

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ
ім. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**



ТЕЗИ

**VIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ:
ПОГЛЯД МОЛОДІ»**

**16 – 17 квітня 2026 р.
м. Одеса**

УДК: [316.334.2:330.3]:316.64-053.6(477)

Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції 16-17 квітня 2026 року. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2026. – 732 с.

У матеріалах конференції знайшли відображення економічні та соціальні аспекти розвитку України з погляду молодих вчених. Були дослідженні теоретичні аспекти та запропоновані шляхи вирішення найактуальніших та нагальних проблем багатьох сфер сучасного бізнесу. В доповідях особлива увага приділялась прикладному характеру досліджень та їх впливу на поліпшення економічної ситуації в країні.

Науковий редактор Агеєва І.М. – канд. екон. наук, доцент, в.о. директора ННІЕУіБ ім. Г. Е. Вейнштейна ОНТУ

Редакційна колегія:

Басюркіна Н.Й. – д.е.н., проф.; **Згадова Н.С.** – к.е.н., доц.; **Кулаковська Т.А.** – д.е.н., проф.; **Купріна Н.М.** – д.е.н., проф.; **Лагодієнко В.В.** – д.е.н., проф.; **Маркова Т.Д.** – к.е.н., доц.; **Ніколюк О.В.** – д.е.н., проф.; **Седікова І.О.** – д.е.н., проф.

Матеріали додаються за оригіналами рукопису

Редакційна колегія не несе відповідальності за зміст та сутність наданих матеріалів

ЗМІСТ

Секція №1. Національна та міжнародна економіка

СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Богомолов Р.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л..... 28

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ М'ЯСА ТА ЗАМОРОЖЕНИХ НАПІВФАБРИКАТІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ ТА НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

Брітнер Н.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М..... 30

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ: ПОРІВНЯННЯ, НЕДОЛІКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯМ

Веретенникова К.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А. 34

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Дік О.В., Дробкова Н.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Самофатова В.А..... 36

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ В ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВOSTІ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВОЄННИХ ДІЙ

Жураковська Л.Р., Сулима Ю.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.т.н., доц. Лобоцька Л.Л. 38

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ПРОМИСЛОВOSTІ УКРАЇНИ

Кілафли А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л. 40

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Костромська А.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – д.е.н., проф. Замлинський В.А., ст. викладач Магденко С.О..... 44

РОЗВИТОК МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Кофова О.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Павлов О.І. 47

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Красножон О.С., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – д.е.н., проф. Купріна Н.М., д.е.н., проф. Самофатова В.А..... 51

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ – ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧОГО СУБ'ЄКТА <i>Лева А.А.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.т.н, доц. Лобоцька Л.Л.....	55
СТАН МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ <i>Личенкова А.В.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Наукові керівники – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А., асистент Петкова Д.Ф.....	59
ESG-ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ <i>Омельян Є.М.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІ ЕУБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.	62
СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПРОЄКТУВАННЯ ЦЕХУ З ВИРОБНИЦТВА КОПЧЕНОЇ РИБОПРОДУКЦІЇ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ <i>Орлова А.С.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.	65
ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ <i>Остапчик Н.О.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Наукові керівники – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А., асистент Петкова Д.Ф.....	69
ВПЛИВ КОНКУРЕНЦІЇ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА <i>Половінкін Р.К., Веретенникова К.Г.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Самофатова В.А.....	71
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ <i>Ромадан Є.К.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Самофатова В.А.	73
АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА <i>Романов В.О.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Павлов О.І.....	76
РЕФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕМОГРАФІЧНОЇ КРИЗИ <i>Рудохліб Данило К.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» спец. 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок ОНЕУ Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.	8
ПОВЕДІНКОВА МОДЕЛЬ ПРОГНОЗУВАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ <i>Рудохліб Дар'я К.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.	82

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА ЗАГРОЗИ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «РУДЬ» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА Співак О.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.	86
МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ Стась М.Е. , здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.	90
ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ Ткач А.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.	94
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Турчанінова А.К. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л.	97
КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ Фазли Г.В. , здоб. СВО «бакалавр» ННІ ЕУБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.	100
НАПРЯМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ Фролов М.І. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л.	103
ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ КРАЇНИ Бударацька А.Є. , здоб. СВО «Бакалавр», ОП «Економіка підприємства» ІЕМ Науковий керівник – к.е.н., доц. Єпіфанова І.М. Національний університет «Одеська політехніка»	105
ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ Севастьянов В.В. , аспірант	108

Секція №2. Нові парадигми сучасного менеджменту

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ Бакіна Є.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.	112
УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛІВ ТА РЕСТОРАНІВ Глинська С.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.	115

РОЗВИТОК SOFT SKILLS КЕРІВНИКА, ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ Коваль Д.С. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.	118
МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ Ковтун А.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.	121
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ Роцинська К.Р. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.	123
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Стасевич В.М. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – PhD, доц. Асауленко Н.В.	126
АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР АДАПТАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ Новак-Кривчук Ю.Р. , здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ Наукові керівники – к.е.н., доц. Дроздова В.А., к.т.н., доц. Палвашова Г.І.	129
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА Вахівська В.І. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.	132
УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В РАМКАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ Грішина К.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.	136
УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА Марченко В.С. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.	139
ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Нелюбіна М.Р. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.	142
АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ Ніколаєва А.М. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н. доц. Дьяченко Ю.В.	145

СУЧАСНІ МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ
ПІДПРИЄМСТВА

Симонян Е.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В. 147

ФОРМУВАННЯ СТІЙКИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТА ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ХЛІБОПЕКАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Хлевнюк А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В. 150

ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Бевзюк М.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б. 153

ОСОБЛИВОСТІ ТА ТРЕНДИ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Бугайчук А.Я., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б. 155

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА

Могильна О.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б. 157

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА РОЗВИТОК ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВА

Галла Д.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М. 159

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА З
УРАХУВАННЯМ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Завадський Д.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М. 161

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВИНОРОБНИХ
ПІДПРИЄМСТВ

Караулан В.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М. 164

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Воробйов Є., Горбатюк А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М. 166

ОЦІНКА РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА
ЙОГО ВПЛИВ НА УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ

Лісніченко С., Цигульська К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М. 168

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА
ПІДПРИЄМСТВІ

Шишова С., Потапенко Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М. 172

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО ПІДБОРУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Арнаутів Д.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Мужайло В.Д. 175

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ
АСПЕКТ АНАЛІЗУ

Кобиляцька А.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Мужайло В.Д. 177

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
СУЧАСНОГО РИНКУ

Стогній Є.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Мужайло В.Д. 179

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ
РЕАЛІЗАЦІЇ

Кеслер О.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 182

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ЛІКУВАЛЬНО-ПРОФІЛАКТИЧНИМИ
ПОСЛУГАМИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Петрушенко К.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 185

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Половенко О.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 188

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНІМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
РИНКОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Рашиковська К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 191

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ
СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Руденко Є.Л., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 194

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Мандровська О.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О. 198

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ Медведь А.Ю. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.	201
АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Проценко А.С. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.	204
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЗЕРНОВОЇ ГАЛУЗІ Самсонова О.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.	207
ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ McDONALD'S ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Сорокіна А.Р. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.	210
ІНВЕСТИВАННЯ У РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ФІТНЕС-ІНДУСТРІЇ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ Мурашко В.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.т.н., доц. Палвашова Г.І.	213
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ Носенко В.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.т.н., доц. Палвашова Г.І.	216
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ Тутубаліна К.І. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.т.н., доц. Палвашова Г.І.	219
ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ІННОВАЦІЙ Висоцька М.П. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.	223
ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ВЕКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ Внуковський Д.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.	226
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ Лагодієнко М.О. , аспірант Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.	228

АДАПТАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ДО СУЧАСНИХ АГРОЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН Ткаченко Д.С. , аспірант Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.	231
РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ ЯК СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА Михайлова А.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.	234
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕНЕРГЕТИЧНИХ СИСТЕМ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД Севастьянов М.Д. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.	237
РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ Чудна А.Д. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.	239
ЕВОЛЮЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ДО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ Загора А.В. , аспірант Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.І.	243
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ Кравчук К. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.	246
МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ: МОЖЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ Лазебний Т. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.	248
МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА Міщенко О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.	251
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА Поліщук В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.	253
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ Рожкова А. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.	255

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Матвійчук М.С., аспірант

Науковий керівник – к.е.н., доц. Скляр Л.Б. 257

КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ВИНОРІБНИХ
ПІДПРИЄМСТВ З ПОЗИЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Капуста В.І., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Агеєва І.М. 260

КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ ПОРТОВИХ ЗЕРНОВИХ ТЕРМІНАЛІВ УКРАЇНИ

Баалбакі С.Ф., здоб. СВО «Бакалавр», спец. Менеджмент ОНМУ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Афанасьєва О.К. 264

АДАПТАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ВИМОГ ЄС У СФЕРІ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ

Дем'янова Ю.А., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б. 267

БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Карпінська М., студ. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б. 270

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В
КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Крошкіна А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б. 273

ВПЛИВ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ НА РОЗВИТОК ЕКСПОРТНОЇ
ЛОГІСТИКИ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Лозовська, К.В., здоб. СВО «Бакалавр», спец. «Менеджмент» ОНМУ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Афанасьєва О.К. 277

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ляшенко А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б. 280

ВИКОРИСТАННЯ ПРАВИЛ INCOTERMS® 2020 У КОНТРАКТАХ НА ЕКСПОРТ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

Скляр В.А., здоб. СВО «Бакалавр», спец. Менеджмент ОНМУ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Афанасьєва О.К. 284

SMM-ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
СІЛЬСЬКОЇ ГРОМАДИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Макарова Т.О., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 073 «Менеджмент» ОДАУ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Запша Г.М. 287

Секція №3. Маркетингові аспекти економічного розвитку

МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ З МЕТОЮ ПРОСУВАННЯ НА РИНОК НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ШАБСЬКА ФЕРМА»)

Берназ Д.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – д.т.н., проф. Мардар М.Р., к.т.н., доц. Донець Л.Я. 291

РОЛЬ ПЕРСОНАЛЬНОГО ПРОДАЖУ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Біденко А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжі Л.А. 294

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ НОРЕСА В УКРАЇНІ

Богданова М.В., аспірант 075 «Маркетинг»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Лагодієнко В.В. 296

АНАЛІЗ ДЕМОГРАФІЧНОГО ЧИННИКА ЯК КЛЮЧОВОГО ЕЛЕМЕНТУ ЗОВНІШНЬОГО МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Бритавська А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжі Л.А. 299

SWOT-АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ МАКАРОННОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Бритавська А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Лозовська Г.М., к.т.н., доц. Значек Р.Р. 303

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БРЕНДИНГУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Бушко П.О., аспірант 075 «Маркетинг»

Науковий керівник – к.е.н., доц., Лозовська Г.М. 306

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Демянчик Ю.В., аспірант 075 «Маркетинг»

Науковий керівник – ст. виклад., PhD, Літвінов Д.О. 309

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ СПОЖИВАЧІВ ВІД НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ РЕКЛАМИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Жигунова М.Є., Зглімбія А.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжі Л.А. 312

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ В АГРОБІЗНЕСІ: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ

Забунова Т.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушок О.В. 315

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ДЕКОРАТИВНОЇ КОСМЕТИКИ ТМ «GLAMBEE» <i>Заливадна Д.Д.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Наукові керівники – д.т.н., проф. Мардар М.Р., к.т.н., доц. Донець Л.Я.</i>	319
ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ <i>Зозуля І.А.</i> , аспірант 075 «Маркетинг» <i>Науковий керівник - к.е.н., доц. Лозовська Г.М.</i>	321
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН <i>Іванченкова О.М.</i> , аспірант, D5 «Маркетинг» <i>Науковий керівник - д.е.н., проф. Крупіца І.В.</i>	324
РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕРНОВОЇ ГАЛУЗІ (НА ПРИКЛАДІ СФГ «ВЕЛЬЧУ») <i>Кальчева В.С.</i> , здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ <i>Наукові керівники – к.т.н., доц. Значек Р.Р., к.е.н., доц. Лозовська Г.М.</i>	327
ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ <i>Катаранчук Д.С.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.</i>	331
МАРКЕТИНГ ОСВІТНИХ ПОСЛУГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ <i>Коноваленко А.В.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.</i>	334
КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ <i>Король С.О.</i> , аспірант D5 «Маркетинг» <i>Науковий керівник – к.е.н., доц., Лозовська Г.М.</i>	337
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ <i>Круліковський К.Я.</i> , аспірант, 075 «Маркетинг» <i>Науковий керівник – д.е.н., проф., Савченко Т.В.</i>	340
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ <i>Курбатова К.Д.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.</i>	343

АНАЛІЗ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ У СЕГМЕНТІ ПІЦЦІ В УКРАЇНІ:
АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ ТА МАРКЕТИНГОВІ ОРІЄНТИРИ

Курносова К.С., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУІБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Лозовська Г.М., к.т.н., доц. Значек Р.Р. 346

СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТИХИХ ВИН НА
ПРАТ «ОДЕСАВИНПРОМ»

Майорський Д.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ

Науковий керівник – ст. викл. Голодонюк О.М. 350

SMM-ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
СІЛЬСЬКОЇ ГРОМАДИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Макарова Т.О., здоб. СВО «Бакалавр» ОДАУ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Запша Г.М. 353

МІЖНАРОДНА МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Малюк О.Г., аспірант, 075 «Маркетинг»

Науковий керівник – PhD, доц. Мільчева В.В. 357

ЦИФРОВІ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Матузний О.О., аспірант 075 «Маркетинг»

Науковий керівник – к.е.н., доц., Євтушевська О.О. 360

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ГОРМОЛЗАВОД» ЗА
МОДЕЛЛЮ П'ЯТИ КОНКУРЕНТНИХ СИЛ М. ПОРТЕРА

Моїсєєнко В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ

Наукові керівники – PhD, доц. Мільчева В.В., ст. викл. Голодонюк О.М. 363

МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ
ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
УКРАЇНИ

Мороз О.М., аспірант 075 «Маркетинг»

Науковий керівник – д.е.н., проф., Немченко В.В. 367

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО
СЕКТОРА В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН

Немчинінов Є.В., аспірант, 075 «Маркетинг»

Науковий керівник – ст. викл., PhD, Літвінов Д.О. 371

СТРАТЕГІЧНЕ СЕГМЕНТУВАННЯ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ STP У ДІЯЛЬНОСТІ
БРЕНДУ «PANDORA»

Орлова А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Лозовська Г.М., к.т.н., доц. Значек Р.Р. 375

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СПІВПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК
ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Панасюк В.П., аспірант 075 «Маркетинг»

Науковий керівник – PhD, доц., Мільчева В.В. 378

СЕГМЕНТАЦІЯ КЛІЄНТІВ ФІТНЕС-КЛУБУ НА ОСНОВІ ГЛИБИННИХ ІНТЕРВ'Ю ЗА МЕТОДИКОЮ JOBS TO BE DONE ДЛЯ УТОЧНЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ Пастух Н.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Науковий керівник – ст. викл. Брайко М.Г.	382
НЕТНОГРАФІЧНИЙ АНАЛІЗ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ В NORECA: ОЦІНКА СЕРВІСНИХ РОЗРИВІВ ЗА МОДЕЛЛЮ GAP (НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ «ЧОРНОМОРКА» В М. ОДЕСА) Петрова А. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Науковий керівник – ст. викл. Брайко М.Г.	386
МАРКЕТИНГ МАЙБУТНЬОГО: ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ФОРМУЄ МАЙБУТНЄ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ Попенко К.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Наукові керівники – к.т.н., доц. Значек Р.Р., к.е.н., доц. Лозовська Г.М.	390
МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ Рибалко В.С. , аспірант D5 «Маркетинг» Науковий керівник – PhD, доц. Мільчева В.В.	393
ІНТЕГРОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ (ІМС): СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ Рудчик А.В. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжи Л.А.	396
ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РОЗЧИННИХ НАПОЇВ ТМ «NESCAFÉ» Фетісова Д.С. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Науковий керівник – к.т.н., доц. Памбук С.А.	399
ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАНІЙ РЕКЛАМІ Холодюк О.М. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Кордзая Н.Р.	402
ПОРТФЕЛЬНИЙ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ ЗОН ГОСПОДАРЮВАННЯ ТОВ «МІЗ- НТМ» НА ОСНОВІ МАТРИЦІ McKINSEY Шабаневич М.І. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Наукові керівники – к.е.н., доц. Лозовська Г.М., к.т.н., доц. Значек Р.Р.	404
СПЕЦИФІКА РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КЕЙТЕРИНГОВОЇ КОМПАНІЇ Штермер О.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.	407

Секція №4. Підприємництво та торгівля в розвитку світового бізнесу

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ЙОГО РОЗВИТКУ

Лизогуб А.О., здоб. СВО “Доктор філософії”,
Науковий керівник – д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й. 410

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В ОДЕСЬКОМУ РЕГІОНІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ

Шепелева О.В., здоб. СВО “Магістр”
Науковий керівник – д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й. 413

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ

Шпак В.А., здоб. СВО “Магістр”
Науковий керівник – д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й. 415

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА АРХІТЕКТУРУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ’ЯЗКІВ УКРАЇНИ

Максименко М.О., здоб. СВО “Доктор філософії”
Науковий керівник – к.е.н., доц. Скляр Л.Б. 417

РЕЛОКАЦІЯ СУБ’ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ТА ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ

Атанасова В.С., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 181 «Харчові технології»
Науковий керівник – к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р. 420

СИРОВИНА ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ВИРОБНИЦТВА ФРУКТОВОГО ЖЕЛЕ

Вавринюк У.О., здоб. СВО «Бакалавр»
Науковий керівник – д.т.н., проф. Верхівкер Я.Г. 423

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПРОГНОЗУВАННІ ПОПИТУ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

Мавров А.В., здоб. СВО «Бакалавр»
Науковий керівник – к.е.н. Кривоногова І.Г. 425

ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Демус М.В., здоб. СВО «Бакалавр»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д. 429

НЕЙРОЕКОНОМІЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИ ПРИЙНЯТТІ ЕКОНОМІЧНИХ РІШЕНЬ

Шарандак М.О., здоб. СВО «Бакалавр»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д. 433

ЗАСТОСУВАННЯ НЕЙРОМАРКЕТИНГУ В ПРОЦЕСІ ЗАПУСКУ СУЧАСНИХ БРЕНІВ

Сабат В.Р., здоб. СВО «Бакалавр»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д. 437

КНИЖКОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ

Демус М.В., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.т.н., доц. Мартирисян І.А. 442

ЛОГІСТИЧНА КРИЗА УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Прокоф'єва Е.Д., здоб. ОПС «фаховий молодший бакалавр» спец. D 7 «Торгівля»

Науковий керівник – к.т.н., доц. Мартирисян І.А.

