ринок праці та соціальна політика. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2022.

Науковий керівник – Христенко О.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СИСТЕМНІ ПІДХОДИ ДО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПІСЛЯ КРИЗИ

Нікітіна Д. О,
здобувачка вищої освіти групи МЕН 3/2,
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасна економіка характеризується високим рівнем динамічності та непередбачуваності, що робить підприємства вразливими до кризових явищ. Кризові ситуації можуть бути як зовнішніми - економічні потрясіння, зміни регуляторної політики, коливання валютних курсів, так і внутрішніми - неефективне управління, низька інноваційна активність, проблеми у виробничих процесах. Підприємства, що опинилися у кризовому стані, стикаються з низкою викликів: дефіцитом ліквідності, зниженням рентабельності, втратою ринкових позицій, демотивацією персоналу та дисбалансом внутрішніх процесів [1]. Для подолання таких явищ і забезпечення сталого розвитку доцільним є застосування системних підходів управління, які розглядають підприємство як цілісну структуру, де всі елементи взаємопов’язані та взаємовпливають.

Відновлення підприємства після кризи починається з комплексної діагностики його стану - фінансових показників, виробничих процесів, кадрового потенціалу та ринкової позиції. Основні інструменти діагностики включають SWOT-аналіз, фінансовий аудит, оцінку ризиків і прогнозування сценаріїв розвитку. На основі результатів формується стратегія відновлення, яка охоплює реструктуризацію боргів, оптимізацію витрат, модернізацію виробництва, пошук нових ринків збуту та підвищення ефективності управління [2].

Подальший етап - реалізація антикризових заходів, що передбачає скорочення непродуктивних витрат, інвестиції в сучасне обладнання, підвищення кваліфікації персоналу та формування корпоративної культури. Для відновлення мотивації працівників впроваджуються сучасні системи стимулювання, що забезпечують їх залученість до процесів розвитку. Важливою

умовою є моніторинг результатів і гнучке коригування стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища [3].

Системний підхід передбачає поєднання стратегічного, операційного та інноваційного управління. Такий підхід дозволяє не лише подолати наслідки кризи, а й створити адаптивну організаційну модель, здатну реагувати на виклики майбутнього. Для аграрних підприємств, що функціонують в умовах воєнного стану та кліматичних ризиків, системність управління означає баланс між економічними результатами, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою.

Важливим аспектом системного управління є інтеграція інноваційних технологій, цифрових платформ і елементів штучного інтелекту у процеси планування, логістики, фінансового аналізу. Це підвищує точність управлінських рішень і зменшує вплив людського фактора. Окрім цього, системний підхід сприяє формуванню корпоративної культури відкритих комунікацій, де персонал активно залучений до процесу змін і розвитку.

Таким чином, системні підходи до відновлення та розвитку підприємства після кризи дозволяють вирішувати ключові проблеми, що виникають у кризовий період, забезпечують координацію внутрішніх процесів, підвищують гнучкість організації та сприяють сталому економічному зростанню. Підприємства, які впроваджують системні методи управління, здатні ефективно адаптуватися до зовнішніх викликів, мінімізувати ризики та формувати стійку траєкторію розвитку навіть у складних економічних умовах, що робить системний підхід стратегічним інструментом забезпечення стабільності й конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Аберніхіна І. Г. Системний підхід до управління ризиками на підприємстві: порівняння міжнародних стандартів і розробка функціональної моделі. *Економіка та держава*, 2025, №55, с. 21. DOI: 10.32782/2308-1988/2025-55-21.

2. Вербівська Л. В., Кушнір І. В., Романюк А. С. Діагностика кризового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. *Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*, 2018. DOI: 10.32839/2304-5809/2018-12-64-60.

3. Білоус С. П., Трохименко А. С., Камінський В. В. Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах кризи та військових викликів. *Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького*, 2024.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

РОЛЬ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ВІДБУДОВІ БІЗНЕСУ

Нікітіна Д. О.,
здобувач вищої освіти, факультету менеджменту,
Кушнірук В. С.,
к.е.н., доцент,
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний бізнес постійно стикається з викликами, такими як економічні кризи, війни, пандемії, технологічні зміни та нестабільність ринків. У таких умовах саме менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченості стабільності підприємства, його відновленні та подальшому розвитку. Ефективне управління дозволяє бізнесу адаптуватися до нових реалій, мінімізувати втрати та сформувати стратегію сталого зростання. Водночас, недостатня компетентність управлінців у післякризовий період може призвести до поглиблення проблем і втрати конкурентоспроможності.

Питання ефективного менеджменту у післякризовий період досліджувалися багатьма науковцями, які підкреслюють роль лідерства, стратегічного мислення та інноваційного підходу у відновленні підприємств. У

працях наголошується, що після кризи компанії стикаються зі зниженням попиту, дефіцитом фінансових ресурсів, скороченням персоналу та падінням довіри клієнтів. У таких умовах компетентний менеджер стає рушійною силою трансформації, здатною стабілізувати ситуацію, налагодити внутрішні процеси та визначити нові напрями розвитку бізнесу. Вітчизняні дослідження все активніше вивчають управлінські стратегії в умовах війни, зокрема в аграрному та ІТ – секторі, де ефективне керівництво стало запорукою виживання підприємств.

Метою дослідження є обґрунтування ефективного менеджменту у відновленні бізнесу після кризових явищ та визначення ключових управлінських стратегій, що сприяють стабілізації й розвитку підприємств. Завданням роботи є: проаналізувати основні проблеми, з якими стикаються підприємства у післякризовий період; визначити управлінські підходи, що забезпечують ефективне відновлення бізнесу; дослідити, як лідерство та управління персоналом впливають на стабільність діяльності підприємства; проаналізувати приклади українських компаній, яким вділося відновити свою діяльність завдяки результативним управлінським підходам.

В післякризовий період менеджери відіграють центральну роль у формуванні нової стратегії розвитку підприємства. Їхнє завдання полягає в оцінці поточного стану організації, ідентифікації слабких місць, оптимізації витрат і пошуку нових можливостей для зростання. Одночасно важливо зосередитися на ефективному управлінні персоналом. Кваліфіковані працівники є головним ресурсом підприємства, тому завдання керівника полягає у створенні сприятливих умов для їхньої роботи, підвищенні мотивації та підтримці командного духу. Лідерство, емоційний інтелект і здатність до комунікації стають визначальними якостями сучасного керівника. Він повинен бути прикладом для своєї команди, надихати людей на спільну мету та допомагати їм долати труднощі [1].

Важливою складовою післякризового управління є стратегічне планування, яке дозволяє передбачити ризики, розробляти сценарії подолання

кризи та поєднувати короткострокові заходи з довгостроковими цілями. Менеджери, які мислять системно, спираються на аналіз ринку, поведінку споживачів та конкурентного середовища, і саме їхні рішення та враховані чинники впливають на ефективність подолання кризи, стабільність фінансового стану підприємства та формування його довгострокових стратегічних цілей [2].

Приклади відновлення бізнесу в Україні доводять, що ефективне керівництво компанією може стати запорукою успіху навіть у найскладніших умовах. Українські IT-компанії («EPAM», «SoftServe», «Grammarly») швидко адаптувалися до роботи в умовах війни, перевівши персонал на віддалений формат і зосередившись на іноземних проектах. Малі підприємства, які втратили свої торгові точки, успішно перейшли до онлайн-торгівлі, використовуючи соціальні мережі та маркетплейси. Аграрні компанії («Нібулон», «Прометей», «ЗЕЛЕНІ КОШАРИ»), завдяки грамотному стратегічному плануванню, відновили експорт і забезпечили продовольчу стабільність у країні. Усі ці приклади доводять, що навіть у кризові часи успіх залежить від професіоналізму керівників.

Криза часто стає каталізатором розвитку, адже змушує підприємства шукати нові шляхи, переосмислювати цінності та змінювати підходи до роботи. Менеджери та керівники, які здатні побачити у кризі можливість для трансформації, стають справжніми агентами змін. Вони ініціюють впровадження нових технологій, формують інноваційні команди, підтримують партнерства з іншими бізнесами та громадськими організаціями. Таким чином, сучасне управління компанією не лише допомагає подолати кризу, а й створює основу для сталого економічного розвитку [3].

Отже, сучасне управління підприємством є ключовим чинником відбудови бізнесу післякризовий період. Його ефективність визначається здатністю керівника мислити стратегічно, приймати зважені рішення, надихати колектив і швидко реагувати на зміни. В умовах глобальних викликів саме професійне управління бізнесом стає запорукою стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств.

Список використаних джерел:

1. Зміна пріоритетів у мотивації персоналу в кризовий та післякризовий періоди. URL : https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2022/2/14.pdf (дата звернення: 23.10.2025).

2. Стратегічне планування на основі аналітики: шлях до успіху. URL : https://blog.youcontrol.market/stratieghichnie-planuvannia-na-osnovi-analitiki-shliakh-do-uspikhu/ (дата звернення: 23.10.2025).

3. Криза як каталізатор створення інновацій. URL : https://lvbs.com.ua/news/kryza-yak-katalizator-stvorennya-innovatsij/ (дата звернення: 23.10.2025).

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Онопрійчук Денис Олегович,
здобувач вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»
Гарбар Г. А.,
доктор філософських наук, професорка кафедри
готельно-ресторанної справи та організації бізнесу,
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобалізації та зростання суспільної свідомості стосовно екологічних та соціальних проблем, постає питання етичного управління матеріальними ресурсами. Такі процеси передбачають не лише оптимізацію витрат та зростання ефективності виробництва, але й врахування впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище та майбутні покоління.

Корпоративною соціальною відповідальністю називають відповідальне ставлення компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів, а також це активна соціальна позиція компанії, що полягає в

гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством та державою, а також в активній участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем [1]. Під даним визначенням ми розуміємо відповідальність підприємств, що реалізується за рахунок інтеграції соціальних, екологічних та етичних аспектів у стратегії.

Етичне управління матеріальними ресурсами керуються декількома принципами, що відображають моральне відношення підприємств, серед яких:

- відповідальне споживання (раціоналізація використання ресурсів, врахування їх обмеженості та можливості максимального збереження);
- справедливість розподілу ресурсів (забезпечення справедливих умов праці, довірчі відносини з постачальниками та дистриб'юторами, врахування потреб суспільства);
- прозорість використання ресурсів (надання достовірної інформації про споживання матеріальних ресурсів, вплив на навколишнє середовище, огляд соціальних ініціатив).

Інтеграція принципів корпоративної соціальної відповідальності (економічної ефективності, соціальної справедливості, екологічної відповідальності) створює синергію, тобто взаємозв'язок на всіх рівнях організаційної структури. Так, якщо на тактичному рівні застосування даних принципів впливає на процеси, наприклад, пов'язані з оптимізацією логістичних процесів для зменшення впливу на навколишнє середовище, тоді як на стратегічному рівні необхідно досліджувати інвестиції в ресурсозберігаючі технології, розвиток довгострокових довірчих відносин з партнерами тощо.

Існують декілька підходів до впровадження принципів соціальної відповідальності в управління матеріальними ресурсами. Одним із таких є підхід LCA (Life Cycle Assessment), який дає змогу оцінити вплив на навколишнє середовище на всіх етапах виробництва.

Аналіз життєвого циклу (за ISO 14040) визначається як документування та оцінка вхідних ресурсів, основної і побічної продукції та потенційного

екологічного впливу виробничої системи вздовж всього життєвого циклу [2]. Це метод оцінки екологічних аспектів та потенційних викликів через проведення інвентаризації матеріальних ресурсів, аналізу потенційного впливу та прийняття ефективних управлінських рішень. Даний підхід певним чином залежить від ітераційоного методу, оскільки на окремих етапах використовуються результати, отримані на інших етапах. Структурна схема даного методу вказує на те, що ключовою ланкою для аналізу інформації є її інтерпретація на кожному з етапів. На першому етапі встановлюються сфери застосування дослідження, на другому етапі збирається та систематизується інфорація стосовно матеріальних потоків протягом життєвого циклу, тоді як на третьомму етапі аналізуються потенційні екологічні та соціальні наслідки.

Однак, впровадження етичних принципів управління матеріальними ресурсами потребує значних організаційних змін та збільшення витратної частини. Управлінська ланка повинна демонструвати прихильність до застосування таких принципів. Суттєві інвестиції полягають не лише у розвитку технологій та закупівлю новітнього обладнання, але й впровадження дороговартісних систем контролю та моніторингу споживання ресурсів. Також необхідно оптимізувати короткострокові цілі та співставляти їх з довгостроковими етичними зобов’язаннями.

Список використаних джерел:

1. Лиска, П. (2024). Корпоративна соціальна відповідальність: світовий та український досвід: шляхи глобальної імплементації. *Сталий розвиток економіки*, (1(48), 331-338. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-45

2. ISO 14040:2006 Environmental management - Life cycle assessment - Principles and framework. https://www.iso.org/standard/37456.html

МОТИВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ

Орешко К.Ф.
ЗВО групи МЕН 4/2,
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та воєнних викликів особливого значення набувають ефективні фінансові інструменти й механізми управління трудовими ресурсами. Сільське господарство як стратегічна галузь економіки України потребує удосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу, адже саме вона визначає рівень продуктивності праці, ефективність виробництва й фінансову стабільність підприємств.

Раціональна організація обліку витрат на оплату праці та впровадження сучасних форм матеріального й нематеріального заохочення стають ключовими чинниками підвищення конкурентоспроможності аграрного бізнесу.

У цьому контексті питання взаємозв'язку між фінансовими аспектами діяльності підприємства та мотивацією персоналу набуває особливої актуальності. Використання інноваційних підходів до обліку, контролю й аналізу витрат на стимулювання працівників сприяє формуванню стабільних джерел розвитку, мінімізації ризиків і підвищенню ефективності використання трудового потенціалу.

Мотивація персоналу розглядається як сукупність умов, стимулів і цінностей, що спонукають працівників до ефективної діяльності, орієнтованої на досягнення цілей підприємства. Вона є одним із ключових інструментів управління і важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств аграрної галузі.

Правильно побудована система мотивації забезпечує низку переваг:

– зростання продуктивності праці;

– формування позитивного психологічного клімату в колективі;

– зменшення плинності кадрів;

– підвищення лояльності персоналу;

– розвиток корпоративної культури та командної взаємодії.

На практиці поширеним є уявлення, що мотивація зводиться лише до премій чи штрафів, проте сучасний підхід охоплює ширший спектр методів. Залежно від характеру впливу виділяють пряму мотивацію (матеріальні та нематеріальні заохочення) і непряму мотивацію (створення умов для професійного та особистісного розвитку). Крім того, на ефективність праці суттєво впливають соціальна, психологічна, кар'єрна та освітня складові мотивації [1].

Результати досліджень свідчать, що провідним стимулом для найманих працівників залишається стабільна заробітна плата (26,7%), тоді як для студентів-магістрантів - сучасна та ефективна система стимулювання (30,0%). Половина опитаних (50%) очікують наявності соціального пакета, 21,6% - комфортних умов праці, 18,0% - участі у прибутках, а 10,4% надають перевагу нематеріальним заохоченням, зокрема визнанню та повазі з боку керівництва [2].

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать про необхідність удосконалення підходів до формування системи мотивації в аграрних підприємствах. Для підвищення ефективності управління трудовими ресурсами та забезпечення стабільності розвитку галузі доцільно впроваджувати сучасні інструменти стимулювання, адаптовані до умов цифрової економіки та викликів воєнного часу. У зв'язку з цим пропонується низка практичних заходів, спрямованих на вдосконалення мотиваційної політики в аграрному секторі:

✓ Впровадження гнучкої системи оплати праці з урахуванням індивідуальних і колективних результатів.

✓ Поєднання матеріальних стимулів (заробітна плата, премії, участь у прибутках) із нематеріальними (визнання, кар'єрний розвиток, комфортні умови).

✓ Розвиток програм професійного навчання та цифрової компетентності працівників.

✓ Посилення соціальної мотивації через командну роботу, підтримку молодих фахівців і корпоративну соціальну відповідальність.

Отже, ефективна система мотивації в сільському господарстві має ґрунтуватися на гармонійному поєднанні економічних і соціально-психологічних чинників. Її впровадження сприятиме підвищенню продуктивності праці, зміцненню кадрового потенціалу та забезпеченню сталого розвитку аграрного бізнесу в умовах відновлення економіки України.

Список використаних джерел

1. Як ефективно впровадити систему мотивації для персоналу. *Агрокебети*. URL: https://blog.agrokebety.com/yak-efektyvno-vprovadyty-systemu-motyvatsiyi-dlya-personalu (дата звернення: 28.09.2025).

2. Михайлова Л. І., Харченко Т. М. Особливості мотивації до праці в сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*, 2016, №5, с. 87–92. URL: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Vol.%2023,%20No.%205,%202016_apk-87-92.pdf

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ВЛАСНИЙ БІЗНЕС ЯК ІНСТРУМЕНТ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ: БАЛАНС МІЖ ПРИБУТКОМ І ОСОБИСТИМИ ЦІННОСТЯМИ

Переходько Уляна,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Цитата: Do you have any advice for first time founders? — Focus on MVP, don’t build spaceships..» (Мінімально життєздатний продукт (MVP) – ось що справді важливо на старті. Не намагайтесь створити “ракету” відразу — починайте з базового продукту, який реально працює і вирішує ключову проблему.) Висловив свою думку на одному з інтев’ю Олександр Конотопський

Сьогоденний світ надає людям широкий діапазон перспектив та можливостей, для розвитку та здобуття поставлених цілей. Одним з найдієвіших

способів особистої реалізації, власного потенціалу є заснування бізнесу. Власна справа дозволяє людині не тільки здобувати матеріальні ресурси, а й втілювати власні ідеї, впливати на соціум, формувати навколо себе середовище, яке відповідає її цінностям. Проте перед кожним підприємцем постає питання: як поєднати прагнення до прибутку з необхідністю залишатися вірним своїм моральним та особистісним переконанням? Саме цей баланс стає ключем до гармонійного розвитку особистості та успішності бізнесу.

На сьогоднішній час в Україні, малому бізнесу важкувато, адже із-за постійних тривог, вибухів, відсутності води в деяких містах та виїзду українців за кордон, бізнес не може нормально працювати та функціонувати на всі 100%.

На мою думку у власному бізнесі завжди мають бути присутні такі дві складові, як:

Особисті цінності: етичні принципи, переконання, що важливі особисто — чесність, справедливість, турбота про людей чи навколишнє середовище.

Прибуток: грошовий результат діяльності, який дозволяє забезпечувати функціонування, розширення, нагороду власника та працівників.

Конфлікти між прибутком та особистими цінностями:

• Прибутковість може вимагати компромісів: бюджети, що не дозволяють екологічний підхід; робота з клієнтами чи постачальниками, які порушують етичні стандарти; скорочення витрат за рахунок працівників.

• Тимчасові вигоди часто ставлять під загрозу стійку репутацію та внутрішній моральний комфорт власника.

• Прагнення до зростання може призвести до втрати контролю над цінностями, якщо більше уваги приділяється масштабам і доходу.

Як досягти балансу?

• Встановити чіткі основні цінісності бізнесу — задекларувати, які принципи не підлягають компромісу.

• Визначити метрики цінностей, не лише фінансові (прибуток, дохід), а й соціальні, екологічні, які можна виміряти.

• Інтеграція цінностей у бізнес-модель — дизайн продукту, вибір постачальників, умови праці, маркетинг.

• Залучення зацікавлених сторін: працівники, клієнти, громада — щоб бізнес розумів, які цінності важливі не лише власнику.

• Стратегічне планування: усвідомлення, що інвестиції в цінності можуть знизити короткостроковий прибуток, але підвищити довгострокову стійкість.

Власний бізнес може бути могутнім та вагомим, інструментом самореалізації, якщо підприємець усвідомлено поєднує свої особисті цінності із фінансовими цілями. Баланс між прибутком і цінностями — не просто етичний вибір, а й тактичний ресурс, що приносить додаткові вигоди.

Не варто очікувати, що бізнес одразу принесе вам прибуток і повністю відповідатиме всім цінностям. Це циклічний процес: встановлення пріоритетів, поступові коригування, навчання, адаптація.

Підприємець має чітко сформулювати свої цінності, визначати, що для нього важливо, і створювати бізнес-модель, яка дозволяє не лише заробляти, але й жити згідно з власними переконаннями. Такий підхід забезпечує довгострокову стійкість, внутрішню задоволеність і позитивний вплив на оточення.

Список використаних джерел:

1. “Balancing profit and purpose: aligning business goals with impact,” IENYC, квітень 2025.

2. “What Are Business Ethics & Their Importance?” HBS Online.

3. “Profits and Value: The Long and Short of Business Success,” The Business Corner.

4. “Business and Ethics: Business Versus Ethics? Thoughts on the Future of Business Ethics.” PMC article.

Науковий керівник – ТабацковаГ.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЧНОЇ КАТАСТРОФИ: НАСЛІДКИ ПІДРИВУ КАХОВСЬКОЇ ГЕС

Петрів В.,
здобувачка вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

Підрив Каховської гідроелектростанції 6 червня 2023 року став однією з наймасштабніших техногенних катастроф в історії незалежної України. Це не лише викликало екологічну трагедію, а й завдало нищівного удару по аграрному сектору, який являється ключовим елементом економічної безпеки держави. Знищення зрошувальних систем, затоплення сільськогосподарських угідь, загибель біоресурсів — усе це призвело до втрати врожаю, скорочення експортного потенціалу та загрози продовольчій стабільності.

За даними Міністерства аграрної політики, в результаті підриву ГЕС було припинено постачання води до 31 системи зрошення. У 2021 році ці системи охоплювали зрошенням понад 584 тисячі гектарів, з яких українські фермери зібрали близько 4 мільйони тонн зернових і олійних культур. Це складає приблизно 1,5 мільярда доларів експортної виручки. Унаслідок катастрофи залишилося без води 94 % зрошувальних систем у Херсонській області, 74 % — у Запорізькій та 30 % — у Дніпропетровській. Це означає, що в найближчі роки аграрне виробництво на цих територіях буде практично паралізоване. [1]

Втрата зрошення — це не лише технічне питання, а й стратегічне завдання. Українське аграрне виробництво, особливо на півдні, протягом десятиліть розвивалося навколо водних ресурсів Каховського водосховища. Без них регіон стає з аграрного центру на зону ризикованого землеробства, де посуха здатна знищити врожай за кілька тижнів. Це потребує переосмислення аграрної політики, зокрема — переходу на водозберігаючі технології, диверсифікації культур і розвитку альтернативних джерел водопостачання.

Генеральний директор Української аграрної конфедерації Павло Коваль вказав, що втрата Каховського водосховища означає руйнування найбільшої в Україні й Європі Новокаховської зрошувальної системи. Вона забезпечувала

понад 600 тисяч гектарів сільськогосподарських угідь, з яких 85 % — це рілля, що потребує постійного зрошення. За його словами, південні регіони постачали до 35 % всієї овочевої продукції держави, включно з херсонськими кавунами, ягодами й бахчевими культурами. Втрата цієї продукції — це не лише удар по внутрішньому ринку, а й скорочення експортного потенціалу України, оскільки близько 9 % експорту зерна відбувалося саме з зрошених полів півдня.[2]

Знищення аграрної інфраструктури має тривалі наслідки. Втрата врожаю — це не лише фінансовий удар, а й соціальний вплив. Тисячі фермерів залишилися без засобів існування, порушені логістичні ланцюги, зруйновані склади, техніка, насіннєвий ресурс. У регіонах, де аграрний бізнес був головним джерелом зайнятості, це може призвести до масового безробіття, міграції та соціальної напруги. Це призвело до забруднення води, загибелі риби та порушення екосистем. Затоплення Національного парку «Нижньодніпровський» загрожує десяткам видів флори й фауни, у тому числі й тим, що внесені до Червоної книги України.

Окрім економічних втрат, підрив ГЕС спричинив величезну екологічну катастрофу. За даними Відомства екології, у початковий день у воду потрапило щонайменше 150 тонн паливно-мастильних матеріалів, що є токсичними для водних екосистем. Затоплення населених пунктів призвело до потрапляння у воду викинутих ям, хімікатів та інші джерела забруднення. Це не лише загрожує здоров'ю людей, а й викорінює біорізноманіття. Зокрема, цілком затоплено національний парк «Нижньодніпровський», де мешкають понад 120 видів флори та фауни, що охороняються. В небезпеці зникнення опинилися рідкісні види птахів, риб та наземних тварин, які не змогли врятуватися від раптового підвищення рівня води.[3]

Екологічна деградація територій запобігає їхнє використання для сільського господарства в найближчі роки. Забруднені ґрунти, змінений водний режим, загибель мікрофлори — усе це потребує тривалої реабілітації. Відновлення аграрного потенціалу стане можливим лише після комплексного

очищення територій, рекультивації земель та впровадження нових екологічних стандартів.

Експерти прогнозують, що втрати сільськогосподарського сектора України внаслідок цієї катастрофи можуть досягти 10 мільярдів доларів упродовж найближчих п’яти років. Затоплення понад 30 тисяч гектарів сільгоспземель, руйнування інфраструктури, загибель посівів — усе це призведе до зниження врожайності, дефіциту продукції на домашньому ринку та зростання цін. Особливо постраждають овочі, фрукти, ягодові насадження та бурякові культури, які потребують регулярного зрошення. Це також означає втрату робочих місць для тисяч фермерів та працівників сільськогосподарського сектору, що загрожує соціальній нестабільністю у регіонах. [3]

Відновлення аграрного потенціалу півдня України потребуватиме багатостороннього підходу. За словами Павла Коваля, крапельне зрошення може стати заміною, але його впровадження потребує модернізації старих систем, зведення нових насосних станцій та каналів. Приблизна вартість таких робіт — близько 2500 євро на гектар. Якщо врахувати масштаби втрат, то йдеться про десятки мільйонів євро інвестицій. Водночас крапельне зрошення не підходить для всіх культур, тому необхідна державна стратегія, яка враховуватиме специфіку регіону, типи ґрунтів та потреби фермерів. [2]

Підрив Каховської ГЕС — це не лише трагедія для екології, а й серйозна криза для аграрного сектора України. Втрата зрошувальних ресурсів, врожаю, біоресурсів і інфраструктури загрожує продовольчій й економічній безпеці держави. При цьому, ця катастрофа створює можливість для перегляду аграрної політики, впровадження сучасних технологій та зміцнення стійкості галузі перед майбутніми викликами.

Список використаних джерел

1. Наслідки підриву Каховської ГЕС для вітчизняного агросектору.URL:https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3721075-pidriv-kahovskoi-ges-tragedia-aka-zminit-silske-gospodarstvo-pivdna-ta-vsiei-ukraini.html

2. Які наслідки підриву Каховської ГЕС для аграрного бізнесу в Україні. URL: https://suspilne.media/odesa/506464-ce-vtrata-ne-lise-dla-fermeriv-aki-naslidki-pidrivu-kahovskoi-ges-dla-agrarnogo-biznesu-v-ukraini/

3. Катастрофа на Каховській ГЕС: які наслідки для екології та сільського господарства. URL: https://glavcom.ua/country/incidents/katastrofa-na-kakhovskij-hes-jaki-naslidki-dlja-ekolohiji-ta-silskoho-hospodarstva-934419.html

Науковий керівник –Христенко О.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СИСТЕМА СТИМУЛІВ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У СФЕРІ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ

Півень К. С.,
ЗВО групи МЕН 4/1 факультету менеджменту,
Миколаївський національний аграрний університет

Сфера мобільного зв'язку є однією з найбільш динамічних, інноваційних і конкурентних галузей економіки. Успіх підприємств тут безпосередньо залежить від людського капіталу, оскільки основна цінність створюється через впровадження нових технологій, якість обслуговування клієнтів та ефективність продажів.

До ТОП-3 гігантів мобільного зв'язку в Україні належать ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна», ТОВ «Лайфселл», котрі займають майже 98% ринку мобільного зв'язку. Загальна кількість абонентів трьох компаній на кінець 2023 року становила 51,5 млн користувачів, що свідчить про відновлення ринку після втрат на початку повномасштабного вторгнення (у 2022 році було 50,4 млн). Усі три провідні компанії є частиною великих міжнародних телекомунікаційних груп, що безпосередньо впливає на їхню фінансову стійкість, інвестиційні можливості та загальне уявлення про українські компанії[4, 5].

За підрахунками агенції MPP Consulting (проведеними на замовлення видання New Voice of Ukraine) у 2022 році, Київстар був визнаний найдорожчим українським брендом у сфері телекомунікацій, оцінюючись у $85,5 млн. Lifecell посів друге місце, що підкреслює його зростаючу ринкову вагу та успішне позиціонування, незважаючи на меншу абонентську базу порівняно з Vodafone [3, 4].

Система стимулювання та мотивації у сфері мобільного зв'язку має бути гнучкою, багаторівневою та постійно адаптивною до змін ринку, тому що ця галузь характеризується винятковою динамічністю, технологічною конкуренцією та залежністю від висококваліфікованого людського капіталу. Метою є не лише утримання цінних фахівців (інженерів, IT-архітекторів, маркетологів), але й стимулювання їх до постійного розвитку та генерації інновацій. До основних чинників, що вимагають адаптивності, належать технологічна гонка та інновації; висока конкуренція за таланти (HR-ринок); диверсифікація функціоналу; зовнішні економічні та політичні чинники.

Для ефективного управління необхідно диференціювати підходи до мотивації відповідно до ключових функціональних груп (табл. 1).

Таблиця 1 Профіль персоналу та мотиваційні чинники (на прикладі сфери зв'язку)

Категорія співробітників	**Основні завдання**	**Ключові мотиватори**
Технічні фахівці (IT, інженери мереж)	Підтримка, модернізація та розвиток мережі	Підтримка, модернізація та розвиток мережі
Фахівці з продажів та обслуговування (контакт-центри, магазини)	Залучення та утримання абонентів, виконання планів продажів.	Гнучка система преміювання, яка напряму залежить від результату (KPI), визнання, швидкий кар'єрний ріст.
Менеджери та адміністративний персонал	Стратегічне планування, управління фінансами та процесами.	Участь у прийнятті стратегічних рішень, акціонні програми (опціони), соціальний пакет високого рівня.

Джерело: сформовано на основі [2, 6]

Ефективна система мотивації у сфері мобільного зв'язку має поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, забезпечуючи комплексний підхід [1, 2, 6]:

1) *матеріальне стимулювання* (пряма мотивація):

- конкурентна базова заробітна плата: Регулярний моніторинг ринку та забезпечення оплати праці вище середнього для утримання висококваліфікованих IT-фахівців та інженерів;
- система KPI-преміювання: Застосування чітких, прозорих та досяжних ключових показників ефективності (KPI), прив'язаних до стратегічних цілей компанії (наприклад, для інженерів – безвідмовність мережі; для продажів – рівень задоволеності клієнтів);
- довгострокові бонуси: використання опціонних програм або бонусів, прив'язаних до річних фінансових результатів або вартості акцій компанії, для утримання топ-менеджменту та ключових інженерів;

2) *нематеріальне стимулювання* (розвиток та визнання):

- навчання та розвиток: надання необмежених можливостей для опанування нових технологій (5G, IoT, AI); оплата міжнародних сертифікацій, участі у конференціях та внутрішніх інноваційних лабораторіях;
- кар'єрне планування: створення прозорих «карт розвитку» (Career Path) для кожного співробітника, що демонструють шляхи вертикального та горизонтального зростання;
- визнання: впровадження програм публічного визнання (наприклад, «Інженер року», «Кращий менеджер відділу»), що підкреслює вагомий внесок працівника у розвиток компанії.

Сучасне стратегічне управління вимагає, щоб система стимулів відповідала наступним глобальним викликам [1, 2]:

1) гнучкість та Work-Life Balance (надання можливості гібридного або повністю віддаленого формату роботи для технічних та офісних співробітників, що є критично важливим для IT-ринку);

2) інноваційна культура (мотивація співробітників до експериментів та ініціатив; створення внутрішніх «пісочниць» або інкубаторів, де персонал може розвивати власні проєкти, що потенційно можуть стати новими послугами компанії);

3) соціальна відповідальність (акцент на корпоративній соціальній відповідальності (КСВ); залучення співробітників до благодійних та екологічних проєктів, що підвищує їхню лояльність та відчуття приналежності до чогось більшого).

Ефективна система стимулів та мотивації у сфері мобільного зв'язку – це не просто набір фінансових виплат, а стратегічний інструмент управління людським капіталом. Вона має бути диференційованою, орієнтованою на інновації та забезпечувати баланс між високою результативністю та добробутом співробітників. Тільки такий підхід гарантує компанії сталу конкурентну перевагу в умовах постійних технологічних змін.

Список використаних джерел

1. Дороніна О.А., Польгуль Д.С. Огляд сучасних моделей мотивації персоналу у зарубіжних країнах. *Економіка і організація управління*. 2021. №1(41). С. 183 – 190.

2. Менеджмент персоналу : навч. посібник / уклад. : О.В. Безпалько та ін.; за. заг. ред. О. І. Драган. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

3. Назвали 50 найдорожчих українських брендів. 2023. URL: https://bazilik.media/nazvaly-50-najdorozhchykh-ukrainskykh-brendiv

4. Сяська О.В. Аналіз ринку телекомунікаційних послуг України на прикладі провідних операторів. *Економічний простір*. № 195. 2024. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.195.143-147

5. Тюндер І.С. Концепція розвитку телекомунікацій в Україні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 1(271). С. 41-46. DOI: https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022- 271-1-41-46

6. Храпкіна В.В., Борецька Е.Т. Сучасні методи стимулювання праці. *Modern Economics*. 2021. № 27(2021). С. 214-219. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-30.

Науковий керівник: Горобченко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМАНДИ

Півторак Є.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасник умовах високої конкуренції на ринку праці проблема підвищення ефективності командної роботи має критично важливе значення, адже ефективна робота, згуртованість та організованість команди надає багато переваг підприємству. Згуртована команда може швидше і ефективніше досягати поставлених цілей. Це пояснюється тим, що співробітники, які розуміють спільні цілі, мають високу мотивацію до виконання завдань. Вони готові співпрацювати та ділитися інформацією і знаннями, що призводить до підвищення загальної продуктивності. Також добре налагоджена корпоративна культура допомагає підприємству зменшити плинність кадрів, адже співробітники, які тривалий час працюють в компанії частіше відчувають приналежність до неї. Крім того, стабільність команди створює сприятливе середовище для інновацій, оскільки працівники, які відчувають підтримку з боку колег і керівництва, більш охоче діляться ідеями та готові ризикувати.

Корпоративна культура - це система цінностей, переконань, вірувань, пізнань, очікувань та їх символів, а також вироблені в організації принципи ведення бізнесу, кодекси поведінки, традиції та етикет. Вони складають «дух підприємництва» і визначають загальні рамки підприємства. Відносини і моделі

поведінки в організації приймаються більшістю співробітників організації [1]. Метою корпоративної культури є забезпечення лояльності співробітників до керівництва шляхом вдосконалення управління людськими ресурсами, щоб культивувати позитивне ставлення до підприємства серед співробітників, забезпечуючи тим самим високу прибутковість підприємства [2].

Одним з найважливіших аспектів є формування командного духу. Це особливо актуально в контексті роботи в групах над складними проектами, де потрібен високий рівень координації та взаємодії. Компанії, які активно розвивають свою корпоративну культуру, виявляють більшу гнучкість та адаптивність, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Працівники, які поділяють спільні норми та цінності, можуть ефективно спілкуватися та гармонійно працювати в команді. Там, де корпоративна культура базується на принципах взаємної поваги, відкритості та підтримки, у команді створюється атмосфера довіри. Це допомагає запобігати непорозуміння, швидше вирішувати проблеми та підвищувати продуктивність. Взаємна довіра та взаєморозуміння між співробітниками позитивно впливають на емоційне благополуччя працівників. Вони впевнені в собі, не соромляться висловлювати свою думку та пропонувати свої ідеї. Саме культура довіри та відкритості створює сприятливе середовище для створення і реалізації нових проектів.