ВСП "Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ" 445

НАУКОВА СПАДЩИНА ПРОФЕСОРА КРОТОВА ЄВГЕНА ГЕОРГІЙОВИЧА

Ждан В.М., здоб. спец. D7 «Торгівля» СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – д.т.н., проф. Верховкер Я.Г. 448

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У ЗЕРНОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ: МЕХАНІЗМИ
ПІДТРИМКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

Коваленко О.Ф., здоб. СВО «Магістр»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Шалений В.А. 450

КОГНІТИВНА САМОРЕГУЛЯЦІЯ ТА РЕФЛЕКСИВНЕ МИСЛЕННЯ
ПІДПРИЄМЦЯ: РОЗВИТОК НАВИЧОК КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ ВЛАСНИХ
РІШЕНЬ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Бабкова В.О., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д. 454

КОГНІТИВНІ МЕХАНІЗМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ КРЕАТИВНОСТІ: ЦИКЛИ
ДИВЕРГЕНЦІЇ, ІНСАЙТУ ТА ПРАКТИЧНОЇ АПРОБАЦІЇ

Нахимчук А.О., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д. 457

АФЕКТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПІДПРИЄМЦЯ: УПРАВЛІННЯ ЕМОЦІЯМИ,
ЕМПАТІЙНЕ ЛІДЕРСТВО ТА СОЦІАЛЬНА ІНТЕЛІГЕНТНІСТЬ У ФОРМУВАННІ
КОМАНД І ПЕРЕГОВОРНИЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Гадир К.К., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д. 461

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ДОСТУПНІСТЬ ПРОДОВОЛЬСТВА: ДОСЛІДЖЕННЯ
СЕРЕД МОЛОДІ

Ткачук Є.В., здоб. ОПС «фаховий молодший бакалавр»

спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – викладач вищ. категорії, к.т.н. Луцькова В.А.

ВСП "Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ" 463

СОЦІОМЕТРИЧНИЙ МЕТОД У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ:
МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ

Тодавич В.П., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д. 466

МЕХАНІЗМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МОЗКУ В БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ: ВІД ГНУЧКИХ АСОЦІАЦІЙ ДО КОМПЛЕКСНОГО ВИРІШЕННЯ ЗАВДАНЬ <i>Лікар Т.С.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.	469
РОЛЬ ПСИХОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЗДІБНОСТЕЙ <i>Лазарєва М.С.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.	472
ПОКАЗНИКИ ДІЛОВОГО ОПТИМІЗМУ ТА ДІЛОВОГО ПЕСИМІЗМУ ПРИ ПРОГНОЗУВАННІ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ <i>Самойленко А.В.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.	474
СОЦІОНІКА ЯК ОСНОВА ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНИХ КОМАНД У БІЗНЕСІ <i>Тарасенко К.Д.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.	476
РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПРОДОВОЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ОСНОВІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬНОЇ СФЕРИ <i>Савін А.Ю.</i> , здоб. СВО «Доктор філософії» D7 «Торгівля» Науковий керівник – Богданов О.О., PhD, ст. викладач.....	479
КЛАСТЕРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК ЧИННИК ПІСЛЯВОЄННОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ <i>Гладкий І.В.</i> , здоб. СВО «Доктор філософії» 076 «Підприємництво та торгівля» Науковий керівник – к.е.н., доц. Шалений В.А.	482
МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ БІЗНЕСУ І ТОРГІВЛІ <i>Герасимчук О.В.</i> , здоб. СВО «Доктор філософії» Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжи Л.А.	486
РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВ <i>Загора Р.В.</i> , здоб. СВО «Доктор філософії» Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.	489
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ <i>Боярчук Д.О.</i> , здоб. СВО «Доктор філософії» Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О.	492
СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ <i>Беник М.М.</i> , здоб. СВО «Доктор філософії» Науковий керівник – к.е.н., доц. Шалений В.А.	495

ІННОВАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ АПК ЯК ОСНОВА СТАЛОГО
ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Зошук А.О., здоб. СВО «Доктор філософії»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О. 498

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЯК ЧИННИК
РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Іваніцький І.О., здоб. СВО «Доктор філософії»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Крупіца І.В. 501

РИЗИКООРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
СТІЙКОСТІ ЗЕРНОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Ткачук О.М., здоб. СВО «Доктор філософії»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Іванченкова Л.В. 504

ОБСЛУГОВУЮЧА КООПЕРАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Лазакович І.І., здоб. СВО «Доктор філософії»

Науковий керівник – PhD, ст. викладач Богданов О.О. 507

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПОСЛУГ ТЕХНІЧНОГО
СЕРВІСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Буряченко Ю.М., здоб. СВО «Доктор філософії»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В. 510

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПІДХОДІВ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН

Бакай Р.В., здоб. СВО «Доктор філософії»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б. 513

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ
СУЧАСНИХ РИНКОВИХ ВИКЛИКІВ

Остріков В.В., здоб. СВО «Доктор філософії»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Лагодієнко В.В. 516

АНАЛІЗ СТАНУ РИНКУ КАВИ В УКРАЇНІ

Калантай Я.В., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.т.н., доц. Мартиросян І.А. 520

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПЛАНУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО СУПЕРМАРКЕТУ

Нахимчук А.О., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.т.н., доц. Мартиросян І.А. 523

ОЦІНКА РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОЄКТУ ВИРОБНИЦТВА
КУПАЖОВАНИХ РОСЛИННИХ ОЛІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРЕНДІВ
ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Стрельнікова А.О., здоб. СВО «Магістр»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Шалений В.А. 524

ВИКОРИСТАННЯ ЙМОВІРНІСНОЇ ЛОГІКИ У ПРАКТИКАХ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Пігур В.В., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.е.н. Спаський І.Д. 529

ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНОЛЕПТИЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ЯКОСТІ КОВБАСНИХ ВИРОБІВ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОФІЛЬНОГО МЕТОДУ

Горулько І.В., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.т.н., доц. Памбук С.А. 532

НАУКОВА СПАДЩИНА ПРОФЕСОРА ЗАГИБАЛОВА ОЛЕКСАНДРА ФЕДОРОВИЧА

Граб Д.О., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – д.т.н, проф. Верхівкер Я.Г. 536

ЦИФРОВИЙ HR-КОНТРОЛІНГ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ І ДАШБОРДІВ

Захарчук О.Г., аспірант кафедри Бізнесу та управління персоналом

Науковий керівник – к.е.н., доц. Кобеля З.І.

Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича 537

МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ КІБЕР-МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ НА СТІЙКІСТЬ ПРОФЕСІЙНИХ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Леонов І.О., аспірант

Науковий керівник – к.е.н., доц. Скляр Л.Б. 540

РОЗВИТОК СУБ'ЄКТНОСТІ ПІДПРИЄМЦЯ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Стовбур К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д. 542

Секція №5. Публічне управління та місцеве самоврядування у період трансформації

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Гришина А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н. доц. Брюшкова Н.О. 545

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Лісова М.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н. доц. Брюшкова Н.О. 547

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Тяжесов О.Ю., здоб. СВО «Доктор філософії» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В. 549

ІНСТРУМЕНТИ ТА КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ З ГРОМАДКІСТЮ <i>Долгая А.О.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.	552
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА МІЖСЕКТОРНІ МОДЕЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ПІДСИЛЕННЯ ЛІДЕРСТВА СЕКТОРУ ОБОРОНИ УКРАЇНИ <i>Хрупало А.М.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – асистент Пасічнюк В.В.	555
ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТА ЛІДЕРСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ <i>Бучушкан Г.С.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – асистент Пасічнюк В.В.	558
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДІЛОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ <i>Токар А.Н.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.філос.н., доц. Пурихванідзе О.В.	560
ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ОБМЕЖЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ <i>Кецман Д.О.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к. н. держ.упр., доц. Чумакова Г.В.	563
СУЧАСНИЙ СТАН ЦИФРОВОГО ЛІДЕРСТВА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ <i>Рокитенко В.М.</i> , здоб. СВО «Доктор філософії» ННІЕУіБ Науковий керівник – к. н. держ.упр., доц. Чумакова Г.В.	567
ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ БЮДЖЕТАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ <i>Сподинський Я.Ю.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к. н. держ.упр., доц. Чумакова Г.В.	571
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ <i>Бучушкан Г.С.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н. доц. Колеснікова К.С.	574

**Секція №6. Бухгалтерський облік, економічний аналіз,
фінанси і аудит в системі управління підприємством
та розвитку цифрових технологій**

ANALYSIS OF THE ENTREPRISE ACCOUNTS PAYABLE: PROBLEMS AND PROSPECTS FOR IMPROVEMENT <i>Sukhanova V.</i> , a student of Bachelor's degree, <i>Boiko Ya.</i> , a student of Master's degree of Educational Scientific Institute of Economics, Management and Business named after G. Weinstein Scientific supervisors – Ph.D., Associate Professor Stupnytska T.M., Assistant Volodina O.P.	578

ІНСТИТУЦІЙНІ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМ ФІНАНСОВОГО
МОНІТОРИНГУ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ТА ВЕКТОРИ ІНТЕГРАЦІЇ
НІМЕЧЧИНИ ТА УКРАЇНИ

Антонюк Г.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕБіУ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О. 582

ЦИВІЛІЗАЦІЙНІ ТА ІСТОРИЧНІ ЧИННИКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
РОЗСЛОЄННЯ ІНДІЇ В ПОСТІНДУСТРІАЛЬНУ ЕПОХУ

Бакалінська О.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н. доц. Маркова Т.Д. 585

АНАЛІЗ АСПЕКТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЮ
СИРОВИНОЮ ОКРЕМИХ ГАЛУЗЕЙ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА В
УМОВАХ ВІЙНИ

Гرابко К.С., Філахтов О.О., Голубова М.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – д.е.н., проф. Купріна Н.М., к.е.н., доц. Антонюк О.П. 588

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ВИНОГРАДАРСЬКО-ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В
УМОВАХ ВІЙНИ

Булатова Д.Д., Плаксіна К.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Антонюк О.П.; д.е.н., проф. Купріна Н.М. 591

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОБЛІКУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ:
КОНВЕРГЕНЦІЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ТА МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ

Нікул О.В., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Ступницька Т.М. 594

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ БАНКУ: СКЛАД, СТРУКТУРА, СПЕЦИФІКА
ФОРМУВАННЯ

Овсюков Д.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О. 597

УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ДОСЛІДЖЕННЯ
СУТНОСТІ ТА ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ

Плаксіна К.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Купріна Н.М. 599

ДОСЛІДЖЕННЯ НАЯВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ
ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ДРУЖБА СВК»)

Попович В.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Антонюк О. П., д-р філософії (PhD), доц. Баранюк Х.О... 603

ВПЛИВ ЛОГІСТИЧНИХ РИЗИКІВ НА РЕЗУЛЬТАТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ
АГРОПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сахневич Є.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Васьковська К.О. 607

«ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ»: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сирота В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – к.е.н. доц. Маркова Т.Д., ст. викл. Пчелянська Г.Б..... 610

**МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ ДИСТАНЦІЙНОГО АУДИТУ В УМОВАХ
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕСІВ: РИЗИКИ ТА ПЕРЕВАГИ**

Сирота В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Мельник Ю.М. 612

**ОБЛІК І ЗВІТНІСТЬ В ОПОДАТКУВАННІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ
ДЛЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ**

Сирота В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Скляр Л.Б. 616

ОСОБЛИВОСТІ ІНДЕКСІВ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Тінтулова В.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Тарасова О.В. 620

**ДОСЛІДЖЕННЯ НАЯВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЗАПАСІВ
НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ
«ДРУЖБА СВК»)**

Туманян А.Т., Яремчук О.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – к.е.н., доц. Антонюк О. П.,
д-р філософії (PhD), доц. Баранюк Х.О. 624

**ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ВИТРАТ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ**

Фоменко М.Є., здоб. СВО «Бакалавр»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О. 627

**ВПЛИВ СТАНУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ТА НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ НА
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: АНАЛІТИЧНИЙ ПІДХІД**

Цебренько Т.А, Бондаренко Є.Є., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Ступницька Т.М. 629

ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ MICROSOFT OFFICE WORD

Шоповал К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – к.е.н. доц. Маркова Т.Д., ст. викладач Пчелянська Г.Б..... 633

АНАЛІЗ ГРОШОВИХ КОШТІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗВО

Шоляк О.І., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Маркова Т.Д. 636

CURRENT ASSETS: ESSENCE AND CLASSIFICATION

Tkach A.O., a student of Bachelor's degree of Educational Scientific Institute of
Economics, Management and Business named after G. Weinstein
Scientific supervisors – Ph.D., Associate Professor Markova T.D., Assistant Volodina O.P... 638

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ТА СТРУКТУРИ ДОХОДІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Ковальова С.К. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н. доц. Маркова Т.Д.	640
АНАЛІЗ ВИТРАТ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВОЗНЕСЕНСЬКИЙ КОНЬЯЧНИЙ ЗАВОД» Георгієва О.Г. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н. доц. Маркова Т.Д.	642
АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Сидорова Н.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Маркова Т.Д.	645
ОБЛІК ПДВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА Купріянова А.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ФПСОА Науковий керівник – к.е.н., доц. Занько Б.М. Державний податковий університет, м. Ірпінь	648
МЕХАНІЗМ КОРИГУВАННЯ ФІНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТУ ДО ОПОДАТКУВАННЯ НА РІЗНИЦІ, ВИЗНАЧЕНІ ПОДАТКОВИМ КОДЕКСОМ УКРАЇНИ Федчук М.А. , здоб. СВО «Бакалавр» спец. 071 «Облік і оподаткування» Науковий керівник – к.е.н., доц. Занько Б.М. Державний податковий університет, м. Ірпінь	651
ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ГЛОБАЛЬНИХ КЕЙСІВ ТА ІМПЛІКАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ Харахаи О.В. , аспірант Науковий керівник – д.е.н., проф. Іванченкова Л.В.	654
Секція №7. Фінансово-економічна безпека підприємств та соціальна відповідальність молоді, як чинники сталого розвитку економіки	
ГРОМАДЯНСЬКІ ЦІННОСТІ ТА РОЗБУДОВА ДЕМОКРАТИЧНОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНИЙ ДОСВІД, СУСПІЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ Бережник М.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.і.н., доц. Ботіка Т.С.	657
ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В УПРАВЛІННІ Бурлак В.Г. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІКІАРтаП Науковий керівник – к.філос.н., доц. Мельник Ю.М.	670
ІНВЕСТИЦІЙНА СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ Буткевич М.О. , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Атамась Г.П.	663

НАУКОВО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ
ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

Вдовіченко Д.Є., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Атамась Г.П. 666

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У БОРОТЬБІ З КОРУПЦІЄЮ

Іванникова К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІХКтаЕ
Науковий керівник – к.філос.н. доц. Шевченко Г.А. 669

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ
ТА РОЛЬ МОЛОДІ

Карпенко С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Згадова Н.С. 671

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА
ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІНСЬКОЇ СИСТЕМИ

Половінкін Р.К., Веретенникова К.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Згадова Н.С. 673

РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ДЕРЖАВИ

Половінкін Р.К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Згадова Н.С. 675

РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ДЕРЖАВИ

Заносьєв В.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Работін Ю.А. 677

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ
ПІДПРИЄМСТВА

Єленок К.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Атамась Г.П. 679

ФАКТОРИ ТА ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Єленок К.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Павленко Г.М. 681

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ
БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Заносьєв В.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Работін Ю.А. 683

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА БЕЗПЕКУ БІЗНЕСУ

Косова Є.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Павленко Г.М. 685

ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОЇ МОЛОДІ

Котлярова Т.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.іст.н., доц. Черкаський А.В. 688

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФОРМУВАННІ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ МОЛОДІ

Любачевська Н.Л., здоб. СВО «Бакалавр» ННІХКтаЕ

Науковий керівник – к.філос.н. доц. Тодорова С.М. 691

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ОСВІТИ У ФОРМУВАННІ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ТА ПРАВОВОЇ СВІДОМОСТІ МОЛОДІ

Мананкова Д.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.іст.н., доц. Черкаський А.В. 693

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАХИСТУ ВІД РЕЙДЕРСТВА

Нікітчук О.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р. 696

РОЛЬ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАХИСТІ ФІНАНСОВИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Дацько В.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р. 700

МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Мальцев В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р. 703

ПРАВОСВІДОМІСТЬ І ПРАВОВА КУЛЬТУРА

Полупан А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.іст.н., доц. Черкаський А.В. 706

ВИКЛИКИ ТА ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА ГРОМАДЯНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ЗРОСТАЮЧОЇ ОСОБИСТОСТІ

Проценко П.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.іст.н., доц. Черкаський А.В. 708

ГРОМАДЯНСЬКА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СТРУКТУРИ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛІЗМУ

Рутківська Д.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А. 710

ЦИФРОВЕ ВОЛОНТЕРСТВО МОЛОДІ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТА СОЦІАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНУ

Токарь А.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А. 714

МІГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ

Червона К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А. 716

ВПЛИВ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ МОЛОДІ НА ЯКІСТЬ ЛЮДСЬКОГО
КАПІТАЛУ ДЕРЖАВИ

Юшкевич А.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А. 718

ВПЛИВ ЦИФРОВОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ
СВІДОМОСТІ СТУДЕНТІВ

Третнікова М.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А. 720

ВПЛИВ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ МОЛОДІ НА ЯКІСТЬ ЛЮДСЬКОГО
КАПІТАЛУ ДЕРЖАВИ

Юшкевич А.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А. 722

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Третнікова М.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – ст. викладач Павленко Г.М. 724

МІГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО
ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ

Червона К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А. 725

КЛІМАТИЧНІ ЧИННИКИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Черкасова А.В., здоб. СВО "Магістр" ННІЕУіБ

Науковий керівник – ст. викладач Павленко Г.М. 727

КРИТЕРІЇ ТА ІНДИКАТОРИ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ І ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ
ПІДПРИЄМСТВ

Яцків А.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Атамась Г.П. 729

СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Богомолов Р.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – доц. Фрум О.Л.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Економічне обґрунтування стратегії зниження витрат є фундаментом для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, що передбачає виготовлення якісної продукції з меншими витратами порівняно з конкурентами. Це процес цілеспрямованого управління витратами за їхніми видами та місцями виникнення, що забезпечує довгострокову прибутковість. Зниження витрат є одним із головних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства.