Згуртованість — один із ключових чинників успішної командної роботи. Корпоративна культура забезпечує єдність колективу завдяки спільним цінностям і цілям. Коли співробітники бачать, що працюють заради спільного результату, а їхні дії мають значення, вони стають більш активними і відповідальними. Згуртована команда легше долає труднощі, швидше реагує на зміни та досягає кращих результатів. Це особливо важливо в умовах сучасного бізнесу.

Google є чудовим прикладом компанії, яка досягла високих результатів завдяки сильній корпоративній культурі. Її успіх заснований на інноваційності, відкритості та довірі. Однією з основних складових культури компанії є принцип, що кожен співробітник має право виділяти 20% свого робочого часу на

проекти, що їх цікавлять. Це дозволяє працівникам вільно досліджувати нові ідеї, що в свою чергу призводить до розвитку інновацій, таких як Gmail та Google News, які були створені саме внаслідок ініціатив, реалізованих під час цього "вільного" часу. Також, компанія підбирає людей не лише за професійними навичками, а й за здатністю працювати в команді. Додатково велика увага приділяється створенню комфортних умов праці, що підвищує мотивацію та продуктивність [3].

Отже, значення корпоративної культури для підвищення ефективності роботи команди важко не помітити. Вона слугує основою для формування продуктивного та злагодженого робочого середовища. Корпоративна культура допомагає не лише залучати та утримувати працівників, а й стимулює загальну продуктивність, створює сприятливі умови для професійного розвитку та навчання в колективі. Завдяки поєднанню цінностей, етичних норм і правильної системи мотивації організації здатні досягати помітних результатів у конкурентному середовищі.

Список використаних джерел

1. Терон І. В. Корпоративна культура в механізмах регулювання соціальнотрудових відносин. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. No 6. С. 739–745. URL: http://global-national.in.ua/archive/6-2015/131.pdf.

2. Петрова І. Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціальнотрудових відносин. Вчені записки. 2015. No 40. С. 145–152. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/

3. Корпоративна культура Google: що потрібно знати. URL: https://cultures.fr/en/post/articles/googles-corporate-culture-what-you-need-to-know?utm_medium=share

Науковий керівник –Горобченко О.А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ГНУЧКІ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ

Рижик Маргарита Дмитрівна,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації, коли суспільство стикається з постійними змінами в економіці та організації праці, все більше уваги приділяється новим підходам до зайнятості. Пандемія COVID-19 показала, що традиційні моделі роботи не завжди справляються з викликами часу, тому зросла потреба у більш гнучких форматах. Перехід на дистанційний формат, запровадження гнучких графіків та розвиток фрілансу дозволили компаніям зберегти продуктивність, а працівникам — краще поєднувати професійну діяльність з особистим життям. У результаті гнучкі форми зайнятості поступово перетворюються на важливу складову ринку праці та стають актуальним інструментом для гармонійного поєднання інтересів бізнесу і працівників.

Як зазначає «Кадровик-01», гнучка форма зайнятості є альтернативною моделлю працевлаштування, яка надає роботодавцям і працівникам більше свободи у визначенні умов праці. Вона дозволяє адаптувати трудові відносини до індивідуальних потреб та обставин, сприяючи підвищенню ефективності роботи та задоволеності обох сторін [1].

Гнучкі форми зайнятості представлені різними моделями організації праці, кожна з яких має свої особливості та переваги. Неповна зайнятість передбачає роботу за скороченим або змінним графіком, що дає можливість поєднувати основну роботу з навчанням, сімейними обов’язками чи іншими заняттями. Така форма особливо зручна для студентів, працівників з сімейними обов’язками або тих, хто прагне більшої свободи у розподілі робочого часу.

Нестандартні організаційні форми охоплюють тимчасових працівників та сумісників, тобто тих, хто виконує роботу на основі вторинної зайнятості. Вони дозволяють організаціям оперативно залучати додаткові ресурси для виконання конкретних завдань і проєктів без необхідності постійного розширення штату.

Нестандартні робочі місця та організація праці включають надомну роботу та працівників за викликом. У цих випадках робоче місце та графік визначаються за потребою, що забезпечує значну гнучкість у часі та місці роботи. Такий формат дозволяє оптимізувати витрати на офіс і підвищує зручність для працівників [2].

Фріланс є ще однією важливою формою гнучкої зайнятості. Він передбачає роботу на замовлення без прив'язки до конкретного роботодавця або офісу, з можливістю самостійно обирати проєкти та клієнтів. Фріланс стимулює відповідальність за результати, підвищує мотивацію та розвиває навички самостійної організації праці [3].

Таким чином, гнучкі форми зайнятості охоплюють широкий спектр моделей, які дозволяють адаптувати робочі процеси до сучасних вимог ринку праці та потреб працівників, сприяючи підвищенню продуктивності, мотивації та задоволеності працею.

Гнучкі форми зайнятості безпосередньо впливають на ефективність праці та загальну продуктивність організації. Працівники, які можуть самостійно обирати графік, місце роботи або поєднувати кілька видів зайнятості, демонструють вищу мотивацію та відповідальність за результати. Дистанційна робота зменшує витрати часу на дорогу та дозволяє краще зосередитися на завданнях, що підвищує продуктивність.

Неповна зайнятість і гнучкі графіки допомагають уникнути вигорання, знижують стрес і покращують баланс між роботою та особистим життям. Фріланс і робота за проектами дозволяють обирати завдання відповідно до навичок та інтересів, що стимулює креативність і розвиток компетенцій. Тимчасові та надомні працівники підвищують гнучкість компанії і допомагають швидко реагувати на зміни ринку.

Крім організаційних аспектів, значення мають і психологічні чинники. Коли йдеться про продуктивність, доречно згадати Елтона Мейо і його «Хоторнські експерименти», які довели, що ефективність праці залежить не тільки від матеріальних умов, а й від соціальних та психологічних факторів. Це

підтверджує ідею, що гнучкі форми зайнятості, покращуючи баланс між роботою та особистим життям і підвищуючи задоволеність працівників, безпосередньо впливають на їхню результативність [4].

Отже, гнучкі форми зайнятості є ефективним інструментом підвищення продуктивності працівників, оскільки дозволяють оптимізувати робочий час, покращувати баланс між роботою та особистим життям і підвищувати мотивацію. Вони сприяють розвитку професійних компетенцій, креативності та відповідальності за результати, що позитивно впливає на ефективність організації. У сучасних умовах ринку праці впровадження гнучких моделей зайнятості стає необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку компаній.

Список використаних джерел

1. Гнучка форма зайнятості: адаптація до реалій ринку праці. https://prokadry.com.ua/article/17308-gnuchka-forma-zaynyatosti-adaptatsiya-do-realiy-rinku-pratsi

2. Гнучкі форми зайнятості та використання робочого часу. https://buklib.net/books/32030/

3. Що таке фріланс та хто такий фрілансер, як заробляти на фрілансі. https://ukrainiandigital.com/perevahy-ta-nedoliky-frylansu-pohliad-zseredyny-ta-porady-dlia-pochatkivtsiv-frylanseriv/

4. Хоторнські експерименти і народження концепції людських відносин. https://stud.com.ua/42594/menedzhment/hotornskie_eksperimenti_narodzhennya_kontseptsiyi_lyudskih_vidnosin

Науковий керівник – ТабацковаГ.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

АНАЛІЗ ВПЛИВУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ

Росошинська Катерина
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах високої конкуренції роль ефективної системи управління набуває особливого значення, адже саме вона визначає продуктивність праці, досягнення стратегічних цілей і загальну результативність діяльності підприємства. Одним із ключових чинників успіху в управлінських процесах є мотивація персоналу, яка стимулює працівників до злагодженої роботи, підвищення професійної майстерності та максимізації результативності [1].

Мотивація — це багатогранний і багаторівневий процес, що охоплює як матеріальні, так і нематеріальні стимули. До матеріальних відносять заробітну плату, винагороди, премії та соціальні пільги. Нематеріальні включають визнання здобутків, перспективи кар'єрного зростання, комфортні умови праці та формування позитивної корпоративної культури [2]. Гармонійне поєднання цих інструментів сприяє створенню сприятливого психологічного клімату, підвищенню зацікавленості працівників у виконанні обов'язків і досягненні спільних цілей.

Згідно з класичними теоріями мотивації (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд), задоволення базових потреб є лише першим кроком. На наступних етапах дедалі важливішими стають соціальні та професійні фактори [3]. Сучасні дослідження підтверджують, що молоді спеціалісти цінують можливості для розвитку й самореалізації, що спонукає роботодавців адаптувати мотиваційні системи до вимог часу та впроваджувати нові моделі стимулювання [4].

Ефективне управління нерозривно пов'язане зі здатністю керівника використовувати різноманітні мотиваційні інструменти. Вміння правильно їх застосовувати дозволяє підвищувати результати роботи колективу, зміцнювати

організаційну культуру та забезпечувати конкурентоспроможність компанії. Відсутність належної уваги до системи мотивації призводить до зниження продуктивності, збільшення плинності кадрів та виникнення конфліктів [5].

Отже, побудова ефективної системи мотивації персоналу є невід'ємною складовою якісного управління. Вона повинна враховувати потреби працівників та стратегічні завдання підприємства, поєднуючи матеріальні й нематеріальні стимули для досягнення максимальних результатів. Використання сучасних підходів у цій сфері створює конкурентні переваги та забезпечує сталий розвиток організації

Список використаних джерел:

1. Herzberg, F. *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.
2. Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review, 50(4), 370–396. https://doi.org/10.1037/h0054346
3. Maslow, A. H. (1943); Herzberg, F. (1966); McClelland, D. C. *The Achieving Society*. Van Nostrand.
4. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
5. Robinson, D. (2006). The Impact of Motivation on Performance. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 313–324. https://doi.org/10.1007/s10869-006-9025-3

Науковий керівник – ТабацковаГ.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЯ АДАПТИВНОСТІ: ЯК БІЗНЕС МОЖЕ ШВИДКО РЕАГУВАТИ НА ЗМІНИ

Сакерін Сергій Сергійович
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Сьогодні у світі відбувається безліч змін як у повсякденному житті, так і в бізнес-середовищі. Нові технології, економічні кризи, війни та пандемії суттєво впивають на розвиток компаній. Вже недостатньо просто мати якісний продукт - важливо вміти швидко реагувати та пристосовуватися до непередбачуваних умов. Саме тому, більше бізнесів обирають стратегію адаптивності. Адаптивність – це здатність людини або організму пристосовуватись до змін у навколишньому середовищі чи обставинах. У психології вона означає вміння ефективно діяти в нових умовах: швидко знаходити рішення, змінювати поведінку та зберігати внутрішній баланс.[1]

По-перше, компанії передусім мають залишатися гнучкими в управлінні. Бізнес не може дозволити собі довго зволікати чи чекати схвалення від вищого керівництва. Повільність у прийнятті рішень може призвести до втрати клієнтів, зниження конкурентоспроможності або неможливості швидко внести необхідні зміни. Гнучке управління означає оперативність, але при цьому зваженість і розуміння ситуації. Наприклад, уявімо якщо конкурент випустить нову онлайн-послугу, яка відразу зацікавить клієнтів. Якщо компанія буде довго думати, стратегію реагування, то вона може втратити частину ринку. Але якщо швидко прийняти рішення, наприклад, зробити аналог послуги чи покращити свій сервіс, то можна зберегти клієнтів і не відстати від конкурентів.

По-друге, важливим є використання сучасних технологій та аналітики. Щоб приймати правильні рішення ринку, компанія повинна мати постійний доступ до актуальної інформації. Наприклад, це може бути: які товари є актуальними, які наразі не задають попиту, як змінюється ціна вартості товару, та потреби клієнтів за власними показниками. Ці факти дозволяють вчасно

оцінити якість продукції, визначити нові стратегії розвитку товару і як уникнути збитків і знаходити нові шляхи зростання.

Щоб уникнути вище перелічених ознак, багато компаній активно впроваджують цифрові технології. Візьмемо, спеціальні програми, які дозволяють автоматично відстежувати обсяги продажів, аналізувати відгуки клієнтів і поведінку користувачів на сайті. Натомість, аналітичні системи допомагають будувати прогнози – визначати, які товари варто закупити в більшій кількості, а які вже втратили популярність. Все більшого поширення набуває штучний інтелект (ШІ), який здатний виявляти приховані закономірності у діях споживачів і пропонувати нові шляхи для розвитку бізнесу.

Дослідження свідчать, що компанії, які швидко навчаються та адаптуються до нових умов, мають набагато вищі шанси на довготривалий успіх.Згідно зі звітом McKinsey, компанії, які здатні адаптуватися до змінних ринкових умов, мають у 3,5 рази більше шансів досягти довгострокового успіху. [2]Це підтверджує, що використання сучасних технологій та активний аналіз даних реально сприяють розвитку бізнесу й підвищенню його конкурентоспроможності.

Ще однією важливою умовою адаптивності є постійне навчання працівників. У сучасних умовах, коли зміни відбуваються дуже швидко, співробітники повинні не лише якісно виконувати свою роботу, а й уміти швидко опановувати нові знання. Це можуть бути сучасні програми, інструменти для роботи чи новий практичний досвід. Якщо ж персонал не буде розвиватися, компанія рано чи пізно відчує на собі негативні наслідки. Цікавий факт: лише 16% компаній інвестують у навчання персоналу щодо адаптивності, хоча 26% працівників вважають цю навичку найнеобхіднішою для себе [3].

Отже, на мою думку, стратегія адаптивності сьогодні виступає не просто інструментом, а справжньою необхідністю для будь-якого бізнесу. У світі, де все змінюється миттєво, важливо вміти гнучко реагувати на зовнішні виклики, швидко ухвалювати правильні рішення, застосовувати сучасні технології та не

боятися нововведень. Велику роль відіграє й різноманітність, адже небезпечно покладатися лише на один продукт чи ринок. Не менш важливим є безперервне навчання та розвиток працівників. Саме ці чинники формують адаптивний підхід, який дозволяє бізнесу залишатися конкурентним і долати кризи за будь-яких умов. На мій погляд, у майбутньому виживатимуть не найсильніші чи найрозумніші, а ті, хто вміє найшвидше пристосовуватися до нової реальності.

Список використаних джерел

1. *Адаптивність це* [Електронний ресурс] // Український психологічний ХАБ. 26 вересня 2024 р. Режим доступу до ресурсу: https://share.google/rqGctcrMtQ7utT3h7

2. *Розкриття бізнес-цінності через адаптивність у швидкозмінному світі* Електронний ресурс] 2024. Режим доступу до ресурсу: https://ciohub.org/post/2024/05/unlocking-business-value-through-adaptability/

3. Брассі Дж., Де Смет А., Маор Д., Рабіпур С. Формування стійкої та адаптивної робочої сили для непередбачуваного майбутнього [Електронний ресурс] 6 груд. 2024. Режим доступу до ресурсу: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/developing-a-resilient-adaptable-workforce-for-an-uncertain-future

Науковий керівник: ПоточиловаІ.С.,
асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Ситник Катерина,
ЗВО спеціальності 051 «Економіка»
Миколаївський національний аграрний університет

Психологічний клімат у трудовому колективі є однією з ключових тем у сучасній управлінській та соціально-психологічній науці. Клімат – це невидима,

тонка, делікатна, психологічна сторона взаємовідносин між людьми [2]. Сприятливий психологічний клімат визнається не просто бажаною, а критично важливою умовою для високої продуктивності, стабільності та успіху будь-якої організації. Нині зазначена проблема зберігає високу актуальність і демонструє значний дослідницький потенціал у зв’язку зі зростанням вимог до рівня психологічної залученості персоналу в діяльність підприємства [3].

Сприятливий психологічний клімат у колективі — це невід’ємна складова успішної роботи будь-якої організації. Створення сприятливої атмосфери вимагає уваги та зусиль, але в результаті приносить значні вигоди як співробітникам, так і компанії загалом. Хороший клімат сприяє зростанню продуктивності, підвищенню задоволення результатом роботи та зниженню рівня стресу, що веде до успіху організації [1]. До сприятливого психологічного клімату входять дві складові.

Соціальний клімат - визначається тим, наскільки у колективі усвідомлені цілі і завдання суспільства, наскільки гарантовано дотримання всіх конституційних прав і обов'язків працівників як громадян [2].

Моральний клімат - це моральні цінності у трудовому колективі.

Психологічний клімат – це емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі їх близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів та схильностей. Формування сприятливого психологічного клімату колективу є запорукою зростання ефективності праці [2] .

Психологічний клімат колективу — один із ключових чинників, що визначає ефективність роботи підприємства. Він безпосередньо впливає на мотивацію співробітників, їх продуктивність, взаємини у колективі та, як наслідок, на загальний успіх та прибутковість підприємства. Щоб активно керувати цим важливим аспектом, необхідно розуміти: як позитивний так, і негативний клімат позначаються на роботі компанії [1]. Він чинить значний вплив на рівень робочої активності й ініціативність працівників, який може мати стимулюючий характер [3].

Враховуючи вищезазначені аргументи, сприятливий психологічний клімат характеризується довірою, відкритістю, дружньою взаємодією між колегами та взаємною підтримкою у колективі. Він сприяє створенню середовища, в якому співробітники почуваються комфортно та впевнено. Найвищу оцінку працівники дали факторам врахування їхньої думки керівництвом і умовам праці, тоді як найнижчу – перспективам професійного розвитку [5]. Створення позитивного психологічного клімату в колективі — це запорука успіху будь-якої компанії. Інвестуючи в розвиток добрих відносин у колективі, компанія закладає фундамент для довгострокового успіху, підвищуючи свою конкурентоспроможність та залучаючи талановитих фахівців [1]. Психологічний клімат в трудовому колективі — загальна атмосфера, настрій та взаємодія у трудовому колективі чи навчальній групі. Від цього залежить ефективність праці та мотивація до виконання поставленних завдань.

На зараз, в умовах повномасштабної війни, постійного стресу та невизначеності, психологічний клімат набуває особливого, критично важливого значення. Сприятливий клімат у класі чи групі створює атмосферу, де кожен відчуває себе цінним та захищеним. Наприклад, університет — це «острів стабільності»: позитивний клімат допомагає повернутися до відчуття норми та відновити соціальні зв'язки, розірвані війною. Клімат як інструмент психологічної підтримки: часто підтримка однолітків і розуміння з боку викладача є першою ланкою психологічної допомоги, яку отримує людина.

Таким чином, сприятливий психологічний клімат є ключовим нематеріальним активом, що забезпечує здорові соціально-трудові відносини, високу продуктивність та загальну ефективність організації. Саме психологічний комфорт у колективі допомагає працювати та досягати успіхів.

Список використаних джерел:

1. Психологічний клімат: як створити здорову атмосферу в трудовому колективі?
https://studfile.net/previewhttps://online.novaposhta.education/blog/psihologichnij-klimat-yak-stvoriti-zdorovu-atmosferu-v-trudovomu-kolektivi

2. Професійний коледж індустрії краси і технологій м. Житомира https://zhpllp.licey.org.ua/news/12-15-57-13-06-2020/

3. file:///C:/Users/%D0%9A%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0/Downloads/11.pdf

4. https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/03/3.25._topic_%D0%9Eleksandr-Cherep-Valentyna-%D0%9Delman-Olha-Rekhlytska-317-323.pdf

Науковий керівник – Табацкова Г.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ЕКОНОМІКА ДІЯЛЬНОСТІ ІТ-КОМПАНІЙ У ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД (НА ПРИКЛАДІ EPAM SYSTEMS)

Сметана А. В.,
ЗВО групи МЕН м 1\1,
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасна економіка перебуває у стані постійних трансформацій, зумовлених глобальними кризами, цифровізацією та інтеграційними процесами. Післякризовий період характеризується підвищеним рівнем невизначеності, що вимагає переосмислення стратегій розвитку бізнесу, оптимізації використання ресурсів і впровадження інноваційних моделей управління. Особливої уваги потребує адаптація ІТ-компаній, які, попри кризові впливи, залишаються одним із найдинамічніших секторів світової економіки. Їх здатність швидко пристосовуватись до змін середовища робить ІТ-сферу важливим індикатором ефективності сучасних економічних моделей.

Діяльність EPAM Systems базується на створенні нематеріальних продуктів - програмного забезпечення, цифрових сервісів і консультаційних рішень. Основним виробничим ресурсом виступає людський капітал, а ключовими чинниками ефективності є знання, досвід, технологічні інновації та

управлінська гнучкість. Згідно з офіційними звітами компанії, у 2024 р. дохід EPAM Systems зріс на 13% порівняно з 2023 р., досягнувши 5,2 млрд дол. США, а чистий прибуток становив 0,52 млрд дол. Незважаючи на скорочення персоналу на 8,2% у 2023 р., компанія стабілізувала діяльність завдяки оптимізації витрат та розширенню ринків у країнах ЄС.

Таблиця 1. Основні економічні показники EPAM Systems

Рік	Дохід, млрд $	Чистий прибуток, млрд $	Кількість працівників, тис. осіб	Рентабельність продажів, %
2020	2,65	0,48	41,2	18,1
2021	3,76	0,57	53,0	15,2
2022	4,82	0,42	59,3	8,7
2023	4,60	0,39	54,5	8,5
2024	5,20	0,52	57,8	10,0

Джерело: звіти EPAM Systems (Annual Report 2024).

Як видно з таблиці 1, компанія демонструє стійке зростання доходів, однак рентабельність продажів залишається нижчою, ніж у докризовий період, що свідчить про збільшення собівартості послуг через інфляційний тиск та зростання витрат на персонал.

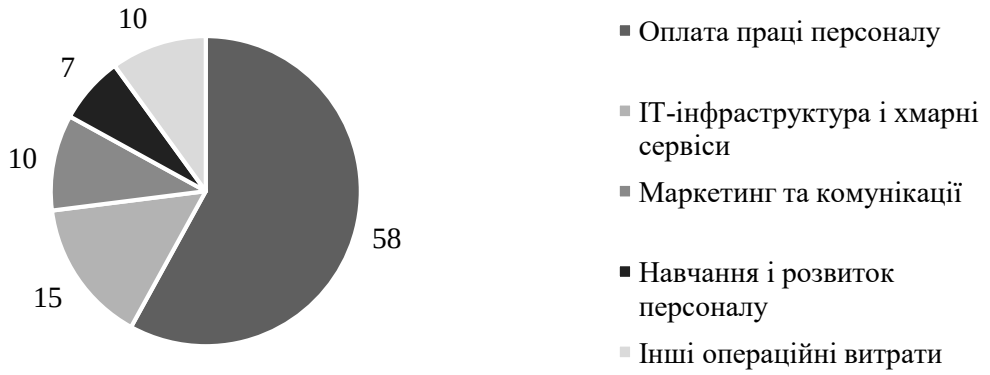

Рисунок 1. Структура витрат EPAM Systems у 2024 р.

Основною статтею витрат залишається оплата праці, яка у 2024 р. перевищила 58% загальних витрат. Водночас спостерігається зростання частки інвестицій у навчання персоналу (з 5% у 2020 р. до 7% у 2024 р.) та зниження витрат на фізичну інфраструктуру завдяки переходу на гібридні та дистанційні формати роботи. Така структура витрат підтверджує, що інтелектуальна праця є основною складовою вартості продукту. Модель “knowledge-driven production”

(виробництво, засноване на знаннях) визначає стратегічну перевагу EPAM Systems на глобальному ринку.

Аналіз діяльності EPAM Systems у 2020–2024 рр. свідчить про стабільне зростання фінансових показників і поступове відновлення прибутковості після кризових впливів.

Основними факторами післякризового успіху IT-компаній є:

- інвестиції у людський капітал і розвиток компетенцій;
- цифровізація управлінських і виробничих процесів;
- використання гнучких бізнес-моделей та інноваційних технологій.

Для підвищення ефективності економіки виробництва в IT-компаніях доцільно:

✓ Посилювати цифрову інтеграцію процесів управління.

✓ Розширювати програми розвитку персоналу та професійного навчання.

✓ Інтегрувати принципи сталого розвитку згідно з європейськими стандартами ESG.

Список використаних джерел

1. Амоша, О. І. *Інноваційна економіка: проблеми теорії та практики.* – Київ: Наукова думка, 2020.
2. Ілляшенко, С. М. *Економіка знань і управління інноваційним розвитком.* – Суми: Університетська книга, 2022.
3. Кастельс, М. *Інформаційна епоха: економіка, суспільство і культура.* – Київ: Ваклер, 2019.
4. Офіційний сайт EPAM Systems. – https://www.epam.com
5. EPAM Systems. *Annual Report on Form 10-K for the Fiscal Year Ended December 31, 2024.*
6. Melnyk, L. *The Knowledge Economy and Digital Transformation: Challenges and Perspectives.* – Kharkiv, 2021.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГ І ЛОГІСТИКА УКРАЇНСЬКОЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Терещенко Д.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Христенко О. А.,
кандидат економічних наук, доцент
Миколаївський національний аграрний університет

Аграрний сектор завжди був одним з ключових елементів економіки України, будучи основним драйвером експортних надходжень і гарантом продовольчої безпеки. Однак повномасштабна російська агресія, що почалася 24 лютого 2022 року, кардинально змінила умови функціонування цієї галузі. Традиційні, відпрацьовані роками маркетингові стратегії та високоефективні логістичні ланцюги, орієнтовані на морський експорт через чорноморські порти, виявилися паралізованими або повністю зруйнованими. Виникла нагальна потреба в миттєвій адаптації до нових, безпрецедентних викликів. Актуальність дослідження полягає в необхідності системного аналізу та узагальнення досвіду українських аграріїв, логістів і маркетологів у подоланні наслідків воєнного стану. Метою даної роботи є дослідження трансформації маркетингових і логістичних механізмів для української аграрної продукції, визначення ключових проблем та оцінка ефективності запроваджених заходів щодо збереження експортного потенціалу країни.

Питанням розвитку аграрного маркетингу та логістики в Україні присвячено значну кількість наукових праць. Дослідження таких учених, як І. Благунова, О. Шпикуляка та В. Месель-Веселяка, були зосереджені на проблемах формування ланцюгів доданої вартості, логістичної інфраструктури та позиціонування української продукції на світових ринках у довоєнний період [1, 2]. Вони детально аналізували конкурентні переваги України та шляхи їх реалізації. Праці зарубіжних авторів, зокрема Ф. Котлера, щодо антикризових маркетингових стратегій є теоретичною базою для розуміння механізмів адаптації [3]. Проте специфіка воєнного стану, який поєднує елементи гуманітарної, економічної та транспортної кризи, не знаходить достатнього

відображення в існуючій літературі. Сучасні публікації, зокрема аналітичні звіти Асоціації «Укрлагропром» та Державної митної служби України, мають переважно оперативний характер і потребують наукового узагальнення [4, 5]. Дана робота спрямована на заповнення цієї ніші шляхом синтезу теоретичних знань із практичним досвідом, отриманим українським агробізнесом за останні роки.

Повномасштабне вторгнення Росії завдало удару по всіх ланках аграрного сектору. Найбільш критичними наслідками для маркетингу та логістики стали блокада морських портів, через які експортувалося понад 90% аграрної продукції, руйнування інфраструктури та різке зростання логістичних витрат. Це різко знижувало рентабельність експорту та конкурентоспроможність української продукції [4].

У відповідь на ці виклики було швидко впроваджено низку адаптаційних механізмів. У логістичній сфері ключовим стало створення так званих «альтернативних коридорів». Спочатку основним маршрутом став західний сухопутний коридор через країни ЄС. Однак його пропускна спроможність була значно нижчою за морський, що спонукало до розвитку річкового (через Дунай) транспорту. Важливим кроком стало укладення в липні 2022 року Ініціативи щодо зерна Чорного моря, яка дозволила частково відновити морський експорт. Після припинення дії ініціативи Україна змушена була перейти до експорту альтернативними шляхами, що значно збільшило навантаження на логістичну інфраструктуру.

Динаміка експорту зернових культур з України наочно демонструє глибину кризи та ефективність заходів із її подолання. Як видно з рисунку 1, після різкого падіння обсягів на початку повномасштабного вторгнення, вдалося поступово наростити експорт завдяки альтернативним маршрутам, що дозволило уникнути катастрофічного накопичення запасів.

У сфері маркетингу акценти змістилися з цінової конкуренції на забезпечення надійності поставок та дотримання контрактних зобов’язань у неможливих умовах. Ключову роль почали відігравати цифрові інструменти.

Онлайн-платформи для торгівлі дозволили знаходити нових партнерів та укладати угоди в умовах неможливості проведення традиційних ярмарків. Маркетингові комунікації перейшли в площину захисту національного бренду. Завданням стало довести світовій спільноті здатність України виконувати свою роль «житниці світу» навіть під час війни. Активну роль у цьому процесі взяли на себе державні органи та асоціації [5].

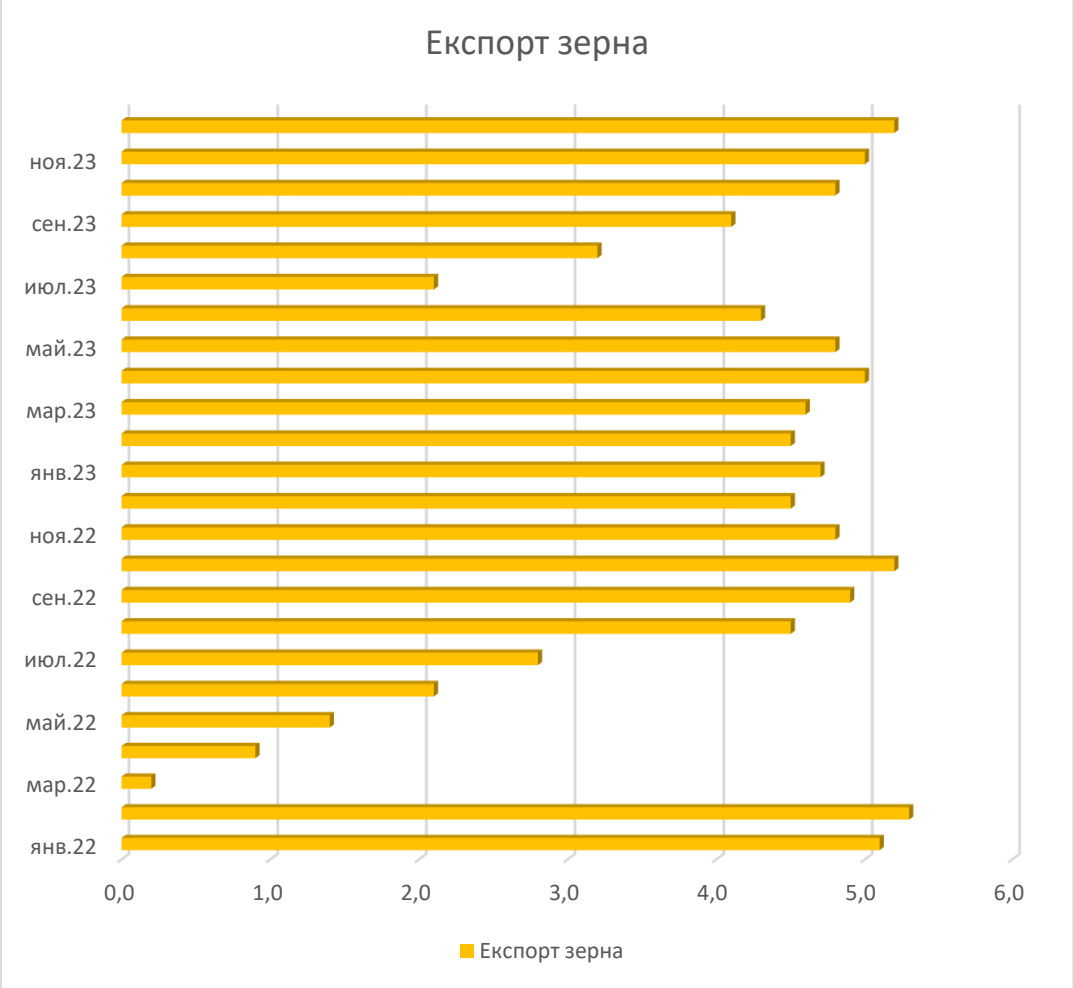

Рис 1. Динаміка експорту зернових з України (млн т)

Проведене дослідження дозволяє зробити низку ключових висновків щодо функціонування маркетингу та логістики українського аграрного сектору в умовах воєнного стану. По-перше, воєнний стан викликав системну кризу, що потребувала негайної адаптації. По-друге, ключовим фактором виживання аграрного експорту стало створення розгалуженої мережі альтернативних логістичних коридорів. По-третє, маркетингова стратегія зазнала радикальної трансформації: акценти змістилися на надійність та безпеку поставок, а

цифровізація комунікацій стала обов'язковою. Отже, український аграрний сектор продемонстрував високу гнучкість та адаптивність. Досвід, отриманий під час воєнного стану, сформував нові, стійкіші моделі логістики та маркетингу.

Список використаних джерел

1. Благунова І. С. Конкурентні переваги аграрного сектору України на світовому ринку. Економіка АПК. 2020. № 5. С. 45–53.
2. Шпикуляк О. Г., Месель-Веселяк В. Я. Логістичне забезпечення аграрного ринку України: стан та перспективи. Вісник аграрної науки. 2021. № 3. С. 60–67.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Експрес-курс. 2-ге вид. / пер. з англ. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 464 с.
4. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: https://minagro.gov.ua .
5. Аналітичні огляди логістики зерна в Україні. Український клуб аграрного бізнесу. URL: https://ucab.ua/ua .

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРОХОЛДІНГІВ В УКРАЇНІ. ПРОДОВОЛЬЧА КОМПАНІЯ «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

Ткачук Ніка Геннадіївна,
Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Державний торговельно-економічний університет

Аграрний сектор є одним із ключових напрямів економічного розвитку України, забезпечуючи продовольчу безпеку та формуючи вагому частку валютних надходжень. В умовах глобалізації та високої конкуренції на міжнародному ринку особливого значення набувають великі аграрні структури — агрохолдинги, які об'єднують виробництво, переробку, логістику та експорт сільськогосподарської продукції. Їхня діяльність має стратегічне значення не лише для розвитку агропромислового комплексу, а й для зміцнення соціально-економічної стабільності країни[1]. Метою даної роботи є дослідження

особливостей функціонування агрохолдингів в Україні на прикладі продовольчої компанії «Зоря Поділля» як одного з ефективних підприємств вертикально-інтегрованої структури[2].

Агрохолдинги є провідними гравцями аграрного сектору, які забезпечують понад 70% експорту зернових і олійних культур України. Вони об'єднують виробництво, переробку та експорт, створюючи робочі місця у сільській місцевості, розвиваючи інфраструктуру та впроваджуючи сучасні технології[3]. Саме вертикальна інтеграція дозволяє цим компаніям зменшувати витрати, підвищувати продуктивність і конкурувати на міжнародному рівні.

ТОВ «Продовольча компанія "Зоря Поділля"» було засноване 15 березня 2006 року та входить до складу агрохолдингу «Укрпромінвест-Агро»[4]. Підприємство обробляє понад 50тис.га земель у Вінницькій, Черкаській та Житомирській областях та поступове розширює свій земельний банк. Основними напрямами діяльності є вирощування зернових та олійних культур, а також цукрового буряка[5].

ТОВ «Продовольча компанія "Зоря Поділля"» належить Гайсинський цукровий завод, а також розвиває тваринницький напрям — утримується близько 2000 голів великої рогатої худоби[6]. Компанія активно інвестує у модернізацію техніки, розширення площ обробітку та вдосконалення логістичних потужностей[7].

Виробнича база ТОВ «Продовольча компанія "Зоря Поділля"» включає сучасний елеватор потужністю 68000 т одночасного зберігання, введений у експлуатацію у 2016 році. Елеватор оснащений сушарками Bonfanti (Італія) і LAW (Франція), сепараторами Petkus, а також системами транспортування та аспірації. Потужність автоприймання — 800 т/год, залізничне відвантаження — до 150 т/год, що забезпечує високий рівень ефективності.У 2017–2018 роках компанія побудувала жомосушильний комплекс продуктивністю 400 т/добу за участю «ІнтерпроектGmbH». Гайсинський цукровий завод пройшов модернізацію з інвестиціями близько 57 млн доларів США та отримав сертифікацію FSSC 22000.