До основних напрямів зниження витрат відносяться:

- підвищення продуктивності;
- оптимізація ресурсів;
- зменшення витрат [1, с. 321].

В таблиці 1 наведено сутність напрямів зниження витрат.

Таблиця 1. Сутність напрямів зниження витрат

Напрямок	Сутність
Технічний	Модернізація
Організаційний	Оптимізація
Економічний	Контроль витрат

До основних стратегій зниження витрат відносяться:

- стратегія мінімізації витрат;
- стратегія оптимізації;
- стратегія ефективності [2].

В таблиці 2 наведено особливості стратегій зниження витрат.

Таблиця 2. Особливості стратегій зниження витрат

Стратегія	Особливість
Мінімізація	Скорочення витрат
Оптимізація	Баланс
Інновації	Нові технології

Нижче наведено основні складові та методи обґрунтування стратегій зниження витрат.

1. Аналітична база (діагностика):

- аналіз вартісного ланцюга. Дослідження всіх етапів створення продукту від отримання сировини до кінцевої реалізації.
- класифікація витрат. Розподіл на постійні (не залежать від обсягу) та змінні (змінюються відповідно до випуску) для визначення точок впливу.

– порівняльний аналіз (бенчмаркінг). Порівняння витрат підприємства з витратами конкурентів або середньогалузевими показниками [3].

2. Економічне обґрунтування заходів. Обґрунтування передбачає розрахунок економічного ефекту від реалізації конкретних кроків, які можуть включати:

– оптимізація виробничого процесу. Впровадження ресурсозберігаючих технологій.

– оптимізація логістичних витрат. Перегляд ланцюгів постачання.

– підвищення продуктивності праці. Автоматизація, навчання персоналу.

– економія сировини та матеріалів. Пошук дешевших або якісніших аналогів [4].

3. Методи розрахунку ефективності. Для прийняття рішення про впровадження стратегії розраховуються:

– зниження собівартості. Розрахунок економії на одиницю продукції.

– економічний ефект. Загальне зменшення витрат у вартісному виразі.

– термін окупності заходів. Період, за який економія покриє витрати на впровадження заходів.

– вплив на прибуток. Зростання прибутку за рахунок зниження витрат [5].

4. Стратегічні підходи (за М. Портером). Стратегія зниження витрат часто є складовою стратегії лідерства за витратами, яка має на меті:

– завоювання високої частки ринку.

– отримання вищого прибутку, ніж конкуренти, навіть при низьких цінах.

– витіснення конкурентів з ринку.

Зниження витрат є ключовим фактором підвищення прибутковості підприємства.

Економічне обґрунтування базується не просто на скороченні витрат, а на оптимізації, яка не погіршує якість продукції та забезпечує довгострокову прибутковість.

Література:

1. Осовська Г. В. Економіка підприємства : підручник. Київ : Кондор, 2022. 720 с.

2. Коваленко О. В. Формування прибутку підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та держава. 2023. № 4. С. 52–57.

3. Гринько Т.В. Обґрунтування стратегії зниження витрат підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Випуск 2 (02). 2016. С. 102-105.

4. Олійник Л.В. Аналіз та планування собівартості продукції в системі управління витратами підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. № 5. 2017. С. 141-147.

5. Беляєва Н.С. Адаптація концепції стратегічного управління витратами на вітчизняних промислових підприємствах. Наукові записки. Серія «Економіка». Випуск 23. С. 200-204.

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ М'ЯСА ТА ЗАМОРОЖЕНИХ НАПІВФАБРИКАТІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ ТА НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

Брітнер Н.В, здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах розвитку національної економіки України харчова промисловість є однією з основних галузей, яка забезпечує продовольчу безпеку держави, підтримує стабільність внутрішнього ринку та задовольняє потреби населення у якісних, безпечних і доступних продуктах харчування, при цьому особливу увагу приділяють розвитку м'ясопереробної галузі, зокрема виробництву заморожених м'ясних виробів, яке активно зростає через зміну вподобань споживачів, швидший ритм життя населення та збільшення попиту на продукти, що швидко готуються і можуть довго зберігатися.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що ринок м'яса та заморожених м'ясних напівфабрикатів в Україні працює в умовах нестабільності, яка виникає під впливом економічних, соціальних і військово-політичних факторів, серед яких важливе місце займають наслідки воєнних дій, пошкодження виробничої та логістичної інфраструктури, зменшення купівельної спроможності населення, зростання цін, проблеми з енергопостачанням та порушення звичних ланцюгів постачання, що разом створює додаткові труднощі для підприємств галузі та вимагає пошуку ефективних управлінських рішень.

Метою дослідження є аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку ринку м'яса і заморожених м'ясних напівфабрикатів в Україні, виявлення основних факторів його трансформації в умовах економічної нестабільності та воєнного стану, а також обґрунтування ефективних напрямів адаптації підприємств галузі.

Дані таблиць 1 та 2 свідчать що ринок м'яса та м'ясних продуктів в Україні розвивається нерівномірно і характеризується постійними коливаннями під впливом економічних, виробничих та зовнішніх факторів, при цьому спостерігається загальне скорочення поголів'я великої рогатої худоби, нестабільна динаміка у свинарстві та більш стійке й поступове зростання птахівництва, що зумовлює зміщення структури виробництва у бік м'яса птиці, тоді як обсяги виробництва різних видів м'яса змінюються залежно від попиту і можливостей галузі до адаптації, причому в останні роки помітні ознаки часткового відновлення, хоча загальна ситуація залишається нестійкою.

Таблиця 1. Динаміка кількості тварин, сформовано автором на основі [2]

Індекс кількості сільськогосподарських тварин										
Показники	Роки									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Велика рогата худоба	96,6	98,2	95,9	94,4	92,8	92,9	92	87,3	93,5	92,8

Свині	96,3	94,2	91,6	98,6	95,1	102,6	95,4	88,2	102,9	88,8
Птиця	95,6	98,9	101,5	103,4	104,2	91	100,7	89,3	102,3	101,6

Таблиця 2. Динаміка виробництва м'яса, сформовано автором на основі [2]

Індекс виробництва м'яса та м'ясних продуктів										
Показники	Роки									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Яловичина	93	97,8	96,8	98,7	103	93,5	89,9	86,4	95,7	95,2
Свинина	102,3	98,4	98,4	95,5	100,8	98,4	103,8	91	96,9	105,3
М'ясо птиці всіх видів	98,2	102	101,5	106,3	109,7	101,7	97,8	91,2	105,2	107,1
М'ясо усіх видів	98,4	100	99,8	101,6	105,8	99,4	98,4	90,5	101,5	105,1

Розглядаючи ринок заморожених напівфабрикатів, його динаміка визначається рівнем доходів населення, при цьому основний попит зосереджений у середньо- та низькоціновому сегментах, тоді як преміальна продукція залишається менш доступною через високу вартість, хоча інтерес до неї зростає разом із підвищенням добробуту споживачів; найбільш активними споживачами є зайняті люди, молоді сім'ї, особи з обмеженими кулінарними навичками та ті, хто цінує швидкість і зручність приготування їжі, а також споживачі, орієнтовані на якість і користь продуктів [4]. Виробництво зосереджене у великих промислових і аграрно розвинених регіонах, що забезпечує ефективну логістику та доступність продукції, а ринок характеризується домінуванням традиційних виробів, таких як пельмені та котлети, поряд із поступовим розширенням асортименту за рахунок нових і нішевих продуктів [6]. Загалом ринок залишається стабільним, але водночас динамічним, із тенденцією до зростання попиту на зручні рішення у харчуванні, посилення конкуренції з боку готових страв і фаст-фуду та орієнтації виробників на зовнішні ринки, що потребує адаптації продукції до міжнародних вимог і розвитку логістики [7].

Функціонування ринку м'яса загалом в Україні визначається впливом макроекономічних та соціально-економічних чинників, зокрема зростанням цін на готову продукцію через обмеження сировини та подорожчання рецептурних компонентів, зменшенням маркетингових витрат виробників та збільшенням попиту на преміальні види продукції через зростання доходів населення [5]. Введення воєнного стану суттєво трансформувало умови економіки, обмеживши аграрне виробництво через руйнування інфраструктури, втрату земель та перебої з енергопостачанням, що негативно вплинуло на всі етапи виробництва м'яса, особливо заморожених виробів, ринок відчував інфляційний тиск, зниження купівельної спроможності населення, порушення логістики, скорочення виробництва та зростання потреби в гуманітарному забезпеченні.

У сучасних умовах аграрного сектору України важливо впроваджувати ефективні методи адаптації господарств до нестабільних ринкових умов,

коливання цін на ресурси та непередбачуваних зовнішніх факторів, що потребує комплексного підходу до організації виробництва, оптимізації витрат і розширення ринків збуту. Перспективним є переорієнтація на короткі ланцюги постачання, які скорочують транспортні витрати, підвищують оперативність реалізації продукції та забезпечують безпосередню співпрацю з локальними ринками й споживачами. Для стабільного функціонування ринку важливе і створення сприятливого державного регуляторного середовища через спрощення процедур, зниження адміністративного тиску, оптимізацію податків, надання пільгових кредитів і компенсацій для закупівлі племінної худоби та модернізації обладнання, а також впровадження страхування ризиків, важливим є розвиток інтеграційних процесів і модернізація інфраструктури, включаючи будівництво сучасних складів і логістичних центрів, що дозволяє знизити собівартість і підвищити конкурентоспроможність продукції. Не менш важливо підвищувати контроль за якістю та безпечністю продукції через системи НАССР, ISO, сертифікації Halal і Kosher, що відкриває перспективи для експорту, посилює санітарні та ветеринарні стандарти і забезпечує підготовку кваліфікованих кадрів через навчання та спеціалізовані освітні програми. Насамперед відновлення виробничих потужностей вже після воєнних дій буде передбачати релокацію підприємств із прифронтових регіонів, гранти і пільгове кредитування для відновлення поголів'я, закупівлі техніки, ремонту інфраструктури, реконструкцію комплексів і логістики, очищення земель і пасовищ для безпечного відновлення виробництва.

Усі ці заходи – короткі ланцюги постачання, оптимізація витрат, кооперація й інтеграція, розвиток інфраструктури, відтворення поголів'я, контроль якості та відновлення потужностей будуть забезпечувати ефективність виробництва, конкурентоспроможність продукції, стійкість ринку та економічну стабільність.

Література:

1. Бірюк Ю. В., Полоз, Д. С., Чернюшок О. А. Аналіз ринку м'ясних напівфабрикатів в Україні. Наукові проблеми харчових технологій та промислової біотехнології в контексті Євроінтеграції: матеріали X Міжн. наук.-техн. конф. Київ: НУХТ, 2021. С. 188-189.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrstat.gov.ua>
3. Завадських Г. М. Основні напрямки і проблеми розвитку сучасного товарознавства. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) No 1 (50), 2024. С. 104-111.
4. Напівфабрикати: перспективи для бізнесу. Wizart. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://wizart.agency/napivfabrykaty-perspektyvy-dlya-biznesu/>
5. Олійник Н. М., Тарасюк А. В., Макаренко С. М., Котик О. А. Проблеми та перспективи розвитку заморожених напівфабрикатів. Підприємництво і торгівля. 2019. №24. С.127-131.

6. Ринок заморожених напівфабрикатів в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynokzamorozhennyh-polufabrikatov-v-ukraine-vozmozhnost-pokushat-bystro-i-sytно>

7. Чернюшок, О. А. Ринок м'ясних напівфабрикатів України та можливості розширення їх рецептурного складу / О. А. Чернюшок, І. Ю Шевченко, Ю. В. Бірюк // Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв : І Міжнародна науково-практична інтернет-конференція, 24 квітня 2020 р. – Кривий Ріг : ДонНУЕТ, ім. М. Туган-Барановського, 2020. – С. 144-145.

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ: ПОРІВНЯННЯ, НЕДОЛІКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯМ

Веретенникова К.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах складної економічної ситуації в Україні своєчасне прогнозування можливого банкрутства підприємств є важливим елементом антикризового управління, що дозволяє виявити загрози фінансової неспроможності на ранніх стадіях і формувати превентивні заходи.

Метою цієї роботи є аналіз основних методів оцінки загрози банкрутства підприємств, їх порівняння, виявлення недоліків і формулювання пропозицій щодо їх удосконалення.

Серед найпоширеніших підходів до оцінки ймовірності банкрутства підприємств виділяють кількісні й якісні методи.

До кількісних методів належать дискримінантні моделі, які базуються на статистичному аналізі фінансових коефіцієнтів підприємства.

Такі моделі включають класичні підходи:

- модель Альтмана (Z-score),
- модель Бівера,
- моделі Спрінгейта та Таффлера,
- вітчизняні моделі оцінки (модифікації дискримінантного підходу для українських умов).

У наукових роботах аналізуються ці моделі та їх застосування для прогнозування банкрутства підприємств, вказуються їх переваги та обмеження у контексті української економіки.

Якісні методи оцінки загрози банкрутства передбачають застосування експертної оцінки, аналіз управлінських рішень, ринкових тенденцій, нефінансових показників, що дозволяє врахувати специфіку діяльності підприємства, але має певний ступінь суб'єктивності.

Компаративний аналіз методів прогнозування ризику банкрутства в сучасній науковій літературі показує, що кількісні моделі досить ефективні для формальної діагностики фінансового стану підприємства, але часто не повністю адаптовані до умов національної економіки. У той же час якісні підходи розширюють оцінку ризику за рахунок нефінансових чинників, але залежать від професійного рівня експертів та їх суб'єктивних суджень.

Основні недоліки сучасних підходів полягають у:

- обмеженій адаптації класичних моделей до вітчизняної практики,
- орієнтації здебільшого на фінансові коефіцієнти без врахування зовнішніх макроекономічних факторів,
- недостатньому охопленні нефінансових ризиків.

З метою удосконалення оцінки загрози банкрутства доцільно:

- поєднувати кількісні та якісні методи оцінки,

- адаптувати класичні моделі до українських реалій,
- запроваджувати динамічні й прогнозні показники,
- застосовувати сучасні цифрові аналітичні інструменти та методи (логістична регресія, аналіз часових рядів тощо) для підвищення точності прогнозів.

Проведене дослідження показало, що існуючі кількісні та якісні методи оцінки загрози банкрутства підприємств мають як переваги, так і суттєві недоліки при застосуванні в Україні. Кількісні моделі дозволяють отримати об'єктивні результати на основі фінансових коефіцієнтів та інтегральних показників, однак вони не завжди враховують специфіку національної економіки і можуть потребувати адаптації для конкретної галузі. Якісні підходи забезпечують більш глибоку оцінку ризиків, враховуючи управлінські, ринкові та нефінансові чинники, але їх використання значною мірою залежить від професійного рівня експертів і має суб'єктивний характер. Найбільш ефективним є комплексний підхід, який поєднує кількісні та якісні методи аналізу і адаптований до умов українського бізнес-середовища.

Перспективними напрямками подальших досліджень є вдосконалення існуючих моделей прогнозування банкрутства, впровадження сучасних цифрових та аналітичних інструментів і розвиток методів інтегрованої оцінки ризику для забезпечення більш точного та своєчасного виявлення фінансових загроз.

Література:

1. Іванова Н., Рикун С. Оцінка ймовірності банкрутства в системі антикризового менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1049/1006>
2. Чумак В., Гвіздзжинська І. Прогнозування можливого банкрутства підприємств на основі дискримінантного аналізу. *Економіка та суспільство*: URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/560/536>
3. Ломоносов Д. Компаративізм українських моделей прогнозування ймовірності банкрутства підприємства. *Економіка та суспільство*. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4359/4362>
4. Семенченко Н., Дорундіак К. Прогнозування банкрутства підприємств України. *Економічний вісник КПІ*. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/135508/132373>

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Дік О.В, Дробкова Н.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Самофатова В.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах економічної нестабільності та високої динаміки ринкового середовища забезпечення життєздатності та стратегічної стійкості підприємств набуває особливої актуальності. Для м'ясопереробної галузі України це передбачає не лише підтримку ефективного функціонування виробничих процесів, а й здатність адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, нормативно-правового середовища та споживчих уподобань. Серед основних проблем галузі слід виділити високу залежність від постачальників сировини, недостатній рівень інновацій та модернізації виробничих потужностей, обмеженість доступу до сучасних технологій переробки та зберігання продукції, а також коливання попиту на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Ефективне функціонування м'ясопереробних підприємств вимагає системного підходу до стратегічного планування, який передбачає постійний моніторинг конкурентного середовища, аналіз ринкових тенденцій та прогнозування перспектив розвитку галузі. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень неможливе без комплексної оцінки стану підприємства, його ресурсного потенціалу та конкурентних переваг. Особливої важливості набуває дослідження напрямів інноваційного розвитку, включаючи впровадження сучасних технологій обробки та зберігання м'яса, оптимізацію логістичних процесів, підвищення якості продукції та відповідності міжнародним стандартам [1].