У 2024 році компанія продемонструвала стійкі фінансові результати: понад 4,6 млрд грн виручки та більше 1 млрд грн чистого прибутку, що свідчить про ефективність функціонування. Активи перевищили 7 млрд грн, а середня заробітна плата працівників становить 18–22 тис. грн, що значно вище за середній показник по регіону[8].

ТОВ «Продовольча компанія “Зоря Поділля”» активно реалізує соціальні ініціативи: створює понад 2 500 робочих місць, фінансує школи, дороги та місцеві програми, відновлює землі, що не використовувалися раніше. Щорічні податкові внески перевищують 120 млн грн[9].

Як і більшість агрохолдингів, підприємство стикається з проблемами монополізації ринку, земельних спорів і логістичних труднощів. У Вінницькій області зафіксовано понад 100 спірних земельних ділянок, що призводило до блокування техніки та конфліктів з дрібними аграріями. Додатковим викликом залишається висока залежність від експорту цукрової продукції.

Перспективи розвитку ТОВ «Продовольча компанія “Зоря Поділля”» полягають у розширенні елеваторних потужностей, модернізації виробництва, впровадженні біоенергетичних проєктів та розвитку тваринництва[10]. Компанія планує залучення інвестицій у десятки мільйонів доларів для підвищення енергоефективності та конкурентоспроможності.

Отже, діяльність ТОВ «Продовольча компанія “Зоря Поділля”» є прикладом ефективного функціонування сучасного агрохолдингу, що поєднує інноваційність, прибутковість і соціальну відповідальність[11]. Підприємство демонструє стратегію сталого розвитку, яка відповідає сучасним європейським тенденціям. Розвиток таких структур сприяє зміцненню позицій України на світовому аграрному ринку та забезпечує стабільність національної економіки.

Список використанихджерел:

Latifundist.com — Агрохолдинг «Зоря Поділля»: структура, земельний банк, напрямки діяльності. — Режим доступу: https://latifundist.com/kompanii/1100-zarya-podolya — (Дата звернення: 08.09.2025).

Tripoli.land — Продовольчакомпанія «Зоря Поділля» (ТОВ). — Режим доступу: https://tripoli.land/ua/farmers/vinnitskaya/gaysinskiy/prodovolcha-kompaniya-34009446-3957 — (Дата звернення: 08.09.2025).

Agravery.com — «Укрпромінвест-Агро» зібравмайже700 тис. тонн цукровихбуряків. — Режим доступу: https://agravery.com/uk/posts/show/gospodarstvo-ukrprominvest-agro-zibralo-majze-700-tis-ton-cukrovih-burakiv — (Дата звернення: 08.09.2025).

Elevatorist.com — Елеватор «Зоря Поділля»: технічні характеристики. — Режим доступу: https://elevatorist.com/karta-elevatorov-ukrainy/elevator/1022-zarya-podolya — Дата звернення: 08.09.2025

Latifundist.com — Гайсинськийцукровий завод: модернізація, інвестиції. — Режим доступу: https://latifundist.com/kompanii/1392-gajsinskij-saharnyj-zavod — Дата звернення: 08.09.2025.

Zorya-agro.net — Офіційний сайт компанії «Зоря Поділля». — Режим доступу: https://zorya-agro.net/ — Дата звернення: 08.09.2025

Slidstvo.info — Розслідування: земельніконфліктиагрохолдингів у Вінницькійобласті. — Режим доступу: https://www.slidstvo.info/articles/odyn-v-poli-vojin/ — Дата звернення: 08.09.2025.

Науковий керівник: Величко О. В.
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет

ЗЕЛЕНА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ОСНОВА ПІСЛЯКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ.

Тюренкова К. В.,
ЗВО групи МЕН4/1,
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасні глобальні виклики, зокрема економічні кризи, кліматичні зміни та зростання дефіциту ресурсів, актуалізують необхідність переосмислення традиційних моделей ведення бізнесу. У післякризовий період особливої уваги

набуває «зелена» трансформація підприємств, що передбачає інтеграцію екологічних принципів у стратегічний розвиток і систему управління. Орієнтація на енергоефективність, використання відновлюваних джерел енергії та впровадження циркулярної економіки стають не лише засобом зниження витрат, а й інструментом підвищення конкурентоспроможності та стійкості бізнесу в умовах нових глобальних викликів.Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Теоретичні та прикладні аспекти «зеленої» економіки та підприємництва активно досліджуються як зарубіжними, так і українськими науковцями. Зокрема, Х. Р. Бей розглядає «зелене» підприємництво як один із ключових напрямів розвитку світової економіки та підкреслює його значення у післякризових відновлювальних процесах [1]. Фролов А. аналізує практику функціонування ринку «зелених» облігацій та робить акцент на інвестиційних механізмах, здатних забезпечити екологічну модернізацію економіки [3].

«Зелене» підприємництво розглядається як один із ключових інструментів зеленої економіки, що сформувалася як окремий напрям економічної теорії ще на початку 1970-х років. Важливим поштовхом до її розвитку став Саміт Землі в Ріо-де-Жанейро 1992 року, де було наголошено на необхідності впровадження технологій і методів господарювання з меншим негативним впливом на довкілля [1].

Європейське агентство з охорони довкілля подає більш лаконічне визначення «зеленої» економіки, трактуючи її як сукупність політик та інновацій, що дозволяють щорічно створювати більшу цінність, водночас зберігаючи природні системи, які забезпечують її функціонування [2].

В Україні концепція зеленої економіки почала активно впроваджуватись після підписання Угоди про асоціацію з ЄС. Зокрема, у 2020 році було ухвалено Національну економічну стратегію до 2030 року, де одним із пріоритетів визначено розвиток екологічно чистого виробництва. Також функціонують державні програми з енергоефективності та зменшення викидів CO_2. Проте на практиці ситуація є неоднозначною.

Аналіз розвитку «зеленого» інвестування в Україні засвідчив, що, незважаючи на численні заяви про підтримку екологічно орієнтованих бізнес-проєктів, їх практичне впровадження часто стикається з труднощами. До категорії «зелених» проєктів зазвичай відносять ті, що охоплюють такі напрями:

- використання відновлюваних джерел енергії;
- розширення альтернативних енергетичних ресурсів;
- підвищення ефективності споживання енергії;
- удосконалення теплоізоляції житлового фонду;
- системи утилізації та перероблення відходів;
- запровадження екологічно безпечного транспорту;
- раціональне використання земельних ресурсів;
- охорона та відтворення флори, фауни і водних екосистем;
- заходи з адаптації до кліматичних змін [3].

Основними бар'єрами для поширення «зеленого» інвестування підприємці вважають: нестачу дієвої інституційної та законодавчої підтримки; підвищений рівень ризику та порівняно низьку рентабельність; значну вартість екологічних інвестицій; а також «незрілість» самого ринку «зелених» капіталовкладень.

Таким чином, на рівні державного управління ключовим є розуміння того, що «зелені» трансформації не можуть обмежуватися окремими підприємствами чи галузями, а мають стосуватися всієї економічної системи країни. Екологізація економіки буде ефективною лише за умови комплексного підходу, який поєднує законодавче регулювання, державну політику, фінансові стимули та підтримку інновацій у сфері «зеленої» енергетики та ресурсоефективності. Такий підхід дозволить не лише зменшити негативний вплив на довкілля, а й підвищити економічну стійкість, конкурентоспроможність та інноваційний потенціал національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Бей Х.Р. «Зелене» підприємництво як один з пріоритетних напрямків розвитку світової економіки. 79-та Студентська науково-технічна конференція:

Секція «Публічне управління та адміністрування»: збірник тез доповідей. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. С. 100-101.

2. Green economy–European Environmental Agency. URL: https://www.eea.europa.eu/en/analysis/publications/europes-environment-aoa/chapter3.xhtml (дата звернення: 27.09.2025).

3. Фролов А. Світовий досвід організації ринку зелених облігацій: практичні поради для України. ECOBUSINESS. Екологія підприємства. 2019. URL: https://ecolog-ua.com/articles/svitovyy-dosvid-organizaciyi-rynku-zelenyh-obligaciy-praktychni-porady-dlya-ukrayiny (дата звернення: 27.09.2025).

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ

Успаська О. І.,
ЗВО групи МЕН 4/1
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасний агропромисловий комплекс (АПК) є однією з провідних галузей економіки України, що формує значну частку національного валового продукту, забезпечує продовольчу безпеку та створює експортний потенціал держави на міжнародному ринку [1]. Проте в умовах кліматичних змін, посилення глобальної конкуренції та зростання вимог до якості продукції, традиційні методи господарювання поступово втрачають ефективність. Саме тому одним із визначальних факторів розвитку аграрного сектору стає інноваційна діяльність, яка інтегрує досягнення науки, технологій, підприємництва та управління з метою досягнення якісно нових результатів [2].

Інноваційна діяльність в агропромисловому комплексі спрямована на впровадження нових технологій, сучасних методів організації виробництва та управління, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Її результатом є зростання продуктивності, підвищення якості продукції, зменшення витрат, зниження негативного впливу на довкілля та створення умов для сталого розвитку [3]. При цьому варто зазначити, що інновації не обмежуються лише впровадженням нової техніки чи обладнання - вони охоплюють організаційні, управлінські, соціальні та економічні зміни.

Науковці підкреслюють, що інноваційні процеси в АПК є результатом комплексної взаємодії наукових розробок, практичного досвіду та управлінських рішень [4]. Аграрна наука України пропонує значний обсяг ефективних рішень, серед яких — нові сорти і гібриди сільськогосподарських культур, інноваційні методи захисту рослин і тварин, біотехнології, цифрові системи моніторингу та управління виробництвом. Їхнє впровадження дозволяє вивести виробництво на якісно новий рівень, що, у свою чергу, підвищує конкурентоспроможність підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [2; 3].

Особливістю інноваційної діяльності в аграрному секторі є її комплексність і багатовекторність. Вона охоплює кілька ключових напрямів:

1. Розробка та впровадження інноваційних технологій у виробництво, зокрема автоматизація агропроцесів, точне землеробство, використання дронів та супутникового моніторингу для підвищення ефективності управління земельними ресурсами [1].

2. Розвиток аграрної науки й освіти - формування сучасних освітніх програм, підготовка кадрів для роботи з інноваційними технологіями, підвищення кваліфікації управлінського персоналу [4].

3. Інноваційне управління та фінансування - запровадження нових механізмів державної підтримки, використання венчурного капіталу, грантових програм та міжнародних інвестицій для розвитку інноваційних проєктів [5].

4. Активізація інтеграційних процесів - створення агропромислових кластерів, кооперативів і партнерств, які сприяють ефективнішому впровадженню нововведень у виробництво та управління [2].

5. Формування інтелектуального капіталу - накопичення знань, досвіду та нематеріальних активів, що є основою конкурентних переваг сучасного підприємства [3].

Варто наголосити, що інноваційна діяльність у сільському господарстві тісно пов'язана з інвестиційною. Адже впровадження інноваційних технологій вимагає значних фінансових ресурсів, а також ефективного стратегічного управління [5]. У цьому контексті особливого значення набуває цифровізація аграрного виробництва - від застосування систем «розумного фермерства» до впровадження блокчейн-технологій для відстеження ланцюгів постачання продукції.

Таким чином, інноваційний розвиток агропромислового комплексу України є передумовою його модернізації та підвищення глобальної конкурентоспроможності. Він дозволяє не лише підвищити ефективність виробництва, а й забезпечити екологічну стійкість та соціальну відповідальність підприємств. У довгостроковій перспективі інноваційна діяльність сприятиме гармонізації інтересів держави, бізнесу та суспільства, що є надзвичайно важливим для сталого розвитку економіки [1; 4].

Список використаних джерел

1. Zheludenko K. Innovative activity as a factor of ensuring competitiveness in agriculture enterprises. *Black Sea Economic Studies*. 2020. No. 49. URL: https://doi.org/10.32843/bses.49-9.

2. Ковтун В. Інноваційна стратегія розвитку аграрних підприємств. *Фінансовий простір*. 2020. № 3 (39). С. 145–153.

3. Sahachko Y. M., Tesheva L. V. Innovative activity of enterprises in the agricultural sector as the efficiency criterion of its production and economic potential. *The Problems of Economy*. 2020. Vol. 4 (46). P. 217–223. URL: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-217-223.

4. Поцелуйко К. С. Сутність поняття «інноваційні технології розвитку підприємств». *Матеріали Міжнародної науково-методичної конференції «Університетська освіта і наука: традиції та інновації»*. Харків: ТОВ «Стильна типографія», 2021. С. 138–140.

5. Markina I. A., Voronina V. L., Khooshko D. R. Management of innovative potential as a factor of strategic development and competitive advantages of the enterprise. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2020. Vol. 3 (26). P. 76–81.

Науковий керівник – Олійник Т.Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ОПТИМІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСТКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Хамітов Р.Р.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

В умовах євроінтеграційних процесів України, ускладнених наслідками глобальних криз, включаючи економічні рецесії та воєнні виклики, підприємства стикаються з необхідністю швидкого відновлення фінансової стійкості. Оптимізація структури капіталу виступає ключовим інструментом посткризового відновлення, дозволяючи балансувати між власними та позиковими ресурсами для забезпечення ліквідності, зменшення боргового навантаження та підвищення конкурентоспроможності. Недостатня увага до цієї проблеми призводить до зростання ризику банкрутства, особливо в аграрному секторі, де сезонність та зовнішні фактори посилюють фінансову вразливість.

Питання оптимізації структури капіталу в контексті кризового менеджменту активно вивчаються українськими науковцями. Зокрема, Т. Я. Іваненко розглядає антикризове управління як комплекс заходів, спрямованих на діагностику та санацію фінансового стану, з акцентом на моделі прогнозування банкрутства [1]. Г. М. Рябенко аналізує шляхи покращення фінансового стану

через реструктуризацію капіталу, пропонуючи методи мобілізації внутрішніх резервів та рефінансування [2]. І. В. Міняйленко та О. А. Носенко фокусуються на специфіці агропромислового комплексу, підкреслюючи роль фінансового левериджу в досягненні оптимального співвідношення джерел фінансування [3]. Ці дослідження підкреслюють необхідність адаптації теоретичних моделей до українських реалій, але потребують подальшого розвитку в аспекті посткризового відновлення в умовах євроінтеграції.

Оптимізація структури капіталу передбачає досягнення балансу між власним і позиковим капіталом для максимізації рентабельності при мінімальних ризиках. У посткризовий період, коли підприємства стикаються з дефіцитом оборотних коштів, ефективне управління капіталом стає основою відновлення. Згідно з підходами антикризового менеджменту, запропонованими Т. Я. Іваненко, ключовим є застосування Z-моделі Альтмана для прогнозування банкрутства, яка враховує коефіцієнти ліквідності, рентабельності та фінансової залежності, дозволяючи вчасно коригувати структуру капіталу [1]. Це дає змогу виявити дисбаланси, такі як надмірне боргове навантаження, та перейти до санації через реструктуризацію активів. Доповнюючи цей аналіз, Г. М. Рябенко, О. В. Люта, А. Г. Єухтіарова пропонують регресійний метод оцінки залежності чистого прибутку від валового, де зростання валового прибутку на одиницю підвищує чистий на пропорційний коефіцієнт, що сприяє мобілізації внутрішніх резервів для оптимізації [2]. Наприклад, у будівельних підприємствах, подібних до розглянутих авторами, реверсний лізинг та факторинг дозволяють зменшити борги без втрати активів, забезпечуючи посткризове зростання. Для агропромислового комплексу І. В. Міняйленко та О. А. Носенко акцентують на ефекті фінансового левериджу, де оптимальна структура – близько 40% власного та 60% позикового капіталу – підвищує рентабельність на 10-15% за умови компромісного підходу до ризиків [3]. У нестабільних умовах, як в Україні, це передбачає пріоритет внутрішніх джерел, таких як нерозподілений прибуток, над короткостроковими кредитами, що мінімізує ризик неплатоспроможності та покращує відносини з кредиторами. Інтеграція цих моделей у стратегічне

управління дозволяє підприємствам адаптуватися до євроінтеграційних вимог, таких як підвищення фінансової прозорості та стійкості. Крім того, у посткризовому відновленні важливо враховувати факторний аналіз, запропонований у дослідженнях, для ідентифікації ключових впливів на капітал, що дає змогу розробити персоналізовані стратегії, адаптовані до галузевих особливостей, наприклад, сезонності в аграрному секторі, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність на європейському ринку. Такий підхід не тільки зменшує фінансові ризики, але й сприяє ефективному використанню ресурсів для зростання.

Оптимізація структури капіталу є ефективним інструментом посткризового відновлення, що забезпечує фінансову стійкість і стратегічний розвиток. Рекомендується застосовувати комбіновані моделі, такі як Z-Альтмана та фінансового левериджу, з фокусом на баланс 40-60% для аграрних підприємств. Подальші дослідження можуть розширити аналіз на цифрові інструменти фінансування в умовах євроінтеграції.

Список використаних джерел

1. Іваненко Т. Я. Антикризове управління : конспект лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2019. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7672/1/Antykryzove%20upravlinnia_konspekt.pdf

2. Рябенко Г. М. Шляхи покращення фінансового стану підприємства. Інноваційна економіка. 2012. № 7. С. 105–108. URL: https://finance.mnau.edu.ua/files/articles/2012-ryabenko-spfsp.pdf

3. Міняйленко І.В. Особливості оптимізації структури капіталу підприємств агропромислового комплексу. / І.В.Міняйленко, О.А.Носенко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Т. 3. Економічні науки. - 2012. - Вип. 1 (4). - С. 311-317. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/2180

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА ГЕОПОЛІТИЧНІ ВИКЛИКИ В МЕНЕДЖМЕНТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Величко О. В.
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет
Харієнко К. О.
Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Державний торговельно-економічний університет

Глобалізація є одним із ключових процесів сучасного світового розвитку, який охоплює економічну, політичну, соціальну, культурну та інформаційну сфери життя суспільства. Вона створює умови для інтеграції національних економік, відкриває доступ до міжнародних ринків, інновацій, технологій та інвестицій. Водночас глобалізація породжує низку викликів, особливо в умовах воєнного стану, коли країна перебуває в стані збройного конфлікту та зазнає масштабних економічних і політичних потрясінь.

В умовах війни глобальні процеси мають подвійний вплив на систему управління. З одного боку, відкриваються нові можливості співпраці з міжнародними партнерами, залучення іноземних інвестицій і технологій. З іншого боку, зростає залежність від зовнішніх ринків, ускладнюється логістика, порушуються ланцюги постачання, знижується інвестиційна привабливість. Для українських підприємств, що функціонують в умовах воєнного стану, це означає необхідність швидкого реагування, стратегічної гнучкості та адаптації менеджменту до нових реалій [1, с. 4].

Воєнний стан ускладнює управлінські процеси через непередбачуваність ситуації, нестабільність ринкового середовища, загрози безпеці працівників і об’єктів виробництва, а також постійні зміни правового поля. У таких умовах менеджмент вимагає комплексного антикризового підходу, який поєднує стратегічне планування, оперативне реагування, цифрову трансформацію, ефективні комунікації та управління ризиками [2, с. 38].

Глобалізація у воєнний період суттєво впливає на економічну стійкість підприємств. Порушення міжнародних зв'язків, санкційна політика, зміни в зовнішньоторговельних відносинах призводять до необхідності перегляду бізнес-моделей. Менеджери мають забезпечити диверсифікацію постачальників, локалізацію виробництва, використання внутрішніх ресурсів і пошук альтернативних ринків збуту. З огляду на обмеження імпорту та зростання логістичних витрат, дедалі більшого значення набуває стратегія самозабезпечення й цифровізації внутрішніх процесів [3, с. 112].

Геополітичні виклики вимагають від менеджерів не лише антикризових дій, а й стратегічного прогнозування. Унаслідок військових дій Україна опинилася в епіцентрі глобальної економічної трансформації. Бізнес має пристосовуватись до умов міжнародних санкцій, нестабільності валютних курсів, високого рівня невизначеності та зміни партнерських відносин. Це зумовлює потребу у впровадженні моделей адаптивного менеджменту, які поєднують управління ризиками, сценарне планування та використання інформаційних технологій для швидкої реакції на події [4, с. 55].

Важливим аспектом менеджменту в умовах воєнного стану є розвиток людського капіталу. Значна частина працівників була змушена змінити місце проживання або виїхати за кордон. Тому менеджмент має забезпечити підтримку персоналу, створити умови для дистанційної або гібридної роботи, сприяти психологічній стабільності й підтримці корпоративної культури [5, с. 97]. Глобалізація сприяє зміцненню професійного потенціалу працівників, українські підприємства активно інтегруються у міжнародні програми, гранти, навчальні проєкти, тощо.

Дослідження українських науковців свідчать, що глобалізація в умовах війни змінює підхід до управління. Орєхов М. О. зазначає, що повоєнне відновлення економіки України вимагатиме нової якості антикризового менеджменту, заснованого на поєднанні міжнародного досвіду та внутрішнього потенціалу [1]. Горник В. Г. і Клименко О. В. наголошують, що для підтримання конкурентоспроможності економіки потрібне стратегічне управління,

спрямоване на залучення іноземних інвестицій і розвиток внутрішнього ринку [2]. Бевз Т.В. розглядає глобалізацію як чинник збереження національної ідентичності та соціальної єдності в умовах війни, що має безпосередній вплив на корпоративну культуру підприємств [3].

Отже, глобалізація та геополітичні виклики стають визначальними факторами розвитку менеджменту в сучасній Україні. Вони змінюють структуру управлінських процесів, акценти стратегічного планування та підходи до взаємодії з працівниками, партнерами й державними інституціями. Ефективний менеджмент у воєнних умовах — це насамперед гнучкість, проактивність і здатність інтегрувати глобальні тенденції у власну систему управління, зберігаючи при цьому національну стійкість та економічну безпеку [4, с. 61].

Підприємства, які успішно реагують на виклики глобалізації, демонструють, що навіть у найскладніших обставинах можливо досягати розвитку, якщо управління засноване на людяності, інноваційності, партнерстві та адаптивності. Глобалізація в умовах війни — це не лише загроза, а й шанс для переосмислення менеджменту, зміцнення економіки та формування нових стандартів управлінської культури.

Список використаних джерел

1. Виклики для антикризового менеджменту компаній в умовах повоєнного відновлення. Економіка і організація управління, 2023 Орєхов М. О.. [Електронний ресурс]. URL: https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/13893

2. Вплив глобалізації на реалізацію державної політики забезпечення конкурентоспроможності економіки України. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Державне управління, 2022 Горник В. Г., Євмєшкіна О. Л., Клименко О. В.. [Електронний ресурс]. URL:https://gov.bulletin.knu.ua/article/view/3009

3. Вплив глобалізації на утвердження національної ідентичності в умовах війни: виклики і загрози. Українознавство, № 3(84), 2022 Бевз Т. В.. [Електронний ресурс]. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/items/b0ea5241-dcee-4a01-93a9-f7c1afc54373

4. Антикризовий менеджмент: методичні вказівки. Луцький НТУ, 2022. Абрамова І. О. [Електронний ресурс]. URL:https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/16132

5. Антикризовий менеджмент як складова безпеки бізнесу. Центральноукраїнський інститут розвитку людини Університету «Україна», 2024 Хібовська А., Терентьєва О.. [Електронний ресурс]. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/d02fd6ec-c943-491d-93a7-5cde3858fd2b

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВО СТІЙКОГО ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ ЕФЕКТИВНЕ ЛІДЕРСТВО

Циганкова Є.О.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

В умовах глобалізації, динамічного розвитку ринкових відносин, посилення конкуренції та зростання невизначеності зовнішнього середовища питання забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності бізнесу набувають особливої актуальності. Сучасні підприємства функціонують у середовищі жорсткої конкуренції, де ефективність діяльності визначається не лише наявністю фінансових ресурсів або інноваційних технологій, а й високим рівнем управлінської компетентності, здатністю швидко адаптуватися до змін, приймати стратегічно обґрунтовані рішення та передбачати ризики.

За результатами досліджень McKinsey Global Survey та Harvard Business Review, компанії, які успішно інтегрували нові формати роботи, характеризуються сильною культурою довіри, прозорою комунікацією, високим рівнем автономії команд та здатністю до самостійного прийняття рішень. Водночас відсутність цілеспрямованого лідерського підходу до управління змінами призводить до зниження командної синергії, втрати лояльності

персоналу та ослаблення організаційної стійкості [1]. Таким чином, у сучасних умовах ефективне лідерство стає ключовим чинником забезпечення фінансової стабільності, інноваційного розвитку та конкурентоспроможності підприємства на національному і глобальному ринках.

Одним із центральних чинників стабільності та успішності підприємства є здатність керівника формувати стратегічне бачення розвитку організації, організовувати командну роботу, мотивувати персонал на досягнення спільних цілей та забезпечувати сприятливі умови для розвитку корпоративної культури. Ефективне лідерство включає не лише сукупність управлінських навичок і компетенцій, а й стратегічний стиль керівництва, що дозволяє забезпечити високий рівень продуктивності, командної взаємодії та психологічного комфорту працівників [2].

Життєвий цикл підприємства відображає зміну домінуючого стилю лідерства залежно від стадії його розвитку. На початкових етапах формування та росту підприємства лідер орієнтується на вихід на ринок, організацію виробництва та продаж продукції, а мотивація персоналу забезпечується через довіру до керівника та обіцянку участі у розвитку організації. Із збільшенням масштабів діяльності виникає потреба у сильному керівникові для впровадження ефективних управлінських практик, організації контролю та забезпечення якості продукції чи послуг. На етапі зростання стиль управління може змінюватися від демократичного до авторитарного, а на подальших стадіях переважає авторитарний стиль, спрямований на утвердження підприємства на ринку та формування стійкої корпоративної культури. При цьому недоліки авторитарного управління, такі як бюрократія, консерватизм та відсутність інновацій, можуть призводити до кризових явищ, що вимагають трансформації стилю лідерства у більш демократичний і адаптований до нових умов [3].

Сучасні економічні та технологічні трансформації, зумовлені цифровізацією, глобалізацією та поширенням гібридних моделей роботи, висувають підвищені вимоги до компетентності керівників. До ключових компетенцій належать: здатність до стратегічного планування, ефективної

комунікації, мотивації персоналу, організації прозорих процесів та управління знаннями, а також створення умов для розвитку автономних та високопродуктивних команд. Недостатнє володіння цими компетенціями може призводити до зниження ефективності діяльності, ослаблення командної взаємодії та втрати конкурентних переваг.

Формування конкурентоспроможного та фінансово стійкого бізнесу вимагає системного підходу до розвитку лідерських компетенцій на всіх рівнях управління. Це передбачає не лише вдосконалення стратегічного мислення та планування, а й створення умов для професійного розвитку персоналу, підтримки корпоративної культури, впровадження інноваційних управлінських практик і механізмів адаптації до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, актуальність теми дослідження визначається необхідністю розробки ефективних управлінських підходів, які забезпечують економічну доцільність, розвиток людського потенціалу та стійке функціонування підприємства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури. Об'єктом дослідження виступають процеси управління підприємством у контексті його фінансової стабільності та конкурентоспроможності, а предметом - роль ефективного лідерства у формуванні фінансово стійкого та конкурентоспроможного бізнесу.

Узагальнюючи, дослідження процесів формування фінансово стійкого та конкурентоспроможного бізнесу через ефективне лідерство є своєчасним та має вагоме теоретичне і практичне значення. Результати такого дослідження дозволяють визначити оптимальні стратегії управління, підвищити ефективність організаційних процесів, забезпечити довгострокову фінансову стабільність та зміцнити конкурентні позиції підприємств на національному та міжнародному рівні.

Список використаних джерел

1. *Прохоренко, О. В., Волков, О. О. Визначення узгодженості лідерства з організаційною культурою в умовах масштабування бізнесу. Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2024, С. 5*

URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.16887342

2. *Гура, Т., Ігнатюк, О., Резнік, С. Особливості структурного підходу при формуванні управлінського ефективного лідерства. Теоретичні та прикладні аспекти дослідження феноменів лідерства, управління та розвитку соціального об'єкту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2024, с. 85*

URL: https://doi.org/10.20998/2078-7782.2024.3.06

3. *Томах, В., Дорошенко, Т., Тимошенко, Ю. Стилі лідерства та їх вплив на управління підприємство, 2025, С. 5-6*

URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-149

Науковий керівник – Табацкова Г. В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

СИЛА ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА У ВІДНОВЛЕННІ БІЗНЕСУ ПІСЛЯ КРИЗИ

Циганкова Є.О.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Справжня сила лідера проявляється не тоді, коли все йде за планом, а у моменти найбільших випробувань. В умовах невизначеності, ризиків і загроз саме від керівника залежить, чи зможе команда зберегти цілісність і працездатність. Лідерські якості стають тим невидимим фундаментом, на якому тримається не лише ефективність підприємства, а й моральна стійкість колективу. Вони допомагають не піддатися паніці, вселяти впевненість у майбутнє та створювати відчуття безпеки навіть тоді, коли зовнішні обставини цього не гарантують.

Для українських підприємств це питання набуло особливої ваги під час війни. Бізнес змушений працювати в умовах постійної загрози, адаптуючись до нової реальності. Психологічний стан працівників безпосередньо впливає на результативність діяльності, а тому вміння менеджера бути лідером — це не лише перевага, а життєва необхідність. У кризових ситуаціях саме сила

лідерських якостей визначає, чи зможе організація не просто вистояти, а й віднайти ресурси для розвитку.

Згідно з даними Payoneer, навіть серед тих українських компаній, які продовжили діяльність під час війни, 29% підприємств зіткнулися з високим рівнем стресу працівників. Отже, робота над стійкістю стає першочерговою для менеджерів [1]. У цьому контексті важливим є вміння керівників розвивати власну лідерську стійкість, адже саме вона допомагає ефективно взаємодіяти з командою, приймати виважені рішення та підтримувати продуктивність у кризових умовах. Це передбачає розвиток емоційного інтелекту, здатності до швидкої адаптації та вміння зберігати концентрацію під тиском. Менеджери повинні володіти навичками комунікації, які дозволяють не лише мотивувати команду, але й створювати атмосферу довіри та взаємопідтримки.

Такий підхід стає ключовим чинником успішного функціонування бізнесу в умовах нестабільності, адже сильний, психологічно підготовлений керівник здатен не лише зберегти робочі процеси, а й перетворити виклики на нові можливості для розвитку підприємства [1].

Після подолання кризи природним прагненням власників бізнесу є якнайшвидше повернення до звичного режиму роботи. Проте реальність післякризового періоду суттєво відрізняється від довоєнних умов, тому важливо ретельно продумати подальші кроки. Саме тут лідерська стійкість проявляється у вмінні реалістично оцінити ситуацію, визначити пріоритети та прийняти стратегічні рішення.

Необхідно враховувати як зовнішні, так і внутрішні чинники, що впливають на бізнес, проаналізувати його сильні та слабкі сторони, а також визначити, які ресурси втрачені, які збережені та які слід залучити для відновлення діяльності [2].

Якщо криза виникла раптово - наприклад, через ракетний обстріл чи руйнування інфраструктури, - це змінює всі правила гри. У такій ситуації важливо швидко оцінити наслідки, підтримати комунікацію з клієнтами,

постачальниками та партнерами, адже прозорість є запорукою довіри та подальшої співпраці [2].

Навіть у кризі можна знайти нові можливості: переглянути процеси, оптимізувати логістику, запровадити альтернативні формати роботи, перейти на цифрові канали комунікації й продажу. Це шанс не просто відновити бізнес, а зробити його сильнішим, гнучкішим і технологічно зрілішим [2].

Коли кризові виклики стають системними, особливого значення набуває антикризове управління як ключова функція сучасного менеджменту. Воно передбачає:

- ранню діагностику кризових явищ;
- оперативну реакцію на ризики;
- адекватність управлінських рішень рівню загроз;
- мобілізацію внутрішнього потенціалу підприємства [3].

Ефективність антикризового управління визначається насамперед людським фактором - свідомою діяльністю керівника, його здатністю вчасно виявляти проблеми, концентрувати ресурси, використовувати досвід і приймати гнучкі рішення.

Таким чином, сила лідерських якостей менеджера і здатність до антикризового управління взаємодоповнюють одна одну, формуючи основу стабільності, стійкості та подальшого розвитку бізнесу.

Список використаних джерел

4. *Як вибудовувати лідерську стійкість*. Kyivstar Business Hub, 3 травня 2023. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-vybudovuvaty-lidersku-stijkist

5. MYRONIUK CONSULTING. Як бізнесу вийти з кризи? URL: https://www.myroniuk.com/businessrecovery/

6. Вернер Карл. Лідерство та антикризовий менеджмент в українських міжнародних компаніях в умовах нестабільності. Західноукраїнський національний університет. Тернопіль – 2023, с. 20 URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/50228/1/Bachelor%20Verner.pdf

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Чурило І.Є, з
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Сучасна економіка України переживає ряд трансформаційних змін. Такі зміни призводять до зміни відношень між суб'єктами господарювання та галузями економіки. Зміни відбуваються під впливом воєнних злочинів, соціальних та фінансових проблем. У таких умовах оновлення стає умовою виживання підприємств. Зміни подібні пандемії, війни, інфляція змінюють світ. Це вимушує бізнес використовувати нові стратегії в діяльності. Щоб підприємство було стійким та конкурентоспроможним, необхідно визначити ефективні інноваційні підходи [1].

Отже, питання інноваційного розвитку бізнесу стає актуальним для багатьох дослідників. Так, Т. Лисюк, І. Седікова та інші досліджують інноваційні моделі в готельно-ресторанній сфері. О. Прокопенко та О. Войтенко аналізують інноваційні підходи у зовнішньоекономічній діяльності, а М. Огієнко розглядає туристичний сектор в цілому. С. Макаренко та Є. Бельтюков вивчають стратегічне управління інноваціями на промислових підприємствах. М. Диха та І. Людвік проводять оцінку інноваційного потенціалу країни за міжнародними рейтингами. Проте, більшість робіт не бере до уваги вплив кризових умов на формування інноваційних стратегій підприємств.

Метою дослідження є дослідження особливостей розробки та впровадження інноваційних стратегій підприємств в умовах економічної нестабільності з урахуванням сучасних викликів та тенденцій розвитку економіки України.

Інноваційний розвиток країни слугує основою для розробки стратегій на рівні підприємств. Згідно з даними Global Innovation Index 2025, Україна зайняла 66-те місце серед 132 країн із результатом 29,7 бала (рис. 1). Незважаючи на складну економічну ситуацію, помітне поступове покращення позицій у сфері

інноваційної активності, що вказує на наявний потенціал для подальшого зростання.