Таким чином, вивчення сучасного стану м'ясопереробної промисловості України та аналіз ключових проблем і перспектив розвитку є критично важливим для формування ефективних стратегій управління оборотними активами, забезпечення конкурентоспроможності підприємств і сталого розвитку галузі в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Зменшення обсягів виробництва м'яса та м'ясних продуктів призвело до зниження рівня використання промислових потужностей, що стало характерним явищем для всіх регіонів країни, включно з традиційно розвиненими районами тваринництва. Також дуже відчутним став вплив повномасштабного вторгнення на функціонування і розвиток м'ясопереробної галузі України. Зокрема, руйнування фермерських господарств і бойові дії у сільській місцевості призвели до втрати великої частини поголів'я худоби та птиці. Також через дефіцит сировини і підвищення цін на логістику собівартість м'ясних продуктів значно зросла. У підсумку, повномасштабне вторгнення призвело до значного скорочення виробництва, зниження завантаженості підприємств, дефіциту сировини та перебоїв у логістиці, що поставило м'ясопереробну галузь перед необхідністю швидкої адаптації та пошуку нових моделей постачання і збуту.

Також, за винятком м'яса птиці, інші види української м'ясної продукції мають обмежений попит на міжнародному ринку. Це зумовлено високою вартістю продукції порівняно з іншими експортерами та невідповідністю міжнародним стандартам якості та безпечності [2, с. 276].

Водночас сучасні виклики створюють передумови для трансформації галузі та впровадження стратегій відновлення. Одним із ключових напрямів є модернізація виробничих потужностей та впровадження цифрових технологій, включно з автоматизованими лініями обробки м'яса, роботизованими системами сортування та ERP-системами для оптимізації логістики. Важливим є також відновлення виробництва сировини через розвиток фермерських господарств та кооперативів, що дозволяє забезпечити стабільні поставки та скоротити залежність від окремих регіонів.

Інновації та продуктова диференціація відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності. Виробництво готових страв, напівфабрикатів, застосування сучасних технологій вакуумної упаковки та подовженого зберігання дозволяє підприємствам не лише підтримувати внутрішній ринок, а й виходити на міжнародні ринки. Впровадження стандартів якості, таких як HACCP, ISO та GlobalGAP, сприяє зміцненню репутації української продукції та підвищенню довіри споживачів.

Додаткову підтримку галузі може забезпечити держава через гранти, пільгові кредити та податкові стимулювання для підприємств, що модернізують виробництво або інвестують у відновлення сировинної бази. Поєднання державної підтримки, інноваційних рішень, модернізації та оптимізації логістики створює умови для сталого розвитку галузі, підвищення її ефективності та конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Отже, м'ясопереробна галузь України має всі передумови для відновлення та подальшого розвитку. Системна модернізація, стратегічне планування та впровадження інновацій дозволять не лише компенсувати втрати, спричинені війною, а й підвищити ефективність виробництва та зміцнити позиції на глобальному ринку.

Література:

1. Болтовська Л. Особливості функціонування та актуальні напрямки розвитку м'ясопродуктового підкомплексу в Україні. 2024. *Економіка та суспільство*, 2 (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-113>
2. Лисенко Г.П. Механізм регулювання ринку м'яса та м'ясних продуктів в Україні. *Продовольчі ресурси*. Т.13 (2025). №25. С. 274-283.

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ В ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВІСТІ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВОЄННИХ ДІЙ

**Жураковська Л.Р., Сулима Ю.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.т.н, доц. Лобоцька Л.Л.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Харчова промисловість є однією з провідних в Україні, її підприємства забезпечують внутрішній ринок продуктами практично на 80 ...90%. Навіть в умовах війни населення країни не має складностей в отриманні всіх необхідних продуктів харчування. Багато підприємств галузей харчової промисловості експортують свою продукцію, забезпечуючи країну валютою, представляючи країну на зовнішніх ринках.

В структурі експорту України продукція АПК у 2022 – 2025 рр. становила 45...59 % [1] . Зокрема, частка готових харчових продуктів в загальному експорті становила від 5,7 % у 2022 р. до 9,5 % у 2025 р. (у доларах США). Значна частина експорту припадає на олії, хлібобулочні вироби.

Отже, підвищення ефективності, прибутковості діяльності підприємств різних галузей харчової промисловості надзвичайно важливо для економіки країни, особливо за умови, що до 20 % потужностей втрачено із-за воєнних дій [2] .

Теоретично ефективність виробництва – це узагальнене і повне відображення кінцевих результатів діяльності, використання засобів праці, предметів праці і робочої сили за певний термін часу, під яким слід розуміти співвідношення результат активів виробництва (ефекту) і витрат, які забезпечують отримання цього результату [3] .

Фактори впливу на ефективність виробництва класифікують за різними ознаками, основні з них – це внутрішні та зовнішні фактори. До внутрішніх факторів, якими підприємство може управляти, відносять технологію, устаткування, сировину, матеріали, вироби і їх якість, працівників тощо.

В умовах воєнних дій, блекаутів, надзвичайно складна ситуація склалася у сфері електропостачання, а виробництво продуктів харчування достатньо енергоємне. За цих умов вітчизняні підприємства шукають шляхи подолання цієї проблеми, і одним з них є використання природних ресурсів для виробітку електроенергії. Широке розповсюдження сьогодні отримало впровадження проєктів побудови сонячних електростанцій (СЕС), особливо на півдні країни. Впровадженням проєктів займаються спеціальні організації, які пропонують їх реалізацію «під ключ». Малі, середні підприємства, яких в харчовій промисловості до 95 %, мають високий інтерес до побудови власних СЕС, що забезпечує їх незалежність (часткову) від централізованого постачання електроенергії. Для ФОП і малого бізнесу ціни залишаються ключовим фактором рентабельності, з можливістю фіксації тарифів через незалежних

постачальників. Із-за воєнних дій повна ціна за 1 кВт-год електроенергію для бізнесу другого класу напруги коливається у межах 9,2 – 10,9 грн за 1 кВт [4].

За оцінками фахівців [5], сонячні електростанції в Україні демонструють високу економічну ефективність: при річному виробітку 1100 – 1400 кВт- год за 1 кВт встановленої потужності ККД (коефіцієнт корисної дії) становить 15...22%, термін окупності від 4 до 8 років залежно від регіону. А ще – програми державної підтримки для зеленої енергетики в 2025 році дають субсидії, роблячи перехід привабливим [4].

В умовах браку робочої, сили, обмеженості в оновленні устаткування, подорожчання логістики, газу, нафти і бензину, економія на витратах на електроенергію є одним з важливих напрямків підвищення ефективності діяльності підприємств харчової промисловості. Економія енергетичних ресурсів та впровадження відновлюваних джерел енергії є резервом зниження витрат на одиницю продукції і забезпечує сталий економічний розвиток підприємства.

Література:

1. Економічна статистика. Зовнішньоекономічна діяльність. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення 26.02.2026)
2. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська] ; за ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2023. 49 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-04/stiykist-realsektor-dopovid_gotove.pdf (дата звернення 26.02.2026)
3. Кулаковська Т.А. Економіка підприємства (практикум): навч.посіб. [для студ. вищих навч.закладів] Одеса:Астропринт, 2014. 364 с.
4. Вартість електроенергії для підприємств в Україні 2025: детальний аналіз і прогнози. URL: <https://engage.org.ua/vartist-elektroenergiyi-dlya-pidpryyemstv-v-ukrayini-2025-detalnyj-analiz-i-prognozy> (дата звернення 27.02.2026)
5. Професійні енергетичні рішення. Сонячні електростанції під ключ в Одесі та області. URL: <https://sonergia.com.ua> (дата звернення 27.02.2026)

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Кілафли А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У складі своїх інструментів стратегічне планування має два базових інструменти.

1. PEST-аналіз допомагає зрозуміти зовнішнє середовище. Суть PEST-аналізу полягає у виявленні та оцінці зовнішніх факторів (макросередовища), які компанія не може контролювати, але має враховувати (табл. 1) [1, с. 218; 2, с. 349].

2. SWOT-аналіз допомагає оцінити внутрішні сили підприємства у поєднанні з ринковими можливостями. SWOT-аналіз – баланс внутрішнього та зовнішнього. Це універсальна методика, яка дозволяє структурувати інформацію про стан підприємства. Вона розділяє фактори на внутрішні (ті, на які можна вплинути) та зовнішні (середовище) (табл. 1) [1, с. 218; 2, с. 349].

Таблиця 1. Характеристики PEST-аналізу та SWOT-аналізу*

Характеристика	PEST-аналіз	SWOT-аналіз
Об'єкт дослідження	Макросередовище (ринок/країна)	Конкретне підприємство
Спрямованість	Тільки зовнішні фактори	Внутрішні та зовнішні фактори
Результат	Перелік трендів та ризиків ринку	Стратегічна матриця дій

*Джерело: складено автором за [2, с. 332; 3, с. 242]

На практиці ці два види аналізу взаємодіють. Спочатку робиться PEST, а потім використовуються його результати для заповнення блоків «Можливості» та «Загрози» у SWOT-аналізі.

Був проведений стратегічний аналіз: PEST-аналіз олійно-жирової галузі України (табл. 2) та на підставі його результатів SWOT-аналіз підприємства олійно-жирової галузі України (табл. 3).

Найвищий пріоритет для моніторингу та розробки стратегічних заходів мають фактори з Високим рівнем впливу:

1. Економічні: попит на продукти харчування. Нестабільність цін на сировину й витрати – можуть істотно вплинути на бізнес; стабільний попит - як буфер, але не гарантія повної стабільності.

2. Технологічні: стандарти якості. Створення конкурентних переваг, стабільність, здатність адаптуватися до ринку, але водночас потребують інвестицій, якості управління, витрат ресурсів.

3. Соціокультурні: бренд. Він переважає, але вплив не настільки радикальний, скоріше створюють можливості для маркетингу, позиціонування, підтримки репутації.

Таблиця 2. PEST-аналіз олійно-жирової галузі України*

1. Політичні фактори (Political)	2. Економічні фактори (Economic)
1. Політична та військова нестабільність: Через війну, особливо на сході та півдні, де могло бути розташоване виробництво - це створює ризики логістики, постачання сировини, безпеки. 2. Регулювання харчової галузі: Вимоги до якості, сертифікації продуктів харчування, стандартів безпеки - компанія вже має сертифікати (ISO, Halal, Kosher тощо). 3. Податкова та нормативна база: Як зареєстроване ТОВ, зобов'язане дотримуватись норм, що може бути складним у період економічної нестабільності або змін законодавства.	1. Попит на продукти харчування: працює у сегменті масложирової продукції, соусів, маргаринів - споживання цих товарів зазвичай стабільне, навіть під час криз, що надає відносну стійкість бізнесу. 2. Диверсифікація продукції: Широкий асортимент (маргарини, олії, майонез, кетчуп, соуси, промислові жири) - дає змогу охопити як кінцевих споживачів, так і B2B-клієнтів (харчова промисловість, HoReCa тощо). 3. Енергозбереження та оптимізація витрат: За інформацією, в 2019–2020 рр. компанія реалізувала програму з енергозбереження на одному з заводів, що може знижувати собівартість виробництва. 4. Ризики через нестабільну економіку: Інфляція, зростання цін на сировину (олії, жири), логістичні витрати, особливо в умовах війни - все це може впливати на витрати і маржу.
3. Соціальні фактори (Social)	4. Технологічні фактори (Technological)
1. Переваги споживачів: «Щедро» позиціонує себе як бренд, що пропонує якісні продукти харчування, зокрема - соуси, маргарини, які люди регулярно купують. Це дає лояльність споживачів. 2. Зростаюча увага до якості та безпеки харчових продуктів: Наявність сертифікацій (ISO, Halal, Kosher) говорить про орієнтацію на споживача, що цінує стандарти. 3. Зміна споживацьких звичок: В умовах економічної нестабільності люди можуть змінювати пріоритети, тобто можлива потреба у більш доступних продуктах або переорієнтація на локальні бренди, що може бути як викликом, так і шансом. 4. Відкриття нових ринків - експорт: Останні вакансії компанії свідчать, що «Щедро» розглядає напрямки ЗЕД/експорту, що може відповідати зростаючому інтересу українців за кордоном до українських продуктів.	1. Власні дослідження: Компанія інвестує в дослідження окислювальних процесів, кристалізації жирів, нові методи переробки, що дає їй конкурентну перевагу. 2. Сертифікація та стандарти якості: наявність лабораторій, акредитованих за міжнародними стандартами (ISO/IEC 17025, ISO 22000 тощо), контроль якості покращують репутацію і довіру споживачів. 3. Гнучкість виробництва: Компанія має два виробничі майданчики (у Львові та Запоріжжі), що може давати резерви для маневру у разі логістичних або геополітичних ризиків. 4. Інновації у продуктовій лінійці: створення нових смаків, органічних продуктів, розширення асортименту - це можливість відповідати змінним вподобанням споживачів.

*Джерело: розроблено автором

4. Політичні: військова та політична нестабільність. Високий рівень бо, як показує інформація – виробництво на Запорізькому комбінаті зазнало серйозних обмежень через близькість до зони бойових дій.

Фактори, які мають високий вплив та високу ймовірність, є критичними для негайної розробки стратегій. Це фактори, які, ймовірно, настануть і матимуть найбільший вплив. Вони вимагають негайного включення в стратегічний план.

1. Економічні (попит на продукти харчування). Оптимізація витрат, контроль собівартості, енергозбереження, закупівельні стратегії, утримання ринкових позицій, диверсифікація продуктового портфелю

2. Політичні (військова та політична нестабільність). Пріоритет на безпеку, гнучкість, диверсифікацію виробництва та логістики. Важливо не бути залежним від одного майданчика чи маршрутів, особливо в умовах нестабільності.

3. Соціокультурні (бренд). Просування бренду як «якісний, безпечний, надійний», комунікація з покупцем, укріплення бренду, підвищення лояльності.

4. Технологічні (стандарти якості). Розробка нових продуктів, адаптація під тренди (здоров'я, органіки, екологія), оптимізація технологій.

На підставі результатів PEST-аналізу проведено SWOT-аналіз

Таблиця 3. SWOT-аналіз підприємства олійно-жирової галузі України*

I. ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ (STRENGTHS & WEAKNESSES)	
<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
1. Широкий асортимент продукції: Маргарини, соуси, майонез, кетчупи, жири для HoReCa та B2B-сегменту. 2. Висока якість та сертифікація: Системи менеджменту якості та безпеки (ISO 9001, ISO 22000), лабораторний контроль, відповідність стандартам. 3. Сильна позиція на ринку: Входить до TOP-20 брендів харчового сектору України; популярність у майонезів та соусів, значна ринкова частка у маргаринах, соусах. 4. Наявність R&D / інновацій: Розробка нових продуктів, нових лінійок (включно з «органічними»), адаптація під потреби B2C, B2B, HoReCa.	1. Залежність від кількох виробничих майданчиків: У разі проблем на заводах уразливість виробництва. 2. Вплив зовнішніх факторів (сировина, енергія, логістика) на собівартість: Потреба у ретельному управлінні витратами. 3. Ризики, пов'язані з логістикою і зберіганням у складних умовах: Потреба забезпечити стабільні поставки, зберігання, контроль якості при перевезеннях, що вимогливо. 4. Вразливість до зовнішніх шоків (економічних, політичних, війни): Як показала ситуація з ТОВ «Щедро» на Запоріжжі у 2022 році
II. ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ (OPPORTUNITIES & THREATS)	
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>

1. Експорт та вихід на міжнародні ринки: Продукція ТОВ «Щедро» експортується до понад 33 країн, що дає шлях для зростання. 2. Розширення продуктової лінійки: Нові види соусів, жири, продукти для HoReCa - можливість захопити нові сегменти ринку та підвищити рентабельність. 3. Позиціонування як якісний, надійний український бренд: З огляду на зростаючий попит на національні бренди, локальні продукти, підтримку вітчизняного виробника. 4. Сфера B2B та HoReCa, співпраця з індустрією харчової промисловості: Стабільні контракти, стабільний попит, можливість масштабування.	1. Політична/військова нестабільність, безпекові ризики: Особливо для регіонів, де розташовані заводи; ризики для виробництва, логістики, постачання. 2. Коливання цін на сировину, енергоресурси: Може підвищувати собівартість, знижувати маржу, змушувати підвищувати ціни або скорочувати маржу. 3. Конкуренція: В тому числі з боку імпортерів або інших українських виробників; зміни споживчих вподобань - потреба в постійній інновації та підтриманні якості. 4. Логістичні, інфраструктурні ризики: Особливо під час війни або при зміні регіонального розподілу ринку (переміщення населення, зміни попиту).

**Джерело: розроблено автором*

Таким чином PEST-аналіз допомагає зрозуміти зовнішнє середовище. SWOT-аналіз допомагає оцінити внутрішні сили підприємства у поєднанні з ринковими можливостями.

За умови поєднання цих двох методів аналізу можна отримати комплексне стратегічне бачення шляхів розвитку підприємства в залежності від стану галузі та самого підприємства.

Література:

1. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: методики аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. Київ : Наш Формат, 2020. 392 с.
2. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинговий менеджмент / пер. з англ. С. Павловської. Київ : Вид-во «Хімджест», 2015. 720 с.
3. Мінцберг Г., Альстренд Б., Лемпел Дж. Школи стратегій. Стратегічне сафарі: екскурсія нетрями стратегічного менеджменту / пер. з англ. А. Клімов. Київ : Вид-во Олексія Капусти, 2021. 344 с.

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Костромська А.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – д.е.н., проф. Замлинський В.А.,
ст. викладач Магденко С.О.**

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Однією зі сфер діяльності підприємства може бути його зовнішньоекономічна діяльність, яка пов'язана з виходом та роботою на зовнішніх ринках. Тому зовнішньоекономічна стратегія організації вважається важливою та значною сферою діяльності, оскільки вона відкриває нові можливості для розширення ринку, розвиває конкурентні переваги шляхом розширення на зовнішні ринки та покращує репутацію підприємства. Підприємство враховує світовий ринок та визначає глобальні та локальні цілі своєї зовнішньоекономічної діяльності.

Здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність вітчизняні підприємства, насамперед, це стосується промислових, змушені створювати нові механізми управління конкурентними перевагами, шукати нові способи, інструменти, важелі та методи впливу на підвищення конкурентоспроможності продукції, яку вони виробляють. Розробка стратегії виходу на зовнішні ринки обов'язково має базуватися на дотриманні стандартів міжнародної якості товарів, створенні довгострокових конкурентних переваг. Виходячи із прийнятої концепції зовнішньоекономічної діяльності підприємств щодо розширення експортного функціонування, керівництво визначається з певною номенклатурою товарів, які спроможні конкурувати на зовнішньому ринку, інвестиціями і власними витратами на виробництво певного обсягу такої продукції. Діяльність на зовнішньому ринку потребує від підприємства, в першу чергу, виготовлення продукції, яка у порівнянні з аналогічними товарами має конкурентні переваги.

Під конкурентоспроможністю підприємства на зовнішніх ринках розглядають сукупність його конкурентних переваг у порівнянні з іншими підприємствами на відповідному сегменті ринку.

Проте, на сьогоднішній час більшість промислових підприємств оснащені застарілою технікою, мають нестійкий фінансовий стан, в тому числі і внаслідок впливу чинників широкомасштабного вторгнення росії в Україну. Тільки конкретні і вагомі зміни щодо технологічного оновлення, сертифікації продукції, що виготовляється, нарощування кваліфікованого трудового потенціалу можуть допомогти більшості підприємств конкурувати на зовнішніх ринках.

Конкурентні переваги промислових підприємств у зовнішньоекономічній діяльності можна поділити на екзогенні (впливають зовнішні чинники) та ендогенні (впливають внутрішні чинники). До внутрішніх умов функціонування підприємств (пов'язані з організацією виробництва, витратами,

системою управління) на зовнішніх ринках і які створюють конкурентні переваги відносяться:

- техніко-технологічні,
- виробничо-функціональні,
- кваліфікаційно-трудова,
- організаційно-управлінські та інші.

До зовнішніх переваг (не залежать від підприємства і створені оточуючим середовищем, чи інституціями та взаємовідносинами із зовнішніми постачальниками сировини, покупцями продукції тощо) можна віднести:

- комунікаційні,
- кон'юнктурно-ринкові,
- інституційно-законодавчі,
- логістично-інформаційні та інші.

Звичайно, конкурентні переваги у зовнішньоекономічній діяльності вказують на спроможність підприємства, виходячи з його конкурентного потенціалу, заволодівати зовнішніми ринками товарів, робіт і послуг. Стійкі конкурентні переваги формуються завдяки: диверсифікації виробництва, ефекту масштабу виробництва, якості та сертифікації продукції, унікальних можливостей товару, високій ефективності виробничих процесів.

Для підвищення конкурентних переваг необхідно застосовувати, насамперед, інноваційні підходи. Основними принципами запровадження таких підходів є:

- якомога ширшого застосування кількісних характеристик в оцінці конкурентних переваг,
- широкого застосування статистичних, аналітичних даних у поєднанні із системними підходами, включення природних умов (ресурсів, екології, клімату) функціонування підприємств.

Сучасний стан промислових підприємств в умовах війни змушує їх впроваджувати новітні підходи як до оцінки рівня конкурентних переваг, так і шляхів їх підвищення. У найближчій перспективі промислові підприємства на зовнішньому ринку мають реалізовувати інноваційні стратегії з використанням зовнішніх інвестицій. Головними інноваційними підходами у підвищенні конкурентних переваг у зовнішньоекономічній діяльності промислових підприємств є:

- державна підтримка у виконанні активних заходів у відтворювальному процесі;
- страхування негативних ризиків у системі реалізації інвестиційних стратегій розвитку;
- формування на рівні держави капіталовкладень у вигідні проекти і підключення до них експортно-імпортних підприємств;
- усунення диспропорцій у підтримці тих чи інших галузей з визначенням пріоритетних для більш важливих у розвитку національної економіки;

- внесення змін у нормативно-правові документи, в яких би стимулювався зовнішньоекономічний стратегічний розвиток промислових підприємств на основі інновацій та інвестицій;
- розвиток і активізація вкладення фінансових ресурсів в лізинг обладнання;
- формування таких проектів, за якими б кошти поверталися у більш довгий період;
- вкладення коштів у проекти промислових підприємств у прискорений спосіб самоокупності;
- зменшення імпортозалежності виробництва товарів вітчизняними підприємствами, які запроваджують інновації [1].

Література:

1. Нижник В., Нижник І. Зовнішньоекономічна діяльність промислових підприємств: інноваційні підходи у підвищенні конкурентних переваг. <https://mdes.khmnua.edu.ua/index.php/mdes/article/view/584/586>
2. Ханенко М. В. Конкурентоспроможність підприємств: теоретичні засади, чинники формування та сучасні підходи до оцінювання. Сталий розвиток економіки. № 3 (54), 2025, с.321-325
3. Стойко В.Ю. Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК. <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/847>

РОЗВИТОК МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Кофова О.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Павлов О.І.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Молочна галузь традиційно займає важливе місце у структурі агропродовольчого комплексу України, оскільки забезпечує населення широким асортиментом харчових продуктів, формує значну частку доданої вартості у переробній промисловості та відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави. Водночас її функціонування тісно пов'язане зі станом сировинної бази, рівнем розвитку переробної інфраструктури, платоспроможністю населення та умовами зовнішньоекономічної діяльності. В сучасних умовах значного ускладнення зазнали виробничі та логістичні процеси, що обумовлено впливом повномасштабної війни, яка спричинила скорочення поголів'я великої рогатої худоби у частині регіонів, порушення виробничих ланцюгів, зростання витрат на виробництво та транспортування продукції. Попри наявність зазначених викликів, молочна галузь України демонструє певну стійкість та здатність до адаптації, що проявляється у збереженні виробничого потенціалу, поступовій модернізації підприємств та розширенні зовнішньоторговельних зв'язків. Одночасно відбуваються структурні зміни у виробництві та переробці молока, зростає роль великих спеціалізованих господарств і підприємств, активізуються процеси диверсифікації асортименту продукції та розвитку її глибокої переробки. В таких умовах особливої актуальності набуває комплексний аналіз сучасного стану молочної галузі України, визначення ключових тенденцій її розвитку та обґрунтування перспектив подальшого функціонування в умовах воєнних викликів та трансформації агропродовольчих ринків.

Поглиблення аналізу стану молочної галузі потребує звернення до статистичних показників, що характеризують динаміку розвитку молочного тваринництва та переробки молока в Україні впродовж останніх років, що представлено в таблиці 1.

Таблиця 1. Основні показники стану молочної галузі України

Рік	Показники в галузі тваринництва				Показники в галузі переробки молока	
	Виробництво молока, тис. тонн	Середні надої, кг/рік	Середні ціни купівлі молока, грн за тонну	Питома вага молока сорту екстра в загальній кількості сировини	Обсяг реалізованої молочної продукції вітчизняними підприємствами, млн. грн	Обсяг молочної продукції, експортованої вітчизняними підприємствами, млн грн
2019	9663,2	5212,2	7331,9	20,5	60637,9	3841
2020	9263,6	5352,4	7898,8	26,9	60541,5	3643,7
2021	8713,9	5417,4	9384,9	32,1	63562,3	4052,2

2022	7767,7	5363,0	10224,5	40,8	61059	6334,1
2023	7430,4	5681,4	11692,7	48,5	72128,5	5593,6
2024	7246,4	5994,7	15015,1	55,2	89484,4	7112,6
Темп росту, %						
2020/2019	95,9	102,7	107,7	131,2	99,8	94,9
2021/2020	94,1	101,2	118,8	119,3	105,0	111,2
2022/2021	89,1	99,0	108,9	127,1	96,1	156,3
2023/2022	95,7	105,9	114,4	118,9	118,1	88,3
2024/2023	97,5	105,5	128,4	113,8	124,1	127,2

Узагальнення наведеної в таблиці 1 інформації дозволяє виявити ключові тенденції функціонування галузі в умовах структурних змін економіки та воєнних викликів. Так, аналіз статистичних даних за 2019–2024 рр. свідчить про наявність суперечливих тенденцій у розвитку молочної галузі. З одного боку, у сфері молочного тваринництва простежується стійке скорочення обсягів виробництва молока. Так, у 2019 р. виробництво молока становило 9663,2 тис. т, тоді як у 2024 р. цей показник знизився до 7246,4 тис. т. Відповідно темпи зростання виробництва протягом досліджуваного періоду були нижчими за 100 %, що свідчить про поступове зменшення виробничого потенціалу галузі. Найбільш суттєве скорочення обсягів виробництва відбулося у 2022 р., коли темп росту становив лише 89,1% порівняно з попереднім роком, що значною мірою зумовлено негативним впливом воєнних дій на функціонування аграрного сектору. Водночас у галузі спостерігається підвищення продуктивності молочного скотарства. Середні надої молока зросли з 5212,2 кг на корову у 2019 р. до 5994,7 кг у 2024 р., а темпи їх зростання у 2023–2024 рр. перевищували 105%, що є ознакою поступового впровадження більш ефективних технологій утримання та годівлі тварин, а також структурних змін у виробництві молока, пов'язані з підвищенням ролі спеціалізованих сільськогосподарських підприємств. Важливою тенденцією є також підвищення рівня якості молочної сировини. Питома вага молока сорту «екстра» у загальному обсязі спрямованого на переробку молока зросла з 20,5% у 2019 р. до 55,2% у 2024 р., що свідчить про поступову модернізацію виробництва та орієнтацію виробників на підвищення стандартів якості сировини. Паралельно з цим спостерігається суттєве зростання середніх закупівельних цін на молоко: з 7331,9 грн за тонну у 2019 р. до 15015,1 грн за тонну у 2024 р., причому найбільш високі темпи зростання були зафіксовані у 2024 р. (128,4%).

У сфері переробки молока також спостерігаються певні позитивні зміни. Після незначного скорочення у 2020 та 2022 рр. обсяг реалізованої молочної продукції почав зростати і у 2024 р. досяг 89484,4 млн грн. Темпи зростання цього показника у 2023–2024 рр. становили відповідно 118,1 % та 124,1%, що свідчить про поступове відновлення економічної активності підприємств молокопереробної галузі. Подібні тенденції простежуються і в динаміці експорту молочної продукції: після коливань у попередні роки його обсяг у 2024 р. зріс до 7112,6 млн грн, а темп зростання становив 127,2%.

Виявлені тенденції, зокрема скорочення обсягів виробництва молока при одночасному зростанні продуктивності тварин, підвищенні якості сировини та збільшенні економічних показників діяльності підприємств молокопереробної галузі, свідчать про структурну трансформацію галузі та потребу у формуванні нових підходів до її розвитку. Додаткове обґрунтування перспективних напрямів розвитку галузі міститься у сучасних наукових дослідженнях українських вчених, присвячених проблемам функціонування молочного підкомплексу в умовах воєнної економіки та післявоєнного відновлення. Так, Ю. Гуртовий наголошує на необхідності підвищення ефективності функціонування молочнотоварних ферм, удосконалення організації виробництва та розвитку інноваційних технологій у галузі молочного скотарства [2]. В свою чергу А. Ужва зауважує, що молочна галузь є важливою складовою продовольчої безпеки країни, оскільки забезпечує населення соціально значущими продуктами харчування [3]. Водночас стабільність її функціонування значною мірою залежить від розвитку інтеграційних зв'язків між виробниками молока та підприємствами його переробки, підвищення рівня технологічної модернізації та формування ефективної державної політики підтримки галузі. А. Можелянська зазначає, що одним із перспективних напрямів розвитку молочного підкомплексу є формування вертикально інтегрованих структур та розвиток кооперації між виробниками сировини і переробними підприємствами [4]. Такі організаційні форми сприяють підвищенню економічної стійкості підприємств, оптимізації логістичних процесів та більш ефективному використанню ресурсного потенціалу галузі. Важливим напрямом розвитку також є модернізація виробничої інфраструктури та підвищення інвестиційної привабливості молочної галузі. Так, Т. Гуцул з колегами доводять, що впровадження інноваційних технологій у виробництві та переробці молока, розвиток сучасних логістичних систем постачання сировини та розширення експортних можливостей сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності української молочної продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках [5].

Результати проведеного аналізу статистичних даних та узагальнення наукових досліджень дозволяють систематизувати перспективні напрями розвитку молочної галузі України за часовим горизонтом реалізації (табл. 2).

Таблиця 2. Перспективні напрями розвитку молочної галузі України

Група	Зміст
Оперативні	стабілізація виробництва молока та підтримка молочнотоварних ферм у кризових умовах; оптимізація логістики постачання молочної сировини до переробних підприємств; підвищення якості молока шляхом розширення виробництва продукції сорту «екстра»; диверсифікація каналів збуту та розширення внутрішнього ринку молочної продукції
Тактичні	модернізація технологічної бази підприємств молочного тваринництва та переробки; розвиток кооперації між виробниками молока та молокопереробними підприємствами; підвищення ефективності використання кормової бази та впровадження сучасних технологій

	утримання тварин; розширення асортименту продукції з високою доданою вартістю
Стратегічні	формування вертикально інтегрованих структур у молочному підкомплексі; підвищення інвестиційної привабливості галузі та залучення інноваційних технологій; розвиток експортного потенціалу української молочної продукції; формування довгострокової державної політики підтримки та післявоєнної відбудови молочної галузі

Отже, забезпечення сталого розвитку молочної галузі України в умовах сучасних викликів потребує комплексної реалізації взаємопов'язаних оперативних, тактичних і стратегічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва молока, модернізацію переробної інфраструктури та зміцнення конкурентних позицій вітчизняної молочної продукції на внутрішньому і міжнародному ринках.

Література:

1. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.
2. Гуртовий Ю. Моделювання молочного виробництва в Україні. *Scientia Fructuosa*. 2025. Т. 162, № 4. С. 108–133. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2025\(162\)07](https://doi.org/10.31617/1.2025(162)07).
3. Ужва А.М. Аналітичний моніторинг стану виробництва молока в Україні. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 2. С. 236–239. URL: <https://ujae.org.ua/analitychnyj-monitoryng-stanu-vyrobnytstva-moloka-v-ukrayini/>.
4. Можелянська А. Сучасні тенденції та виклики молочної галузі в Україні. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2023. № 4 (96). С. 8–11. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2023.4.2>.
5. Gutsul T., Sulima N., Kuderskyi B. Analysis of the state and prospects of milk production and dairy products in Ukraine in the post-war period. *Animal Science and Food Technology*. 2023. Vol. 14, No. 3. P. 35–46. DOI: <https://doi.org/10.31548/animal.3.2023.35>.

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Красножон О.С., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – д.е.н., проф. Купріна Н.М., д.е.н., проф. Самофатова В.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Стратегічний аналіз є критичним інструментом життєздатності підприємства, що забезпечує фундамент для формування його довгострокових цілей. У широкому сенсі це сукупність процедур для прийняття стратегічних рішень, а у вузькому — метод прогнозування майбутнього стану на основі дослідження ресурсів та загроз. Використання цифрових технологій перетворює цей процес на прогнозну функцію, яка дозволяє обґрунтовано формувати конкурентні переваги ще до появи критичних змін на ринку.

Для систематизації інструментарію стратегічного аналізу доцільно розглянути основні підходи до оцінки діяльності підприємства. Кожен із методів має своє цільове призначення: від дослідження глобальних факторів макросередовища до детального аналізу ринкових позицій та внутрішньої ефективності.

Таблиця 1. Методи проведення стратегічного аналізу*

Методи проведення аналізу	Визначення
PEST / PESTEL аналіз	Результати аналізу дають змогу оцінити політичну, економічну, соціальну та технологічну ситуацію, яка склалася, та спрогнозувати її вплив на виробничу та комерційну діяльність підприємства. [1]
SWOT-аналіз	Метод дозволяє виявити проблемні позиції підприємства та його конкурентні можливості, з'ясувати наявні сильні позиції та загрозливі позиції, що можуть виникнути на ринку під впливом чинників. [2]
Аналіз п'яти сил М. Портера	Згідно даної методики виділяють п'ять сил, які визначають рівень конкуренції і конкурентних переваг підприємства, іншими словами, привабливості ведення бізнесу в конкретній галузі. [3]
Матриця BCG (БКГ)	Інструмент стратегічного портфельного аналізу становища над ринком товарів, підприємств і підрозділів з їх ринкового зростання і займаної частки над ринком. [4]
Матриця McKinsey (GE)	Модель включає в розгляд істотно більше даних, ніж Бостонська матриця. Фактор росту ринку трансформувалася в даній моделі в багатфакторне поняття «привабливість ринку», а фактор частки ринку — у стратегічний стан (конкурентні позиції) бізнес-одиниць. [5]
CVP-аналіз	Один з інструментів управлінського обліку, що дозволяє досліджувати залежність прибутку від динаміки обсягу діяльності та структури витрат. Завдяки CVP-аналізу керівництво отримує можливість визначати обсяги діяльності для покриття витрат та обґрунтовувати стратегічні рішення щодо ціноутворення, асортиментної політики та мінімізації операційного ризику. [6]
Бенчмаркінг	Спосіб оцінки стратегії та цілей діяльності порівняно з найбільш успішними аналогічними організаціями для того, щоб зайняти на довгостроковий період своє місце на ринку. [7]

*складено автором на основі джерел [1-7]

Об'єктом практичного дослідження в межах даної роботи виступає ТОВ «Перша виноробна станція». Для комплексного стратегічного аналізу застосовано поетапний підхід, що поєднує дослідження зовнішнього макросередовища та галузеве позиціонування підприємства. На першому етапі проводиться PEST-аналіз, який дозволяє кількісно оцінити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на виноробну галузь у сучасних кризових умовах (таблиця 2). Другий етап передбачає використання матриці БКГ для визначення ринкової позиції об'єкта дослідження через зіставлення темпів зростання ринку та відносної частки, яку займає підприємство порівняно з лідерами галузі (рис. 1).