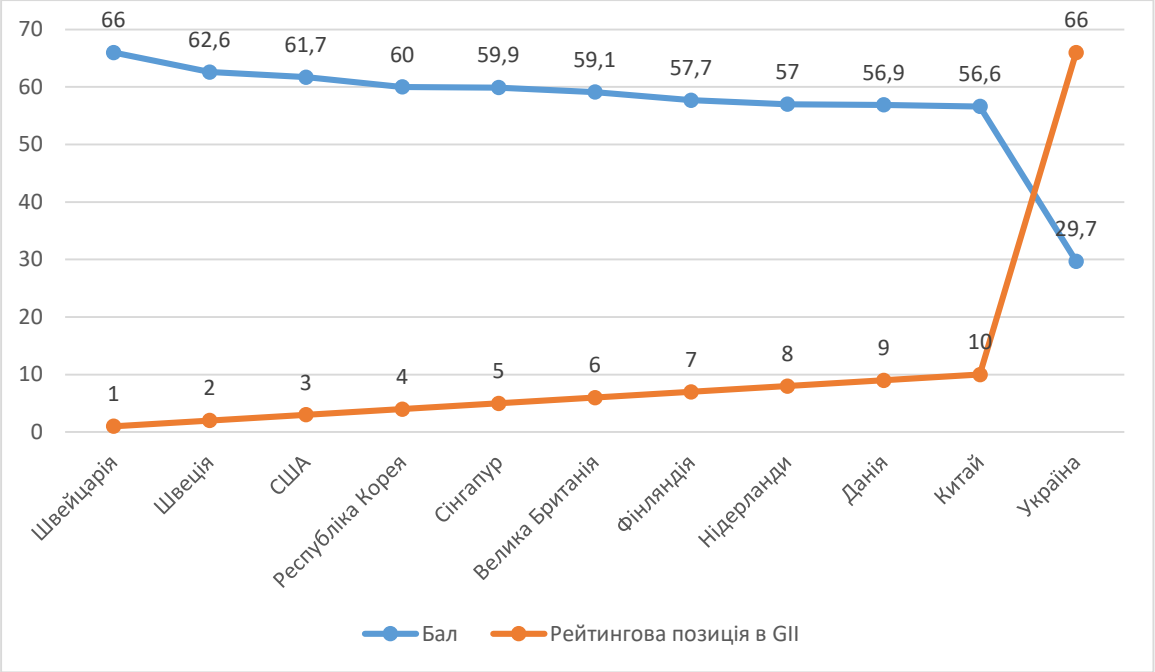

Рис. 1. Рейтинг держав-лідерів та Україна в рейтингу Global Innovation Index 2025 [2]

Водночас, за даними European Innovation Scoreboard 2025, Україну класифікують як країну «Emerging Innovator» із показником усього 31% від середнього рівня ЄС. Серед ключових недоліків — обмежені інвестиції в НДДКР, недостатній рівень цифровізації та слабка співпраця між бізнесом і науковою сферою[3].

Для подолання цих проблем можна запропонувати низку інноваційних стратегій, що базуються на сучасних технологічних трендах:

– цифрова трансформація бізнесу, яка передбачає переведення послуг у онлайн-середовище;

– використання штучного інтелекту та машинного навчання для аналітики споживчих потреб;

– впровадження блокчейн-технологій для забезпечення прозорості фінансових операцій;

– розвиток екологічно чистих продуктів і зелених технологій;

– створення інтегрованих бізнес-екосистем на основі платформи співпраці підприємств;

– використання технологій AR, VR та IoT для підвищення якості послуг і виробництва.

Впровадження цих стратегій допоможе сформувати нову модель розвитку, орієнтовану на інновації, стійкість і здатність адаптуватися до зовнішніх викликів. Ефективне застосування інновацій залежить від державної підтримки, розвитку людського капіталу та створення сприятливого інституційного середовища[4].

Інноваційні стратегії розвитку бізнесу стають вирішальним фактором економічної стабільності України в кризовий період. Аналіз міжнародних рейтингів підтверджує наявний потенціал країни, однак для його реалізації необхідні системні зміни в цифровізації, освіті, науці та технологіях. Пропоновані підходи - цифрова трансформація, зелена реконструкція, впровадження IoT, AR/VR та блокчейн-технологій - можуть стати основою для підвищення конкурентоспроможності підприємств та зміцнення інноваційного середовища в Україні. Таким чином, процвітання бізнесу в умовах кризи можливе лише завдяки глибокій інтеграції інновацій у всі аспекти його діяльності[5].

Список використаних джерел

1. Орлова Н., Винник Т., Побігун С. Інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах кризи: аналіз і практична реалізація в україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56.

2. Global innovation index (GII). *global-innovation-index*. URL: https://www.wipo.int/en/web/global-innovation-index (date of access: 12.10.2025).

3. Ліба Н., Турянчик Ю., Лендел М. Інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах післявоєнного відновлення україни: виклики інтеграції та роль підприємницької активності. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 329–334.

4. Саврас І. З., Федінець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences. 2024. № 74. С. 108–114.

5. Мирний Н. Блокчейн технології: перспективи використання в аграрному бізнесі. Економіка і регіон/ Economics and region. 2025. № 1(96). С. 194–203.

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ПІСЛЯКРИЗОВОГО ПЕРІОДУ

Шалівська Д.О
здобувачка вищої освіти (першого) бакалаварського рівня,
факультет міжнародної торгівлі та права
Державний торговельно-економічний університет

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та постійних трансформацій зовнішнього середовища управлінням змінами набуває особливої актуальності, адже сама здатність організацій адаптуватися до нових викликів визначає їхню конкурентоспроможність і стабільність. Післякризовий період , який характеризується нестабільністю, обмеженими ресурсами та необхідністю швидкого відновлення діяльності, вимагає від керівництва підприємств стратегічного підходу до управління змінами. [1] Проблема полягає у тому, що більшість організацій не мають чіткої системи реалізації змін, що призводить до опору у тому, що більшість організацій не мають чіткої системи реалізації змін, що призводить до опору з боку персоналу, втрати ефективності та зниження рівня довіри та управлінських рішень.

У науковій літературі існує низка класичних моделей управління змінам, серед яких найбільш відомими є модель К.Левіна, восьмиетапна модель Дж.Коттера, модель ADKAR, а також Дж.Хейеса. Модель Левіна грнтується на

трьох послідовних етапах – «розморожування», «зміна» і «заморожування», що відображають процес підготовки організації до змін, їх реалізації та закріплення нових практик. Модель Дж. Коттера деталізує цей процес, виділяючи вісім етапів, серед яких: формування відчуття нагальної потреби у змінах, створення команди лідерів трансформації, розроблення бачення і стратегії, комунікація змін, усунення перешкод, створення короткострокових перемог і закріплення досягнень у корпоративній культурі. Модель ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement) зосереджується на індивідуальному рівні, тобто на поведінці кожного працівника, що особливо важливо у післякризовий період, коли людський фактор визначає успішність трансформацій.[2]

Дослідження показують, що найпоширенішими типами кризових ситуацій для українського бізнесу у 2024 році стали порушення ланцюгів постачання (42% компаній), фінансові кризи (35%) та операційні кризи (28%). Кібербезпека залишається актуальною проблемою для 12% підприємств, що підкреслює необхідність комплексного підходу до антикризового планування та розробки ефективного антикризового плану дій.[3]

Показовим прикладом вітчизняної практики є діяльність АТ «Київстар», яке після початку повномасштабної війни у 2020 році зіткнулося з масштабними руйнуваннями інфрастркутури, відключенням електроенергії, переміщенням персоналу та необхідністю швидкої адаптації до нових умов. Було реалізовано програму цифрової трансформації, спрямовану на розширення віддалених сервісів, оптимізацію мережі, підвищення енергоефективності та впровадження альтернативних джерел живлення. Особливу увагу приділено корпоративній культурі – компанія підтримала співробітників у складних умовах, забезпечивши стабільну зайнятість і мотивацію. Результатом таких змін стало не лише збереження частки ринку, а й підвищення лояльності клієнтів, що свідчить про ефективність стратегічного підходу до управління змінами.[4]

Міжнародна практика також підтверджує важливість системного підходу дозмін. Компанія Starbuks Corporation після пандемії COVID-19 застосувала комбіновану модель змін. Основна увага була приділена цифровій трансформації

бізнесу: розширенню мережі мобільних застосунків, розвитку сервісу попереднього замовлення, удосконаленню клієнтського досвіду та оптимізації операційних процесів. Окрім технологічних нововведень, компанія приділила особливу увагу людському капіталу – змінила підхід до комунікацій, підвищила соціальну відповідальність і підтримку працівників у складний період. Це дозволило не лише стабілізувати діяльність, а й збільшити доходи в післякризовий період.

Управління змінами у післякризових умовах потребує системності, стратегічного планування, поєднання класичних моделей із сучасними цифровими інструментами та адаптації до національних і культурних особливостей. Компанії які сприймають зміни не як загрозу, а як можливість для розвитку, мають вища шанси на довготривалу стабільність, інноваційність і лідерство на ринку.

Список використаних джерел

1. Роль менеджера в процесі управління змінами. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/ (дата звернення: 25.10.2025)
2. Моделі управління організаційними змінами. URL:https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/175.pdf (дата звернення 25.10.2025)
3. Антикризове управління: стратегічні рішення для відновлення бізнесу. URL: https://uaconsulting.eu/uk/2025/10/15/antikrizove-upravlinnya-2025/ (дата звернення 23.10.2025)
4. How war brought Kyivstar to AI and cloud. URL: https://www.lightreading.com/digital-transformation/ai-and-cloud-help-ukrainian-companies-innovate-and-counter-wartime-challenges-kyivstar (дата звернення: 25.20.2025)

Науковий керівник: Величко О.В
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет

ОЦІНКА ВПЛИВУ ЛІДЕРСТВА НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ КОЛЕКТИВУ

Швець Олена
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

Лідерство є одним із ключових факторів, що визначають успіх або невдачу колективної діяльності. Лідерство є не лише процесом управління, але й мистецтвом впливу, мотивації та спрямування колективу до досягнення спільних цілей (Northouse, 2021).Оцінка впливу лідерства на результативність колективу є важливим інструментом у менеджменті, що дозволяє покращувати ефективність управління персоналом, сприяти зростанню продуктивності праці та загальному розвитку організації.

Лідерство визначається як здатність впливати на інших людей для досягнення поставлених цілей (Yukl, 2013). Перш за все, це мотивація працівників: ефективний лідер створює умови для розвитку, самореалізації та внутрішньої зацікавленості в досягненні цілей. Важливу роль відіграє також комунікація та довіра — відкритий стиль управління сприяє взаєморозумінню, знижує рівень конфліктів і підвищує залученість персоналу.

Не менш значущим є психологічний клімат, який формується під впливом лідера: сприятлива атмосфера в колективі підвищує задоволеність працею та командну згуртованість. Крім того, чіткість завдань і делегування повноважень забезпечують ефективний розподіл ролей, підвищують відповідальність працівників та стимулюють ініціативність.

Лідерство значно впливає на результативність колективу, мотивуючи працівників до самореалізації, покращуючи комунікацію та довіру через прозоре управління, формуючи позитивний психологічний клімат, а також забезпечуючи чіткість завдань та ефективне делегування повноважень.

Вплив лідерства на колектив можна виміряти за допомогою анкетування працівників, оцінки ефективності праці, спостереження за командною взаємодією та аналізу кейсів (порівняння результатів до та після зміни лідера чи стилю управління).

Модель впливу лідерства

Стиль лідерства → Мотивація + Комунікація + Клімат → Результативність

Рівень результативності при різних стилях

Стиль	Середній KPI (%)
Авторитарний	65%
Демократичний	80%
Трансформаційний	90%

У дослідженнях корпоративного сектору України виявлено, що у компаніях із демократичним або трансформаційним стилем управління рівень задоволеності працівників та інноваційність були на 20–25% вищими. Наприклад, на підприємстві ТОВ «Коллар Компані» після переходу до стилю, орієнтованого на підтримку та розвиток персоналу, ефективність команд зросла на 18%.

Отже, лідерство є одним із найвпливовіших факторів, що визначають ефективність діяльності будь-якого колективу, незалежно від сфери чи масштабу організації. Його вплив проявляється через мотивацію працівників, формування сприятливого психологічного клімату, покращення комунікації, а також здатність керівника створювати умови для розвитку, відповідальності та ініціативності персоналу. Успішний лідер не лише контролює виконання завдань, а й надихає, підтримує, спрямовує колектив до спільної мети, враховуючи індивідуальні особливості кожного члена команди.

Результативність колективу безпосередньо залежить від того, наскільки керівник здатен обрати відповідний стиль управління відповідно до конкретної ситуації, рівня зрілості команди, складності завдань та зовнішніх умов..Успішні організації інвестують у розвиток лідерських компетентностей, проводять тренінги, створюють умови для обміну досвідом і зворотного зв’язку, сприяючи формуванню лідерів нового типу — гнучких, емоційно зрілих, здатних працювати у складному та динамічному середовищі.

Таким чином, ефективне лідерство є не лише інструментом управління, а й потужним стратегічним ресурсом, що дозволяє організації досягати високої результативності.

Список використаних джерел:

1. Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. Organizational Dynamics, 18(3), 19–31.
2. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
3. Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.
4. Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. Harvard Business Review, 78(2), 78–90.
5. Kotter, J. P. (2012). Leading Change. Boston: Harvard Business Review Press.
6. Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
7. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). New York: Pearson.
8. Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations (8th ed.). Boston: Pearson.

Науковий керівник: Горобченко О. А.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

МОБІЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК КАТАЛІЗАТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВ

Швець С.А.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

В умовах євроінтеграції український агропромисловий комплекс стикається з викликами, пов’язаними з необхідністю адаптації до європейських стандартів сталого розвитку. Це передбачає як зростання економічної

ефективності, так і зменшення екологічного навантаження, раціональне використання ресурсів і посилення соціальної відповідальності підприємств.

Одним із напрямів такої модернізації є цифрова трансформація управління, де особливе місце займають мобільні технології, котрі забезпечують швидкий доступ до інформації, інтеграцію з IoT, GPS-моніторингом та аналітикою великих даних (Big Data). Це, в свою чергу, робить управлінські рішення більш точними та оперативними, що є особливо важливо для малих і середніх агропідприємств, яким мобільні рішення дають можливість впроваджувати цифрові підходи без значних фінансових витрат.

Сучасні дослідження вказують, що цифровізація є ключовим чинником стійкого розвитку, однак вимагає адаптації до українських реалій воєнного часу та обмеженої інфраструктури. Так, Чуєнко В. зазначає, що мобільні технології дозволяють збирати та аналізувати дані в реальному часі, знижуючи витрати на ресурси й робочу силу, підвищуючи продуктивність на 10–20%. Водночас наголошується на бар'єрах – слабкій інфраструктурі, низькій кваліфікації кадрів і високих початкових витратах, які потребують державної підтримки та інтеграції мобільних платформ [3].

У своїй праці Терещенко Л. наголошує, що використання мобільних інструментів у поєднанні з AI, IoT та Big Data підвищує врожайність на 10–15%, знижує витрати на 15–30% і покращує екологічну стійкість завдяки точному землеробству. Крім того, застосування таких технологій створює нові спеціалізовані робочі місця, сприяючи соціальному розвитку [2]. За результатами дослідження Пітера Хельме, 83% українських ферм використовують GPS-трекінг для моніторингу техніки, а 80% інтегрують автопілот-навігацію [1]. А Ярощук Р. свої дослідження присвячує вивченню впливу цифрових технологій на підвищення ефективності аграрного виробництва [4].

Мобільні технології трансформують систему управління, забезпечуючи гнучкість, адаптивність і контроль у реальному часі. Інтеграція GPS-моніторингу дає змогу контролювати роботу техніки з точністю до 1%, зменшуючи витрати

пального й екологічне навантаження. Так, наприклад, дані з сенсорів надходять безпосередньо на мобільні пристрої менеджерів, що дозволяє оперативно регулювати полив чи удобрення, скорочуючи використання води до 30–40% і знижуючи обсяг хімікатів [3]. До того ж впровадження мобільних технологій забезпечує підвищення продуктивності на 10–20%, скорочення витрат на 15–30% і створення нових можливостей для сільських громад [4].

Соціальною перевагою мобільних технологій є доступ малих фермерів до цифрових платформ, які дають змогу обмінюватися даними, колективно планувати роботи й орієнтуватися на ринкові ціни. Це зменшує нерівність між агрохолдингами та дрібними господарствами й інтегрує локальні громади в європейські ланцюги постачання [3]. Мобільні системи, інтегровані з AI та дронами, допомагають прогнозувати врожайність і виявляти хвороби рослин на ранніх етапах, що підвищує продуктивність на 10–15% і створює робочі місця у сфері цифрових технологій. Згідно з глобальними тенденціями, ринок «розумного сільського господарства» зріс із 9,58 млрд USD у 2017 році до 23,14 млрд USD у 2022 році, що підтверджує високу ефективність мобільних рішень [2].

У українських агропідприємствах мобільні системи GPS-трекінгу та навігації активно застосовуються для моніторингу техніки та оптимізації логістичних процесів. Це сприяє екологічній стійкості, зменшуючи витрати пального та добрив і знижуючи викиди вуглецю в атмосферу. Проте впровадження стикається з бар’єрами, зокрема вартість обладнання (скаржаться 65% опитаних фермерів), дорогі ресурси (61%) та нестача робочої сили (57%). Подолання цих перешкод можливе завдяки державній підтримці у вигляді субсидій, освітніх програм для підготовки кадрів та співпраці з науковими установами для розробки адаптованих рішень. Окрім того, важливим напрямом є створення спільних цифрових платформ, які об’єднують фермерів для обміну агроданими, спільного використання техніки та прогнозування ринкових тенденцій за допомогою аналітичних інструментів [1, 3].

Отже, мобільні технології виступають каталізатором сталого розвитку агропідприємств, поєднуючи економічну ефективність з екологічними та соціальними перевагами.

Список використаної джерел

1. Helme P. Under bombardment, Ukrainian agriculture goes high-tech. Euromaidan Press. 2025. 3 жовтня. URL: https://euromaidanpress.com/2025/10/03/ukraine-agriculture-digitization-war/.

2. Терещенко Л. Технології моделювання управлінських інформаційних систем в системі менеджменту підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 27. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-55

3. Чуєнко В. Ефективність цифровізації в агропромисловому комплексі. Вісник Хмельницького національного університету. Технічні науки. 2023. № 6 (329). С. 354–357. DOI: https://www.doi.org/10.31891/2307-5732-2023-329-6-354-357

4. Ярощук Р. Вплив цифрових технологій на підвищення ефективності аграрного виробництва. Економіка та суспільство. 2024. (68). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-58

Науковий керівник – Горобченко О.А.
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА «ЧОРНИЙ РИНОК» ПРАЦІ

Щерба А.М.,
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасних умовах глобалізації питання міжнародної трудової міграції є неабияк актуальним. Індустріальні держави з розвиненою економікою потребують додаткової робочої сили, оскільки внутрішні трудові ресурси вже не здатні забезпечити усі потреби ринку праці. Це пов’язано з демографічним

старінням населення, зростанням рівня освіти та небажанням місцевих громадян працювати на погано оплачуваних посадах. Саме тому країни Західної Європи, Північної Америки та деякі держави Азії активно залучають трудових мігрантів із менш розвинених регіонів світу.