Таблиця 2. PEST-аналіз виноробної галузі*

Фактори	Впл ив	Нап рям ок	Ймовір ність зміни	Зважена оцінка
Політичні				
1. Воєнний стан та мобілізація в країні	3	—	3	-0,321
2. Гармонізація з правом ЄС (Закон № 3928-IX)	2	+	1	0,071
3. Захист географічних вказівок (ГЗ) та терруарів	2	+	2	0,143
4. Грантові програми підтримки («Робота» на сади)	1	+	2	0,071
Економічні				
5. Скорочення сировинної бази (падіння валового збору винограду)	3	—	2	-0,214
6. Висока конкуренція з боку дешевого імпорту з ЄС	3	—	2	-0,214
7. Зростання вартості комплектуючих (скло, коркова пробка)	2	—	3	-0,214
8. Поступове відновлення обсягів реалізації (тренд 2022-2025)	2	+	2	0,143
Соціальні				
9. Зростання попиту локальний продукт (патріотичне споживання)	2	+	2	0,143
10. Зміщення переваг у бік сухих та крафтових вин	1	+	1	0,036
11. Міграція населення (скорочення загального обсягу ринку)	3	—	2	-0,214
Технологічні				
12. Використання Виноградарсько-виноробного реєстру	2	+	1	0,071
13. Автоматизація виробництва зниження впливу дефіциту рук	2	+	2	0,143
Разом:	28			-0,357

*складено автором на основі джерела [9]

За результатами проведеного PEST-аналізу виявлено критичний тиск факторів зовнішнього макросередовища на діяльність ТОВ «Перша виноробна станція». Кількісний показник результату аналізу становить -0,357, що підтверджує значне переважання деструктивних чинників над можливостями. Найбільш негативний вплив мають політичні та економічні фактори, зумовлені

військовими діями та втратою територій, що створює високі бар'єри для та стратегічного розвитку підприємства.



Рис. 1. Матриця БКГ*

*складено автором

Використання матриці БКГ дозволило провести галузеве позиціонування ТОВ «Перша виноробна станція» через зіставлення частки ринку підприємства з темпами його зростання. За результатами аналізу об'єкт дослідження ідентифіковано у квадраті «Собаки», що зумовлено низькою часткою ринку (0,1%) та від'ємною динамікою обсягів реалізації (-24% за останній період). На фоні ринкових лідерів (квадрат «Зірки»), таких як «ШАБО», та динамічних малих підприємств («Бейкуш», «ШАТО ЧИЗАЙ»), що займають позиції у квадраті «Знаки питання», поточний стан ТОВ «Перша виноробна станція» свідчить про слабку конкурентну позицію.

Висновок: проведене дослідження підтверджує, що стратегічний аналіз є ключовим інструментом прогнозування майбутнього стану підприємства в умовах критичної нестабільності. Комплексне застосування PEST-аналізу та матриці БКГ дозволило виявити, що ТОВ «Перша виноробна станція» функціонує в умовах надзвичайно високого зовнішнього тиску (показник -0,357) та займає слабку ринкову позицію у квадраті «Собаки». Це свідчить про неефективність поточної моделі діяльності на фоні галузевих лідерів. Для забезпечення подальшої життєздатності підприємству необхідно відмовитися від пасивних стратегій на користь пошуку вузьких ринкових ніш або повної реструктуризації бізнес-процесів. Таким чином, стратегічний аналіз дозволяє перейти від простої констатації фінансових показників до формування дієвої антикризової програми розвитку.

Література:

1. Духновський І. М. PEST-аналіз як інструмент формування стратегії розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2021. № 2. С. 71 – 76. [Електронний ресурс]. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=bnav_2021_2_14.
2. Багорка М. О, Кадирус І. Г, Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. *Економіка та управління*. 2022. № 4. 9 с. [Електронний ресурс]. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-4-04-02/2022-4-04-02>.
3. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2022. С. 145 – 153. [Електронний ресурс]. URL: <https://elar.khmnua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f08d43aa-ad4f-4814-9787-1e655fd2b514/content>.
4. Бондаренко В. Г. Застосування комп'ютерної інженерії у фінансових розрахунках. *ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ НУК*. 2022. № 1. С. 57 – 61. [Електронний ресурс]. URL: <https://rep.nuos.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2bb76af4-fb69-4f24-a28e-e21e6969f2ac/content>.
5. Рудченко Н. В. Багатофакторна матриця «мак-кінсі»: переваги та недоліки. Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького. 2020. С. 196 – 197. [Електронний ресурс]. URL: <https://eprints.cdu.edu.ua/5062/1/zb-188-190.pdf>.
6. Драган А. О. CVP-аналіз: методологічна основа оцінки операційного ризику підприємства. Державний університет «Житомирська Політехніка». 2025. С. 2. [Електронний ресурс]. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/175.pdf>.
7. Морщенок Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО*. 2017. № 9. С. 533 – 540. [Електронний ресурс]. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/92.pdf.
8. Офіційний сайт компанії ТОВ «Перша виноробна станція»: [Електронний ресурс]. URL: <https://vinorobnastanciya.com.ua/ua/> (дата звернення: 16.03.2026).
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України: [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 16.03.2026).

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ – ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧОГО СУБ'ЄКТА

Лева А.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник - к.т.н, доц. Лобоцька Л.Л.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Поняття диверсифікації охоплює широке коло різних аспектів діяльності. Це стратегія розподілу капіталу, інвестицій або діяльності компанії між різними, непов'язаними напрямками, активами чи ринками з метою зниження ризиків та підвищення стабільності. Цю ідею коротко позначають висловом «не класти всі яйця в один кошик», тоді втрати від одного активу можна компенсуються прибутком іншого.

Що стосується диверсифікації діяльності підприємства, то це процес його розвитку, пов'язаний із збільшенням діапазону видів та проникненням в нові сфери діяльності, освоєнням нових виробництв, розширенням асортименту товару, що включає не тільки диверсифікацію товарних груп, а й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми [1]. Метою диверсифікації є отримання кращих фінансових результатів і підвищення частки ринку підприємства за рахунок нової конкурентної продукції.

Саме такої стратегії розвитку дотримується ТОВ «ДРУЖБА СВК» – сільськогосподарське підприємство, розташоване в с. Зоря Білгород-Дністровського району Одеської області. Історія підприємства бере початок у 1947 році, коли на території села Зоря було створено три колективних господарства: колгосп ім. Ф. Енгельса, колгосп ім. К. Маркса та колгосп "Іскра". У 2000 році згідно Закону України «Про колективну власність в Україні» підприємство було реорганізовано у сільськогосподарський виробничий кооператив – СВК «Дружба».

Вищим органом управління ТОВ «ДРУЖБА СВК» є Загальні збори членів Кооперативу. Виконавчий орган представлений Правлінням Кооперативу на чолі з Головою. Контролюючим органом виступає Ревізійна комісія. Код ЄДРПОУ 03766139.

Основна діяльність підприємства зосереджена у сфері рослинництва та тваринництва, і вже саме цей факт дає право стверджувати про диверсифікацією його діяльності. В галузі рослинництва підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових (пшениця, ячмінь, кукурудза) та олійних культур (соняшник, ріпак). Тваринницький напрямок представлений розведенням великої рогатої худоби (ВРХ), виробництвом молока та м'яса.

Загальна площа сільськогосподарських угідь підприємства становить 7212 га. З них під зернові культури відведено 4026 га (3,63 % від площі під зернові і зернобобові культури Білгород-Дністровського району станом на 2024 р.), під олійні культури – 2771 га (18,32 % від площі під олійні культури Білгород-

Дністровського району станом на 2024 р.), під кормові культури використовується 415 га.

ТОВ СВК «Дружба» є одним з 130 сільськогосподарських кооперативів Одеської області (станом на 2021 р. [2]).

Для оцінки результатів діяльності підприємства проаналізуємо основні фінансово-економічні показники за 2021 – 2025 роки [3], таблиця 1.

Таблиця 1. Основні фінансово-економічні показники за 2021 – 2025 роки

Рік	Чистий дохід, тис.грн	Чистий прибуток, тис.грн	Активи, тис.грн	Зобов'язання, тис.грн	Середня заробітна плата до оподаткування, грн	Кількість працівників, осіб
2021	143652	47158	221330	6375	8338	150
2022	171390	66181	287606	11630	10440	139
2023	189207	25130	322370	13424	12587	127
2024	251006	96914	419158	5204	16436	124
2025 (за 3 квартали)	145864	39486	468825	6090		124

Як слідує з таблиці, основні фінансові показники підприємства за останні, в тому числі воєнні, роки покращувалися при зменшенні кількості працюючих. Винятком є чистий прибуток, який у 2023 р. значно знизився. За 4 роки середня місячна заробітна плата зросла практично удвічі.

Аналіз структури продукції виконано у таблиці 2. Як видно з таблиці, випуск продукції рослинництва у звітному році перевищив випуск попереднього року на 10672 т, або на 6,46 %, відповідно і в структурі виробництва цей вид діяльності був вищим. Збільшення відбулося за рахунок ріпака і соняшника, тоді як по зерновим і бобовим було суттєве відставання—на 12235 т, або на 11,93 %.

Таблиця 2. Аналіз структури продукції підприємства

Види продукції	Випуск продукції, т		Структура, %		Відхилення	
	у 2022 р.	у 2023 р.	попереднього року	звітнього року	т	%
1.Продукція рослинництва	165321	175993	92,69	93,5	+10672	6,45
- зернові та зернобобові	102567	90332	57,5	48,0	-12235	-11,93
- ріпак	42633	55840	23,9	29,7	+13207	30,98
- соняшник	20121	29821	11,3	15,8	+9700	48,21
2.Продукція тваринництва	13033	12155	7,3	6,5	-878	-6,74
- молоко	11789	11789	6,6	6,3	0	0
- м'ясо ВРХ	1244	366	0,7	0,2	-878	-70,58
Всього	178354	188148	100,0	100,0	9794	5,49

У випуску продукції тваринництва відбулося значне падіння – на 878 т, або на 6,74% – за рахунок виробництва м'яса ВРХ. Така тенденція спостерігається в цілому по країні.

Дані таблиці 2 показують, що підприємство використовує власні можливості по розширенню напрямів діяльності, займаючись не тільки вирощуванням зернових, а й олійних культур. Ця діяльність частково забезпечує кормову базу для великої рогатої худоби і відповідно для вироблення молока і м'яса. Підприємство має власний магазин, через який ці види продукції тваринництва реалізуються населенню.

Проте аналіз структури виробництва показує, що основна частина діяльності підприємства припадає на рослинництво (93,5 %). Це означає високу залежність його результатів від врожаїв, погодних умов, ринкових цін тощо. Тому саме виробництво готової продукції з сільськогосподарської сировини з більшою додатковою вартістю може суттєво покращити фінансові результати підприємства.

Враховуючи, що підприємство має ферму ВРХ, є сенс встановити на підприємстві мінілінію з виробництва соняшкової олії холодного віджиму. Це дозволить отримувати не тільки олію, а й шрот як корм для корів. Шрот, що залишається після видобутку олії, є багатим джерелом білка і чудовим кормом для тварин, особливо для жуйних. Порівняно з соєю, соняшникова мука містить меншу енергію та амінокислоту лізин, але більше клітковини та метіоніну.

Попит на соняшникову олію холодного віджиму постійно зростає. Вартість 1 т олії холодного віджиму сильно варіюється залежно від типу олії (соняшникова, лляна, конопляна, горіхова тощо) та виробника, але якщо брати середні ціни в Україні (близько 70–140 грн/л), то тонна може коштувати від 70 000 грн. Ціна соняшкової олії холодного віджиму коливається у межах 100...150 грн /л в роздріб.

Ціна жмиху соняшника становить біля 8 000...10 000 грн/т, і вона також постійно змінюється залежно від якості сировини, попиту на ринку. Із 100 кг соняшника при холодному віджимі можна отримати приблизно 35 кг олії і до 65 % жмиху. Це залежить від олійності насіння, яке може містити 50-55% олії, і технології переробки.

У 2023 р. в ТОВ «Дружба СВК» заготівля соняшника становила 29821 т. У січні 2023 р товарний соняшник продавали в середньому по 15–18 тис. грн, восени середня ціна по Україні становила 8–10 тис. гривень. У 2024 році ціна вже становила 22...29 тис. грн. Це свідчить про високу волатильність цін і відповідно їх суттєвий вплив на фінансові результати виробників.

Якщо прийняти ціну 1 т насіння соняшника на рівні 10 тис. грн, то підприємство отримало би 10 тис.грн при продажу насіння. При виробництві олії холодного віджиму з 1 т можна отримати до 30 % олії і 70 % жмиху. При ціні 1 кг олії 70 грн, жмиху 8 грн з 1 т сировини продукція буде коштувати $300 * 70 + 700 * 8 = 26\,600$ грн, тобто виготовлення готової продукції більш вигідне.

За технологією холодного віджиму олії з насіння соняшника підприємству необхідно придбати відповідне обладнання. Основним видом є прес шнекового

або гідравлічного типу. Так як підприємство має сушарки, то можна вважати, що насіння буде підготовлено для обробки, тобто буде мати потрібну вологість і чистоту.

Реалізація заходу потребує інвестицій, лівова частина яких припадає на оборотні кошти. Враховуючи, що ціни на власну сировину можна регулювати, ризики по підвищенню витрат на енергоносії, заробітну плату, можна частково компенсувати за рахунок цих цін.

Розрахунки показали високу інвестиційну привабливість запропонованого заходу: при розмірі інвестицій 3880,8 тис.грн строк їх окупності становить 1,98 р. Чистий прибуток зростає на 9,12 %, відповідно покращаються і показники рентабельності.

Отже, на прикладі сільськогосподарського підприємства ТОВ «Дружба СВК» підтверджено, що диверсифікація його діяльності економічно ефективна. Вона забезпечує захист від втрат, стабілізацію прибутку, зменшення залежності від одного джерела доходу. Відповідно це підвищує рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Література:

1. Диверсифікація діяльності підприємства. Вікіпедія URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення 25.02.2026)
2. Кількість юридичних осіб по районах URL: <https://od.ukrstat.gov.ua/01.05.htm> (дат звернення 26.02.2026)
3. Код ЄДРПОУ 03766139 ТОВ «Дружба СВК» Фінансові показники. URL: <https://opendatabot.ua/c/03766139>

СТАН МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

Личенкова А.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Наукові керівники – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.,
асистент Петкова Д.Ф.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Останні роки в Україні спостерігалися негативні тенденції на ринку молока, такі як скорочення поголів'я великої рогатої худоби, у тому числі і корів, поступове зменшення експорту продукції, скорочення обсягів виробництва молока та втрата позицій на внутрішньому ринку обсягів реалізації). Через військову агресію росії ця галузь зазнала ще більших руйнацій та викликів.

Молокопереробна галузь України зазнала значних змін через реформи в аграрному секторі, політичні та економічні трансформації в країні, а також зміни в споживацьких уподобаннях та конкурентному середовищі. Зокрема, велика увага приділяється підвищенню якості продукції, впровадженню сучасних технологій у виробництво та відповідності міжнародним стандартам безпеки та якості.

Виробництво молока і молокопродуктів регулюється Законом України «Про молоко та молочні продукти» № 1870-IV від 24.06.2004 р. зі змінами, який встановлює правові та організаційні основи забезпечення якості та безпеки молочних продуктів на всіх етапах їх виробництва, переробки, зберігання та реалізації [1]. Ринок молока та молочних продуктів році регулюється наказом Мінагрополітики України №4150 від 25.11.2024 р., що запроваджує нові правила лабораторних досліджень для молочної продукції, що реалізується на агропродовольчих ринках [2].

При розгляді функціонування ринку молока та молочних продуктів ключові аспекти включають наступні питання:

- забезпечення сировиною, включаючи наявність виробничих потужностей;
- установлення цін на продукцію, параметрів якості та стійких каналів постачання;
- наявність і ефективне використання переробних потужностей;
- обсяг виробництва продукції, її асортимент і розподіл між основними учасниками ринку;
- установлення відповідних пропорцій між виробництвом та споживанням молока та продуктів його переробки.

Сучасна структура молочних підприємств відрізняється значним зменшенням їх кількості та переходом до принципу розподілу ринку за торговими марками.

Ринок молока та молочної продукції в Україні характеризується значною конкуренцією між виробниками не лише за споживчим попитом, але і за якісню

сировину. Різноманітність виробників сприяє здоровій конкуренції та стимулює підвищення якості продукції, що відповідає вимогам споживачів.

В таблиці 1 містяться дані щодо асортименту і кількості молокопродуктів, які вироблялися на молокопереробних підприємствах України.