Поряд з офіційною трудовою міграцією, існує й неофіційна форма працевлаштування, яку часто іменують "тіньовим сектором" зайнятості. Вона охоплює робітників, які працюють без належного оформлення, не сплачуючи податків та внесків до фондів соціального страхування. У переважній більшості випадків, такі працівники не мають доступу до своїх законних прав, гарантій безпеки, соціальної підтримки та медичного обслуговування. Це породжує серйозні соціально-економічні виклики для самих мігрантів, разом з країною, де вони здійснюють свою діяльність

Міграційна політика має значний вплив на формування "чорного ринку" праці. Розвинені країни у своїй більшості прагнуть контролювати трудову міграцію, пускають в хід таку діяльність, як забезпечення можливостей працевлаштування для сезонних працівників, нагляд за залученням фахівців за професіями та організація міжнародної трудової міграції шляхом відповідних програм, квот та угод. Щоб краще це зрозуміти, можна розглянути програми Європейського Союзу, які надають можливість працівникам зі Східної Європи легально працювати протягом обмеженого терміну в окремих секторах економіки.

Незважаючи на те що ніби все чітко розплановано і підпорядковано, нелегальна зайнятість залишається серйозною проблемою. На заваді стають бюрократія, складні процедури оформлення, мовний бар'єр та прагнення роботодавців до мінімізації витрат на оплату праці являються тлінними реаліями. Результат зовсім не тішить величезною кількістю мігрантів вимушених працювати неофіційно, наражаючи себе на ризики. Це, в свою чергу, веде до тінізації економіки, втрачаються податкові надходження та зростає соціальна нестабільність.

Можна зрозуміти, що повністю викорінити «чорний ринок» праці неможливо лише адміністративними методами, про що говорять і науковці. Варто взяти до уваги, що комплексний підхід, який поєднує посилення контролю за дотриманням законодавства, спрощення процедур легалізації мігрантів, підвищення їх обізнаності про права та можливості офіційного працевлаштування приведуть до певної ясності у вирішенні цієї проблеми. Не менш впливовим фактором є створення сприятливих умов для того щоб іноземні працівники могли вступити у приймаючі суспільства. Треба забезпечити доступ до життєво необхідних «благ» пов'язаних із правами у сфері освіти, медицини, соціальних послуг, а також боротьба з дискримінацією та ксенофобією. До речі, психологічний чинник представляє собою своєрідну «смугу перешкод» в міграційній проблемі «чорного ринку».

Таким чином, для того щоб політика міграції індустріальних держав була ефективною, вона має поєднувати економічні інтереси з принципами людяності. Країни, що показали себе зацікавленими у кваліфікації своїх кадрів, повинні гарантувати дотримання прав людини для всіх працівників, незалежно від їхнього статусу. Вони мають надати доступні правила, розширити можливості для законної міграції та забезпечити соціальний діалог між державою, роботодавцями та працівниками. І це, однозначно, сприятиме зниженню масштабів нелегальної зайнятості.

У підсумку можна зазначити, що міграційна політика індустріальних країн завжди є одним із ключових інструментів регулювання ринку праці. Гнучкість має бути її невід'ємною частиною. Неможливо оминути орієнтацію на економічні потреби країни, що ніби й зацікавлені у проблемах людей, проте зазвичай є надто прагматичними. Зменшення «чорного ринку» праці можливе лише за умов, коли враховано співпрацю держави, міжнародних організацій та громадянського суспільства, а також реальної зацікавленості влади. Тож легалізувавши трудову міграцію, захистивши права працівників та розвиваючи програми інтеграції, можливо рухатися у напрямах, що дозволять забезпечити стабільний і збалансований розвиток сучасного ринку праці.

Список використаних джерел

1. Доброва, Т.Г. Трудова міграція громадян України. Економіка і суспільство, (17), 70–80. 2018. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/70.pdf

2. Фединяк, Г.С. Правові підстави виконання роботи іноземцями в Україні: проблема неформальної зайнятості і трудової міграції. Право і регіони, (3), 10–20. 2018. URL: https://pd.onu.edu.ua/article/view/149587

3. International Labour Organization. ILO and international labour migration. 2022. URL: https://www.ilo.org/media/275161/download

Науковий керівник – Табацкова Г.В.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ АГРОПІДПРИЄМСТВА В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

Янковська Ю.В.
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет
Мартинюк В.П.
аспірант аспірант другого року навчання спеціальності «Економіка»,
Миколаївський національний аграрний університет

Під впливом глобальних кризових процесів агропідприємства зазнають значних труднощів у раціональному використанні наявних ресурсів. Традиційні системи управління ресурсним потенціалом виявляються недостатньо гнучкими й не забезпечують адаптації до нових економічних реалій. У післякризовий період особливої актуальності набуває впровадження інноваційних моделей управління, які здатні підвищити продуктивність, економічну стійкість і конкурентоспроможність аграрних підприємств.

Аграрний сектор є одним із провідних чинників економічного розвитку України, формуючи продовольчу безпеку та експортний потенціал держави. Проте наслідки воєнних дій, кліматичні зміни, порушення логістичних ланцюгів

і нестача ресурсів зумовлюють необхідність системного переосмислення методів управління. Відновлення аграрного виробництва в післякризових умовах потребує переходу від традиційних до інноваційно орієнтованих моделей ресурсного менеджменту, що поєднують технологічні, фінансові та організаційні інновації [1].

Інноваційні моделі управління ресурсами - це комплексні системи, спрямовані на ефективне планування, використання та контроль матеріальних, трудових, фінансових і інформаційних ресурсів підприємства. Їх характерною ознакою є використання цифрових технологій, аналітики великих даних, інтернету речей, а також стратегічного прогнозування ризиків. Такі підходи не лише дозволяють оперативно реагувати на зміни середовища, а й передбачати їх, формуючи сценарії розвитку підприємства на довгострокову перспективу [2].

Одним із ключових напрямів є цифровізація аграрного виробництва. Використання GPS-навігації, безпілотних літальних апаратів, сенсорів вологості, систем моніторингу стану ґрунтів і рослин забезпечує збір і аналіз великої кількості даних у режимі реального часу. Це дає можливість зменшити втрати ресурсів, підвищити точність агротехнологічних операцій і зберегти екологічну рівновагу, що є критично важливим у післякризовий період відновлення.

Точне землеробство - ще одна ефективна модель управління ресурсами. Вона дозволяє оптимізувати процеси на рівні окремих ділянок поля, використовуючи аналітичні платформи для дозування насіння, добрив і засобів захисту рослин. У період відновлення агропідприємства, коли ресурси обмежені, така технологія забезпечує отримання максимально можливого результату при мінімальних витратах [3].

Не менш важливим напрямом є енергозбереження та впровадження відновлюваних джерел енергії. Використання сонячних панелей, біогазових установок, енергоефективних систем поливу та логістики знижує собівартість продукції, підвищує енергетичну незалежність і сприяє сталому розвитку аграрного виробництва.

Суттєву роль відіграють інноваційні логістичні системи, які базуються на цифрових платформах для моніторингу й оптимізації транспортних маршрутів, а також на блокчейн-технологіях, що гарантують прозорість постачань і якість продукції. Такий підхід особливо важливий у період відновлення ринку, коли швидкість реагування на попит визначає конкурентні переваги підприємства.

Окремої уваги заслуговує застосування біотехнологій у сільському господарстві - використання біодобрив, біологічних засобів захисту рослин і селекція нових сортів, стійких до кліматичних змін. Це сприяє не лише підвищенню врожайності, але й екологізації виробництва, що відповідає європейським стандартам сталого розвитку [2].

Отже, інноваційні моделі управління ресурсами агропідприємства є важливим чинником відновлення галузі після кризи. Їх впровадження забезпечує ефективне використання наявних ресурсів, мінімізацію ризиків, підвищення рентабельності та зміцнення конкурентних позицій України на світовому аграрному ринку. Поєднання цифровізації, енергоефективності, логістичних інновацій і біотехнологій створює основу для формування адаптивної та стійкої системи управління, здатної забезпечити сталий розвиток аграрного бізнесу навіть в умовах глобальної нестабільності.

Список використаних джерел

1. Міньковська А. В., Молчанов А. С. Теоретичні аспекти інноваційного менеджменту в підвищенні ефективності діяльності аграрного підприємства. *БізнесІнформ.* 2023. № 8. С. 295-300.

2. Назаренко С. А., Холод В. М., Садовий М. В. Інноваційні підходи до управління та комунікацій в сучасних агропромислових підприємствах. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 68. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-180.

3. Петруха Н. М., Каращенко В. С. Управління розвитком аграрної галузі в контексті сучасних економічних тенденцій. *Академічні візії.* 2024. Вип. 31. С. 1-12.

ЕТИЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Ясногор Л.Ю.
Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Державний торговельно-економічний університет

У сучасному світі менеджери стикаються не лише з економічними труднощами, а й з етичними та соціальними проблемами. Від керівників вимагається не просто вміння організувати роботу підприємства, а й здатність діяти відповідально — перед працівниками, суспільством, державою та навколишнім середовищем. В умовах глобалізації, розвитку технологій і зростання ролі громадської думки етичні помилки можуть дорого коштувати бізнесу, а правильна соціальна позиція — навпаки, підвищити довіру до компанії.

Одним із головних викликів є прозорість діяльності компаній. Люди хочуть знати, як саме бізнес заробляє гроші, чи дотримується законів і чи не шкодить довкіллю. Відомим прикладом порушення етичних принципів став скандал навколо компанії *Volkswagen*, яка у 2015 році свідомо занижувала показники шкідливих викидів у своїх автомобілях [1]. Після розкриття цієї афери компанія втратила мільярди доларів і довіру клієнтів. Цей випадок показав, наскільки важливо, щоб менеджери були чесними і відкритими у своїй роботі.

Інша важлива проблема — умови праці та дотримання прав працівників. У гонитві за прибутком деякі компанії знижують витрати за рахунок працівників, змушуючи їх працювати понаднормово або в небезпечних умовах. В деяких великих онлайн-магазинах працівники складів працювали у стресових умовах, мали обмежені перерви й високий рівень травматизму. Така політика призводить до вигорання людей, втрати мотивації і навіть до публічних протестів. Тому сучасні менеджери повинні розуміти, що турбота про персонал — це не витрати, а інвестиції у стабільність і репутацію компанії.

Ще один виклик — захист прав людини в ланцюгах постачання. Часто компанія не порушує закон безпосередньо, але користується послугами підрядників, які можуть використовувати дитячу або примусову працю. Такі

випадки неодноразово фіксувалися у текстильній галузі Азії [2]. Це стало причиною появи міжнародних ініціатив, наприклад *UN Global Compact* і *Принципів ООН з питань бізнесу та прав людини*, які закликають компанії перевіряти своїх постачальників і вимагати від них дотримання етичних стандартів [3]. Менеджери повинні розуміти, що відповідальність за порушення етики може починатися далеко за межами офісу.

З розвитком технологій з'явилася ще одна серйозна проблема — етика використання цифрових даних і штучного інтелекту. Компанії збирають величезну кількість інформації про користувачів, і від того, як вони нею розпоряджаються, залежить довіра суспільства. Неправильне використання даних або упереджені алгоритми можуть дискримінувати людей чи порушувати їхню приватність. Наприклад, у 2018 році в США обговорювався проєкт *Project Maven*, у межах якого Google співпрацював із Міністерством оборони США, використовуючи штучний інтелект для аналізу відео з дронів [4]. Це викликало обурення серед працівників компанії, які заявили, що не хочуть, аби їхні технології використовувались у військових цілях. У результаті Google була змушена переглянути свої етичні принципи щодо штучного інтелекту.

Велике значення також має екологічна відповідальність бізнесу. Сьогодні від компаній очікують реальних дій для зменшення негативного впливу на довкілля, а не лише красивих заяв. Проблема так званого «зеленого обману» (*greenwashing*) стає все поширенішою, коли підприємства рекламують себе як екологічні, але не мають конкретних дій, які це підтверджують. Наприклад, після дизельного скандалу Volkswagen змушена була кардинально змінити підхід до виробництва й почати розвивати електротранспорт, аби повернути довіру споживачів. Менеджери повинні пам'ятати, що справжня екологічність — це не реклама, а щоденні дії та прозорі звіти про результати.

Ще один аспект — рівність і різноманітність у колективах. У багатьох компаніях досі існує нерівність у заробітній платі між чоловіками і жінками, обмежені можливості для кар'єрного зростання молоді чи людей з інвалідністю. У 2020-х роках великі компанії та міжнародні корпорації, почали публікувати

відкриті звіти про різницю в оплаті праці, щоб підвищити довіру та продемонструвати готовність до змін. Етичний менеджмент має створювати робоче середовище, де кожен працівник відчуває повагу й рівні можливості [5].

Усі ці приклади доводять, що сучасний менеджмент уже не може базуватись лише на прагненні до прибутку. Керівники мають брати до уваги соціальні наслідки своїх рішень. Етичні та соціальні виклики стали невід'ємною частиною сучасного менеджменту. Порушення етичних норм може миттєво зруйнувати репутацію компанії, тоді як чесність, відповідальність і турбота про людей навпаки формують довіру, стабільність і довгостроковий успіх. Менеджери мають бути не просто організаторами процесів, а лідерами, які задають моральний тон у своїй організації.

Список використаних джерел:

1. Deutsche Welle. *«Скандал сторіччя» навколо Volkswagen: як постраждає Німеччина.* — URL: https://www.dw.com/uk (дата звернення 15.10.2025)

2. Букви. *Модний рітейлер Shein визнав випадки використання дитячої праці у своєму ланцюжку поставок.* — URL: https://bukvy.org/modnyj-rytejler-shein-vyznav-vypadky-vykorystannya-dytyachoyi-praczi-u-svoyemu-lanczyuzhku-postavok/ (дата звернення 15.10.2025)

3. BHR — Бізнес і права людини в Україні. *Структура керівних принципів ООН з питань бізнесу і прав людини.* — URL: https://www.bhr.org.ua (дата звернення 15.10.2025)

4. НВ Техно. *Інновації: головні технологічні тренди сучасності.* — URL: https://techno.nv.ua/ukr/innovations/proyekt-maven-50396368.html (дата звернення 15.10.2025)

5. Укрінформ. *Жінки, робота і війна: що змінюється на ринку праці в Україні.* — URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-society/4005811-zinki-robota-i-vijna-so-zminuetsa-na-rinku-praci-v-ukraini.html (дата звернення 15.10.2025)

Науковий керівник: Величко О.В.
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ДТЕУ
Державний торговельно-економічний університет

НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

Ковальова А. В.,
здобувачка вищої освіти групи МЕН 4/1,
Миколаївський національний аграрний університет

Індустрія готельної та ресторанної справи відіграє важливу роль у розвитку економіки, адже забезпечує створення нових робочих місць, формує імідж країни на міжнародній арені та задовольняє соціальні й культурні потреби суспільства [1]. Проте сучасні умови господарювання висувають нові виклики для цієї галузі — посилення конкуренції, зростання вимог споживачів, цифровізація процесів та необхідність екологічної відповідальності.

У зв'язку з цим актуалізується потреба у впровадженні інноваційних підходів до управління та моделей сталого розвитку, що поєднують економічну ефективність, соціальну відповідальність і екологічну безпеку [2]. Їх застосування дозволить підвищити рентабельність підприємств, поліпшити якість послуг, залучити нових клієнтів і зміцнити конкурентоспроможність готельно-ресторанної сфери.

Зіткнувшись із глобальними екологічними проблемами, людство переорієнтувалося на екологічно та соціально свідомий розвиток. Відповідно, підвищення стандартів сталості стає важливим чинником конкурентних переваг [3].

Для досягнення сталого розвитку в готельно-ресторанній сфері доцільно впроваджувати такі новітні підходи:

1. Соціальна відповідальність і залучення гостей. Цей підхід базується на поєднанні інноваційних стратегій розвитку з елементами корпоративної соціальної відповідальності. Йдеться про створення справедливих умов праці, навчання та професійний розвиток персоналу, впровадження принципів «зеленої гостинності», благодійність та інклюзивність [4]. Інноваційність проявляється через цифровізацію, впровадження екотехнологій, підвищення кваліфікації

працівників. Такий підхід зміцнює репутацію підприємства та формує довіру гостей.

2. Екологічна відповідальність як основа сталого розвитку. Цей підхід передбачає формування екологічної свідомості підприємства та зменшення негативного впливу на довкілля. Основні напрямки: мінімізація пластикових відходів, використання відновлюваних джерел енергії, енергозбереження, орієнтація на органічну продукцію. Це сприяє економії витрат і водночас підвищує привабливість підприємства для екологічно свідомих споживачів.

3. Економічна відповідальність та інноваційні бізнес-моделі. Йдеться про ефективне управління фінансовими ресурсами, автоматизацію бізнес-процесів, оптимізацію витрат, персоналізований сервіс, диверсифікацію послуг і впровадження нових форматів обслуговування [5]. Такий підхід підвищує рентабельність і забезпечує стійкість бізнесу в умовах ринкової мінливості.

Таким чином, сталий розвиток індустрії гостинності можливий лише за умови інтеграції екологічної, соціальної та економічної відповідальності. Впровадження новітніх підходів дозволяє готельно-ресторанним підприємствам не лише адаптуватися до сучасних викликів, а й сформувати довгострокові конкурентні переваги.

Список використаних джерел:

1. Андренко І., Шестірко А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. Економіка та суспільство. 2022. No 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6

2. Лисюк, Т., Терещук, О., & Пасічник, М.Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. Економіка та суспільство, (40). 2022. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-117.

3. Лисюк, Т. Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології автоматизації та персоналі-зації послуг. Економіка та суспільство, (67). 2024. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-1310.

4. Тищук І., Ільїна О.Digital-технології у сучасному туристичному бізнесі: особливості розвитку та перспек-тиви. Економічний форум. 2023. 1(4). С. 38–50. DOI: http://dx.doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-4-58.

5. Банєва І. О., Величко О. В. Сучасні підходи до організації готельно-ресторанного бізнесу. Modern Economics. 2022. No 36. С. 6–11. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V36(2022)-01

Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет

ЗБІРКА ТЕЗ

XII Всеукраїнська науково-практична конференція

“ЕКОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ”

29-31 жовтня 2025 року