Таблиця 1. Виробництво основних видів молокопродуктів у 2020-2024 рр., тис. т*

Найменування продукції за НПП	2020	2021	2022	2023	2024
Молоко та вершки незгущені					
Всього	535,4	555,3	535,8	555,7	510,3
Сири					
Всього	197,2	206,4	186,8	200,6	192,4
Кисломолочна продукція					
Всього, в т.ч.	398	401,2	416	443,6	571,1
Кефір	130,6	131,7	132,4	145,2	142,3
Ряжанка	27,1	26,9	31,4	33,5	32,1
Сметана	95,3	95,5	94,6	103,1	103,2
Йогурт рідкий ароматизований	116,3	125,9	135,8	138,6	137,2
Інші види	28,7	21,2	21,8	23,2	156,3
Інші види молокопродуктів					
Всього, в т.ч.	477,4	447,1	351,3	282,8	251,9
Молоко сухе	59,4	51	52,3	46,6	41,4
Масло вершкове, жирністю не більше 85%	108	105	91,6	85,6	71
Молоко та вершки згущені підсолоджені	47,6	38,1	34,5	36,5	32,7
Сироватка різна	246,6	238	154,6	103	95,2
інші види	15,8	15	18,3	11,1	11,6

*Джерело: складено автором на основі даних [3].

За даними таблиці 1 можна бачити, що по виробництву молока та вершкам не згушеним найнижчий показник був у 2024 році, по сирам - в 2022 році, по кисломолочній продукції всього – в 2020 році. Тобто незважаючи на всі виклики, з якими стикається Україна – молокопереробна галузь намагається не тільки функціонувати, а ще й розвиватися. Виробництво вершкового масла, на жаль впало майже на 40 % порівняно із 2020 роком.

У 2024 році середнє споживання молочних продуктів в Україні зросло до 209,3 кг/особу, що на 4% більше, ніж у 2023 і 2022 роках. Незважаючи на війну, еміграцію та зниження купівельної спроможності, українці зберігають стабільний попит на молочну продукцію.

Україна є одним з найбільших країн-виробників сільгосппродукції і займає 9 місце в світі по виробництву молока і молокопродуктів (2% світового виробництва), тому велике значення набуває експорт молочних продуктів. Так у 2024 році він склав 118,02 тис. тонн на суму 296,81 млн дол., що становить в грошовому еквіваленті +16% до 2023 року та +20% до 2021 року.

Імпорт у 2024 році склав 60,27 тис. тонн на 290,34 млн дол., що становить у грошовому еквіваленті +10% до 2023 року та -24% до 2021 року. Польща у 2025

році аналогічно з 2024 роком залишалася найбільшим постачальником молока та молокопродуктів на український ринок. Її частка становила 42% загальної вартості поставок. Німеччина у 2025 році поставила в Україну молочної продукції на \$54 млн (16,4% від загального імпорту) та посіла друге місце за результатами року. Третє та четверте місця посіли Нідерланди — \$25 млн (7,6%) та Італія — \$20,6 млн (6,3%).

До десятки основних постачальників у 2025 році молочних продуктів в Україну також увійшли Франція, Литва, Латвія, Чехія, Бельгія та Іспанія.

Частка імпортних сирів на українському ринку у 2025 році зростає з 38,0 до 45,0% і продовжує збільшуватись. Якщо ситуація не зміниться, вже 2026 року українські виробники матимуть менше половину ринку [4].

Проте, незважаючи на всі внутрішні та зовнішні проблеми галузі українські молочарі з гідністю проходять всі труднощі. Це відображається не тільки в підтримці галузі в робочому стані, але й в впровадженні нового обладнання і технологій на підприємствах. Локальні блек-ауті висунули на передній план проблему забезпечення енергією виробництва. Це стосується, як електричної енергії (сонячна і вітрова генерація), так і теплового забезпечення (біогаз). Такий підхід зменшує витрати на виробничі процеси та сприяє автономності і незалежності від зовнішнього впливу, а також покращує екологічну складову оточуючого середовища.

Постійне та глибоке вивчення сучасного стану цього сектору є ключовим елементом для уникнення можливого продовольчого дисбалансу та забезпечення сталого розвитку країни.

Література:

1. Про молоко та молочні продукти. Закон України від 24.06.2004 № 1870-IV зі змінами. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua)
2. Наказ Міністерство аграрної політики та продовольства України № 4150 від 25.11.24 р. URL: <https:// zakon.rada.gov.ua>
3. Державна служба статистики України. Надходження молока сирого на переробні підприємства. Суб'єкти господарювання за видами діяльності. Виробництво продукції тваринництва за видами. Показники діяльності суб'єктів господарювання. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
4. Випередила Німеччину. Польща стала найбільшим постачальником в Україну цілої групи продуктів у 2025 році. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/polshcha-viperedila-nimechchinu-i-stala-naybilshim-postachalnikom-v-ukrajinu-ciloji-grupi-produktiv-u-2025-50581676.html>

ESG-ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Омельян Є.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІ ЕУБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Поглиблення євроінтеграційних процесів в Україні актуалізує необхідність трансформації підприємств харчової галузі відповідно до сучасних стандартів сталого розвитку. Умови функціонування бізнесу визначаються не лише економічною ефективністю, але й відповідністю принципам ESG, які інтегрують екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності. Для підприємств харчової промисловості, що формують продовольчу безпеку та є важливим елементом експортного потенціалу країни, впровадження ESG-підходів стає ключовою умовою доступу до ринків Європейського Союзу, залучення інвестицій та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Метою є систематизація теоретичних засад ESG-трансформації та обґрунтування практичних напрямів її реалізації на підприємствах харчової галузі України в умовах європейської інтеграції.

ESG (Environmental, Social, Governance) – це концепція управління підприємством, яка передбачає врахування екологічних, соціальних та управлінських факторів поряд із фінансовими результатами діяльності. Вона відображає рівень відповідальності бізнесу перед суспільством, довкіллям та зацікавленими сторонами, а також його здатність забезпечувати довгострокову стійкість і конкурентоспроможність.

Екологічна складова (E) охоплює питання енергоефективності, зниження викидів, раціонального використання ресурсів і мінімізації негативного впливу на довкілля. Соціальна складова (S) включає дотримання стандартів праці, забезпечення безпечності продукції, розвиток людського капіталу та взаємодію з місцевими громадами. Управлінська складова (G) передбачає прозорість діяльності, ефективне корпоративне управління, дотримання етичних норм і системний контроль ризиків.

ESG-трансформація – це комплексний процес інтеграції ESG-принципів у стратегічну та операційну діяльність підприємства, що супроводжується зміною бізнес-моделі, впровадженням нефінансової звітності та адаптацією до міжнародних стандартів сталого розвитку. Така трансформація забезпечує підвищення інвестиційної привабливості, доступ до міжнародних ринків і формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.

В.А. Самофатова зазначає, що «агропродовольча сфера виступає ключовим об'єктом реалізації концепції сталого розвитку, оскільки поєднує економічні, соціальні та екологічні аспекти функціонування» [1]. Це підкреслює необхідність інтеграції принципів відповідального управління у діяльність підприємств.

У монографічному дослідженні С. М. Дідуха обґрунтовується, що розвиток агропродовольчих підприємств має спиратися на поєднання економічної результативності, соціальної відповідальності та екологічної сталості, що концептуально відповідає сучасній ESG-парадигмі управління [2]. Такий підхід фактично відповідає сучасній ESG-парадигмі управління підприємствами.

Європейський курс розвитку України формує нові вимоги до підприємств харчової галузі, що проявляються у:

- імплементації положень European Green Deal та стратегії Farm to Fork;
- посиленні вимог до екологічної сертифікації та вуглецевого сліду продукції;
- впровадженні механізмів нефінансової звітності (CSRD);
- гармонізації стандартів безпечності продукції з нормами ЄС.

У результаті ESG стає не добровільною ініціативою, а обов'язковою складовою конкурентної стратегії підприємства.

Практика українських підприємств демонструє поступову інтеграцію ESG-принципів у діяльність.

Так, МХП реалізує комплексну ESG-стратегію, що включає розвиток біоенергетики, скорочення викидів, а також соціальні програми підтримки громад («Село: кроки до розвитку»). Це сприяє зміцненню соціального капіталу та підвищенню ефективності виробництва.

Астарта-Київ впроваджує ESG-орієнтовану модель управління, що поєднує екологічні ініціативи (енергоефективність, зниження викидів) із соціальними програмами та розвитком партнерства з громадами.

У сегменті харчової промисловості показовим є досвід компанії «Оболонь», яка активно впроваджує ресурсоощадні технології, модернізує виробництво та забезпечує високі стандарти якості продукції, орієнтуючись на міжнародні вимоги.

Зазначені приклади свідчать, що ESG-трансформація сприяє:

- зниженню виробничих витрат;
- підвищенню продуктивності;
- зміцненню репутації підприємства;
- розширенню доступу до міжнародних ринків.

Попри позитивні тенденції, ESG-трансформація стримується рядом факторів:

- обмежений доступ до довгострокового фінансування;
- недостатній рівень цифровізації;
- низька інституційна підтримка;
- дефіцит кваліфікованих кадрів;
- вплив воєнних ризиків на діяльність підприємств.

ESG-трансформація підприємств харчової галузі України є стратегічно необхідною умовою їх інтеграції до європейського економічного простору. Впровадження ESG-принципів забезпечує формування нової моделі розвитку,

орієнтованої на ресурсну ефективність, соціальну відповідальність і прозорість управління.

У довгостроковій перспективі ESG виступає не лише інструментом адаптації до вимог ЄС, але й фактором підвищення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та стійкості підприємств харчової промисловості України.

Література:

1. Самофатова В. А. Сталий розвиток агропродовольчої сфери регіону: теорія, методологія, управління. Одеса: Астропринт, 2018. 312 с.

2. Дідух С. М. Інклюзивний розвиток агропродовольчих вертикально-інтегрованих компаній України : монографія / С М Дідух. Одеса : Астропринт, 2020. 335 с.

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПРОЄКТУВАННЯ ЦЕХУ З ВИРОБНИЦТВА КОПЧЕНОЇ РИБОПРОДУКЦІЇ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Орлова А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Ринок харчових продуктів України зазнає значних трансформацій під впливом глобальних економічних викликів, зокрема наслідків воєнної агресії, коливань цін на енергоносії та логістичних викликів. Функціонування підприємств в умовах повномасштабної війни суттєво трансформує інвестиційне середовище, підвищує рівень ризиків та прискорює прийняття управлінських рішень. Воєнні дії безпосередньо впливають на стабільність логістики, виробничу безпеку, енергозабезпечення, страхові ризики та доступ до фінансових ресурсів. Саме тому оцінювання інвестиційної привабливості проєкту повинно враховувати фактор воєнної невизначеності як ключову змінну. В таких умовах формування інвестиційно привабливих проєктів є одним з важливих механізмів стабілізації економіки регіонів та створення доданої вартості у переробних галузях. Однією з таких перспективних ініціатив є проєктування цеху з виробництва копченої рибопродукції в Одеській області, яка має природні, логістичні та ринкові переваги для розвитку подібного напрямку діяльності.

Аналіз інвестиційної привабливості цього проєкту передбачає оцінювання як зовнішнього макроекономічного середовища, так і внутрішніх показників ефективності, ризиків та потенційної віддачі від вкладених ресурсів.

Одеська область, з огляду на своє географічне розташування та доступ до Чорного моря, традиційно була одним із центрів рибної галузі України. Її стратегічне розташування та близькість до зони активних ризиків у Чорноморському регіоні, має підвищений рівень безпекових загроз. До таких загроз належать ризики ракетних обстрілів інфраструктури, порушення роботи портів, пошкодження транспортних коридорів та перебої в енергопостачанні. Водночас регіон зберігає стратегічну важливість як логістичний хаб і виробничий центр харчової промисловості, що формує потенціал для післявоєнного відновлення та інвестиційної активізації.

Водночас слід відмітити існування стійкого попиту на копчені рибопродукти як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що сприяє формуванню стабільного збуту. З огляду на сучасні умови – зокрема, перерозподіл логістичних маршрутів, девальвацію гривні та обмеженість інвестиційних ресурсів – питання удосконалення інвестиційної привабливості саме цього сегмента харчової промисловості набуває особливої важливості [1].

Інвестиційна привабливість проєкту окремо розглядається як сукупність економічних, соціальних, технологічних й екологічних чинників, що визначають

ступінь зацікавленості потенційних інвесторів у вкладенні капіталу з очікуванням адекватного прибутку та прийнятного рівня ризику [2].

У науковій літературі інвестиційна привабливість пов'язується з набором критеріїв, що включають макроекономічний контекст, галузеві особливості, фінансові показники ефективності, управлінські компетенції та ризикову складову [3]. Комплексний підхід до оцінки інвестиційної привабливості передбачає врахування як кількісних показників (рівень рентабельності, строк окупності, чиста приведена вартість та ін.), так і якісних факторів (логістична доступність, якість робочої сили, правове середовище) [4].

Для проєкту цеху копченої рибопродукції варто виділити ключові блоки оцінювання:

- макроекономічні та регіональні чинники;
- галузеві ризики та конкурентне середовище;
- фінансово-економічні показники ефективності;
- логістичні та ресурсні можливості регіону;
- соціально-економічний вплив проєкту на регіон.

У сучасних умовах воєнний фактор трансформує структуру інвестиційного аналізу. До традиційних показників ефективності (NPV, IRR, термін окупності) додається оцінка безпекової стійкості проєкту, що включає:

- рівень фізичної захищеності виробничих потужностей;
- можливість релокації або диверсифікації виробничих процесів;
- наявність резервних джерел енергопостачання;
- страхове покриття воєнних ризиків;
- адаптивність логістичних маршрутів [6].

Виробництво копченої рибопродукції функціонує в умовах високої конкуренції як серед українських виробників, так і імпоротної продукції. Однак локальні виробники, які здатні гарантувати якість, стабільність поставок та адаптувати асортимент під споживчі переваги, мають конкурентні переваги [7].

Ключові ризики галузі пов'язані з нестабільністю попиту, сезонністю ринку, змінами у регуляторному полі, а також із коливаннями цін на сировину (рибу, спеції, пакувальні матеріали). Сукупність цих факторів зумовлює потребу у ретельному управлінні ризиками та адаптації технологічних процесів відповідно до вимог сучасного ринку [8].

При розробці інвестиційної моделі для цеху необхідно визначити основні фінансові параметри:

- очікувана рентабельність виробництва залежно від ціни реалізації продукції та витрат на сировину;
- термін окупності проєкту, що на сьогодні має бути адаптований до ризиків волатильності макроекономічних показників;
- чиста приведена вартість (NPV) проєкту та внутрішня норма прибутковості (IRR), що відображають привабливість для потенційних інвесторів.

Так, при прогнозуванні грошових потоків необхідно враховувати не лише прямі доходи від реалізації, але й можливі додаткові надходження (експорт,

державні стимули, енергоефективні програми). Такий фінансовий підхід дозволяє сформувати реалістичний план окупності та визначити зони ризику для подальшого управління ними [4].

Воєнні ризики також впливають на структуру витрат інвестиційного проекту. Зростає потреба у додаткових капіталовкладеннях у системи безпеки, резервні генератори, укриття для персоналу, захист виробничого обладнання та цифрові системи контролю. Такі витрати, хоча й підвищують початковий бюджет проекту, одночасно формують довгострокову стійкість підприємства та зменшують ймовірність повної зупинки діяльності.

Водночас війна створює не лише ризики, але й певні можливості. У період структурної трансформації економіки зростає попит на продукцію місцевого виробництва через скорочення імпорту та переорієнтацію споживання на внутрішні ресурси. Проекти у сфері харчової переробки отримують додаткову підтримку в рамках державних програм відновлення, грантових механізмів та міжнародної фінансової допомоги [6].

Таким чином, врахування воєнного фактору є обов'язковим елементом оцінювання інвестиційної привабливості. Інвестор повинен аналізувати не лише економічну ефективність, а й стійкість проекту до кризових сценаріїв, можливість його безперервного функціонування та адаптації до змін безпекового середовища.

Інтеграція воєнних ризиків у систему оцінки підвищує реалістичність прогнозів та дозволяє формувати більш обґрунтовані управлінські рішення щодо реалізації проекту створення цеху з виробництва копченої рибопродукції в Одеській області.

Соціально-економічні ефекти від реалізації проекту можуть бути значними:

- створення нових робочих місць;
- зростання податкових надходжень до місцевого бюджету;
- стимулювання розвитку суміжних секторів (сільське господарство, логістика);
- покращення якості продукції харчування на регіональному рівні.

Ці фактори роблять проект привабливим не лише з фінансової точки зору, але і з позиції регіонального розвитку та соціальної стабільності [2].

У сучасних умовах інвестиційні рішення у харчовій промисловості повинні включати механізми управління ризиками, пов'язаними з:

- коливанням валютних курсів й інфляційними процесами;
- логістичними перебоями;
- регуляторними змінами;
- нестабільністю попиту.

Своєчасне впровадження системи моніторингу ризиків та адаптації виробничих процесів є ключем до підтримки інвестиційної привабливості проекту і забезпечення його стійкості навіть в умовах макроекономічної невизначеності [8].

Проект цеху з виробництва копченої рибопродукції в Одеській області має значний потенціал інвестиційної привабливості для регіону. Однак реалізація цього проекту потребує комплексної оцінки ризиків та формування стратегії їхнього управління із залученням фінансового, логістичного та маркетингового прогнозування.

Література:

1. Коваленко О.В. Інвестиційна привабливість регіонів України: монографія. К.: Центр учбової літератури, 2018. 352 с.
2. Пономаренко В. С. Механізми оцінювання інвестиційної привабливості підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 43–50.
3. Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О. Економічна безпека підприємства: теорія і практика. К.: КНТЕУ, 2017. 320 с.
4. Костенко І. М. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів. *Фінанси України*. 2020. № 7. С. 112–120.
5. Державна служба статистики України. Офіційні статистичні збірники: економічні та інвестиційні показники регіонів. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
6. Європейський інвестиційний банк. Support Instruments for Ukraine Reconstruction and Private Investment. 2023.
7. Герасименко В.В. Аналіз конкурентного середовища на ринку харчових продуктів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 6. С. 45–52.
8. ISO 31000:2018 Risk Management. Guidelines. International Organization for Standardization. 2018. 40 p.

ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Остапчик Н.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Наукові керівники – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.,
асистент Петкова Д.Ф.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах воєнного стану, вітчизняні підприємства зазнають все більшого тиску від політичної та економічної ситуації в країні. Це безпосередньо впливає на їх конкурентоспроможність та загалом на конкурентне середовище.

Конкурентоспроможність - це реальна і потенційна здатність підприємства в існуючих для нього умовах виробляти і реалізовувати продукцію, яка за ціновими і неціновими (якісними) характеристиками є більш привабливою для споживачів, ніж продукція його конкурентів.

Конкурентна стратегія визначає, яким чином підприємство вступає в конкурентну боротьбу, завдяки чому здатне витримувати тиск конкурентів та перемагати в цій боротьбі.

У своїй роботі Костриченко В.М. визначив, що при виборі конкретної стратегії необхідно визначити, який саме напрям може бути використаний в подальшому [1]:

- мінімізація сукупних витрат;
- диференціація (технологічна перевага, підвищення якості, якісне обслуговування тощо);
- зосередження (фокусування) на окремій частині ринку (на основі більш якісної продукції та послуг в порівнянні з конкурентами та задоволенні особливих потреб споживачів).

Інші вітчизняні науковці виділяють такі засоби підвищення конкурентоспроможності [2,3,4]:

- модернізація обладнання його техніко-економічних і якісних характеристик;
- детальне вивчення запитів споживачів і постійний аналіз конкурентів;
- обґрунтована та ефективна рекламна політика;
- диференціація продукції;
- всебічне зниження витрат;
- стимулювання та фінансове забезпечення інноваційної діяльності;
- виробництво нової продукції та розширення асортименту;
- слідування та впровадження новітніх технологій;
- вдосконалення програмного забезпечення;
- аналіз результатів діяльності підприємства та відповідне корегування стратегії розвитку;
- виявлення сильних та слабких місць, можливостей та загроз.

Дещо відрізняється від вітчизняних, думка Дж. Манела, відомого американського спікера та міжнародного оглядача глобального бізнесу,

торговельної політики та економічних тенденцій. У своїй праці він виділив п'ять стратегій конкурентоспроможності підприємств [5]:

- зосередження на основних компетенціях підприємства;
- залучати та утримувати необхідні таланти;
- максимальна орієнтація на клієнта;
- зменшення витрат;
- вихід за межі внутрішнього ринку через експорт або інвестиції.

Основною відмінністю є стратегія, що пов'язана з залученням та утримуванням талантів. Він вважає, що підприємству для збереження своїх конкурентних позицій та їх покращення потрібні висококваліфіковані працівники, здатні критично мислити, вирішувати складні аналітичні проблеми та маніпулювати складними технологіями. Суб'єктам господарювання доцільно створити більш привабливі умови праці, більше інвестувати в програми навчання працівників, постійно оновлювати та підвищувати кваліфікацію працівників, а також співпрацювати з місцевими університетами та коледжами.

Будь-яка стратегія підвищення конкурентоспроможності має бути адаптована під можливості підприємства, його фінансовий стан, а також має враховувати зовнішні виклики як на вітчизняних ринках, так і на міжнародних.

Література:

1. Костриченко В.М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник НУВГП Економічні науки. 2019. Випуск 1 (85). С. 90–103. URL: <https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/ve1201910/623> (дата звернення: 14.03.2026).

2. Мельничук Л.С., Хізнченко О.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія: Економіка. 2016. Т. 275, Вип. 263. С. 102–105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdues_2016_275_263_18 (дата звернення: 15.03.2026).

3. Гамова О.В. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування в контексті стратегічного розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 3. С. 11–15. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/4-2.pdf> (дата звернення: 15.03.2026).

4. Сапотницька, Н., Козак, В. СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ СИНЕРГІЯ В УМОВАХ ВІЙНИ. *Трансформаційна економіка*. 2023. №2 (02). С. 49-52. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-9> (дата звернення: 15.03.2026).

5. John Manzella. Five Essential Strategies To Enhance Competitiveness. URL: <http://www.manzellareport.com/index.php/strategies-section/826-five-essential-strategies-to-enhance-competitiveness> (дата звернення: 17.03.2026).

ВПЛИВ КОНКУРЕНЦІЇ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Половінкін Р.К., Веретенникова К.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Самофатова В.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах трансформації національної економіки та інтеграції України у світовий економічний простір зростає роль конкуренції як визначального чинника розвитку підприємств. Сучасне конкурентне середовище характеризується високою динамічністю, технологічними змінами та посиленням боротьби за споживача. За таких умов інноваційна діяльність стає не лише інструментом підвищення конкурентоспроможності, а й необхідною умовою виживання підприємства на ринку.

Метою цієї роботи є обґрунтування впливу конкуренції на інноваційну діяльність підприємства та визначення характеру цього впливу в сучасних ринкових умовах.

Конкуренція виступає економічним механізмом відбору ефективних суб'єктів господарювання та стимулює підприємства до постійного вдосконалення. Згідно з результатами сучасних досліджень, помірний рівень конкуренції сприяє зростанню інноваційної активності, оскільки підприємства змушені впроваджувати нові технології, модернізувати виробництво та розширювати асортимент продукції.

Інноваційна діяльність охоплює розробку та впровадження нових продуктів, технологічних процесів, організаційних та управлінських рішень. Саме через інновації підприємство формує довгострокові конкурентні переваги.

Водночас надмірна конкуренція може знижувати прибутковість підприємств, що обмежує їх інвестиційні можливості у сфері науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт. Таким чином, вплив конкуренції на інновації має нелінійний характер: за оптимального рівня конкурентного тиску інноваційна активність зростає, однак за його надмірності може спостерігатися її скорочення.

Особливу роль у забезпеченні балансу між конкуренцією та інноваційною активністю відіграє державна політика у сфері підтримки підприємництва, розвитку інноваційної інфраструктури та стимулювання інвестицій.

Конкуренція є важливим фактором активізації інноваційної діяльності підприємств. Вона стимулює пошук нових рішень, підвищення ефективності виробництва та вдосконалення управління. Водночас надмірний конкурентний тиск може стримувати інноваційні процеси через обмеження фінансових ресурсів.

Отже, формування ефективного конкурентного середовища та створення сприятливих умов для інноваційної діяльності є необхідною передумовою сталого розвитку підприємств та економіки в цілому.

Література:

1. Competition and Innovation: A Theoretical Perspective. OECD, 2023. URL: <https://www.oecd.org/daf/competition/competition-and-innovation-a-theoretical-perspective-2023.pdf> (дата звернення 03.03.2026)
2. The roles of competition on innovation efficiency and firm performance // ScienceDirect. 2022. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444883422000079> (дата звернення 03.03.2026)
3. Вплив конкуренції на інноваційну діяльність підприємства // Вчені записки Університету «КРОК». URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/167> (дата звернення 04.03.2026)
4. Вплив конкурентного середовища на інноваційну поведінку суб'єктів ринку // Електронний архів КНЕУ. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/3324> (дата звернення 04.03.2026)
5. Конкуренція як стимулюючий фактор інноваційної діяльності підприємства // Електронний архів НУ «Львівська політехніка». URL: <https://ena.lpnu.ua/server/api/core/bitstreams/fb6b5484-9707-4616-9ec4-e3b1439db7e7/content> (дата звернення 05.03.2026)

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ

**Ромадан Є.К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Самофатова В.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Виноробна галузь України є однією з найбільш перспективних ланок агропромислового комплексу, що має глибоке коріння та високий експортний потенціал. В умовах інтеграції до європейського економічного простору питання розвитку зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) набуває особливої гостроти. Актуальність галузі обумовлена не лише її економічною ефективністю та створенням робочих місць у сільській місцевості, а й формуванням позитивного іміджу України як виробника продукції з високою доданою вартістю на світовому ринку. На сучасному етапі роль України на світовій винній карті поступово трансформується. Якщо раніше країна сприймалася переважно як ринок збуту для європейських виробників, то сьогодні українське вино стає конкурентоспроможним гравцем. Україна посідає вагомe місце за площами виноградників у Східній Європі, концентруючи понад 32-35 тис. га насаджень на підконтрольних територіях.

У межах аналізу законодавчих змін важливим кроком на шляху до євроінтеграції стало прийняття нового Закону України «Про виноград та виноградне вино», який суттєво трансформує нормативно-правове середовище функціонування виноробної галузі та формує нові правила регулювання ринку [1]. Закон передбачає впровадження європейської системи географічних зазначень, що забезпечує правовий захист вин із контрольованими найменуваннями за походженням і створює умови для ідентифікації унікальних теруарів України [2]. Важливим положенням є гармонізація термінології з регламентами Європейського Союзу, яка передбачає відмову від використання запозичених назв на кшталт «Шампанське» та «Коньяк» і перехід до формування власних автентичних брендів виноробної продукції [5]. Крім того, закон посилює вимоги щодо якості та безпеки продукції, запроваджуючи контроль на всіх етапах виробничого ланцюга, що мінімізує обіг фальсифікату та підвищує рівень довіри іноземних партнерів [1].

Аналіз обсягів та географічної структури ринку свідчить, що сучасний стан виноробної галузі характеризується поступовим відновленням після спаду 2022 року [3]. Згідно з прогностичними оцінками, у 2025 році очікується зростання обсягів виробництва на рівні близько 6,5%, що підтверджує наявність позитивної динаміки розвитку галузі та перспектив її подальшої інтеграції у європейський ринок [3].

Таблиця 1. Аналіз зовнішньоекономічних показників виноробної галузі України (прогноз на 2025 р.)

Показник	Характеристика	Аналітичний коментар
Ємність ринку	13,5-15 млн. декалітрів	Ринок демонструє стабільність попиту.
Частка імпорту	35-40% ринку	Переважає продукція з Італії, Іспанії та Молдови.
Обсяг експорту	~ 1,2-1,5 млн декалітрів	Ключовий сегмент експорту - ігристі вина (до 60%).
Географія збуту	ЄС, Казахстан, Азія	Польща та Балтія є лідерами за споживанням.

Джерело: розроблено автором

Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності виноробної галузі України значною мірою залежать від ефективності реалізації комплексу стратегічних напрямів. Передусім важливим завданням є просування національного бренду *Wine of Ukraine* шляхом активної участі у провідних міжнародних виставках, зокрема ProWein та Vinexpo, за підтримки Офіс з просування експорту, що сприятиме формуванню впізнаваності українського вина на світових ринках [4]. Важливим напрямом є також адаптація асортименту продукції до глобальних споживчих трендів, зокрема нарощування виробництва сухих ігристих вин та легких рожевих вин, які користуються стабільним попитом у країнах Європейського Союзу.

Суттєві можливості для розвитку відкриває використання переваг зони вільної торгівлі з ЄС, адже скасування митних бар'єрів дозволяє українським виробникам підвищувати цінову конкурентоспроможність на європейських ринках, попри високий рівень імпортного тиску на внутрішній ринок [5]. Окрему роль відіграють інвестиції в теруарне виноробство та розвиток малих крафтових господарств, які створюють вина з унікальними географічними зазначеннями, що формує основу для виходу у преміальний сегмент експорту та підвищення доданої вартості продукції.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що виноробна галузь України володіє необхідним ресурсним, природно-кліматичним і виробничим потенціалом для зміцнення своїх позицій на світовому ринку. Ключовими чинниками успіху є імплементація вимог нового законодавства, захист і просування власних географічних зазначень, а також активна та послідовна маркетингова політика на міжнародній арені. Реалізація цих заходів дозволить трансформувати Україну з імпортозалежної країни у конкурентоспроможного експортера вина з унікальним національним характером.

Література:

1. Про виноград та виноградне вино : Закон України від 22.05.2024 р. № 3745-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2024.
2. Про правову охорону географічних зазначень: Закон України від 16.06.1999 р. № 752-XIV (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-14>.
3. Огляд ринку алкогольних напоїв України : аналітична доповідь / Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту». Київ, 2024. 45 с.
4. Export Strategy of Ukraine: Agriculture and Food Industry Sector. Strategic development plan 2021-2026 / Ministry of Economy of Ukraine. Kyiv, 2021.
5. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : розділ IV «Торгівля та питання, пов'язані з торгівлею». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення 05.03.2026)

АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Романов В.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
 Науковий керівник – д.е.н., проф. Павлов О.І.
 Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах турбулентного розвитку економіки, посилення глобалізаційних процесів та зростання конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках особливої актуальності набуває проблема об'єктивної оцінки конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність виступає інтегральною характеристикою ефективності функціонування суб'єкта господарювання, що відображає його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, формувати стійкі конкурентні переваги та забезпечувати довгостроковий розвиток.

Враховуючи багатогранність даної категорії, у науковій літературі сформувався широкий спектр методів її оцінювання, що відрізняються за підходами, інструментарієм та сферою застосування. Це зумовлює необхідність їх систематизації та порівняльного аналізу з метою визначення найбільш адекватних інструментів для практичного використання.

Поняття конкурентоспроможності підприємства розглядається як здатність суб'єкта господарювання забезпечувати кращі результати діяльності порівняно з конкурентами за рахунок ефективного використання ресурсів та формування унікальних конкурентних переваг [1]. Відповідно до підходу Майкла Портера, ключову роль у формуванні конкурентоспроможності відіграють галузева структура та позиціонування підприємства в межах конкурентного середовища.

Оцінка конкурентоспроможності передбачає використання системи показників, що характеризують фінансовий стан, виробничий потенціал, інноваційність, маркетингову активність та інші аспекти діяльності підприємства. Водночас відсутність єдиного універсального підходу до оцінювання зумовлює існування різноманітних методичних підходів.

З метою узагальнення існуючих підходів доцільно здійснити систематизацію методів оцінки конкурентоспроможності за низкою критеріїв (табл. 1).

Таблиця 1. Систематизація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Критерій класифікації	Види методів	Характеристика
За способом оцінювання	Кількісні	Ґрунтуються на використанні числових показників (фінансові коефіцієнти, індекси)
	Якісні	Базуються на експертних оцінках, аналітичних судженнях

Критерій класифікації	Види методів	Характеристика
За підходом	Ресурсні	Оцінюють ефективність використання ресурсів
	Результативні	Визначають досягнуті результати діяльності
	Порівняльні	Передбачають зіставлення з конкурентами
	Інтегральні	Формують узагальнений показник
За інструментарієм	Аналітичні	Використання формалізованих розрахунків
	Графічні	Побудова матриць, карт позиціонування
	Експертні	Залучення фахівців для оцінювання
За рівнем охоплення	Часткові	Оцінюють окремі аспекти діяльності
	Комплексні	Враховують сукупність показників
За інструментарієм	Аналітичні	Використання формалізованих розрахунків
	Графічні	Побудова матриць, карт позиціонування

Таким чином, систематизація дозволяє структурувати наукові підходи та створює основу для подальшого порівняльного аналізу методів.

Серед найбільш поширених методів оцінки конкурентоспроможності підприємства доцільно виокремити такі:

1. Метод порівняльних переваг. Передбачає зіставлення ключових показників підприємства з аналогічними показниками конкурентів. Його перевагою є простота застосування, проте він не враховує внутрішні фактори розвитку [2].

2. Інтегральний метод. Полягає у формуванні узагальнюючого показника на основі нормованих часткових індикаторів. Дозволяє отримати комплексну оцінку, однак потребує обґрунтування вагових коефіцієнтів [3].

3. SWOT-аналіз. Дає можливість оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Метод має якісний характер і широко використовується у стратегічному управлінні [4].

4. PEST-аналіз. Спрямований на оцінку макросередовища підприємства (політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів), що опосередковано впливають на конкурентоспроможність.

5. Метод BCG Matrix. Дозволяє визначити позицію підприємства або його продуктів залежно від темпів зростання ринку та частки ринку.

6. Метод GE/McKinsey Matrix. Є більш складним інструментом, що враховує багатофакторну оцінку конкурентних позицій підприємства.

7. Експертні методи. Передбачають використання методу Делфі, анкетування та інших підходів для отримання узагальненої оцінки.

Для узагальнення проведеного аналізу доцільно сформулювати порівняльну матрицю методів (табл. 2).

Таблиця 2. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Метод	Об'єктивність	Складність застосування	Інформаційні потреби	Комплексність	Практична придатність
Порівняльних переваг	Середня	Низька	Невеликі	Низька	Висока
Інтегральний	Висока	Висока	Значні	Висока	Висока
SWOT-аналіз	Низька	Низька	Середні	Середня	Висока
PEST-аналіз	Середня	Середня	Середні	Середня	Середня
BCG-матриця	Середня	Низька	Невеликі	Низька	Висока
GE/McKinsey	Висока	Висока	Значні	Висока	Середня
Експертні методи	Середня	Середня	Середні	Середня	Висока

Проведений аналіз свідчить, що універсального методу оцінки конкурентоспроможності не існує. Вибір конкретного інструменту залежить від цілей дослідження, доступності інформації та рівня аналітичної підготовки фахівців.

У сучасних умовах доцільним є використання комбінованих підходів, що поєднують кількісні та якісні методи. Особливої актуальності набуває застосування цифрових технологій, економіко-математичного моделювання та методів штучного інтелекту для підвищення точності оцінювання.

Крім того, важливим напрямом є адаптація існуючих методів до специфіки українських підприємств, з урахуванням умов воєнного стану та посткризового відновлення економіки.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що оцінка конкурентоспроможності підприємства є складним багатокритеріальним процесом, що потребує використання різноманітних методичних підходів. Проведена систематизація дозволила структурувати існуючі методи за ключовими ознаками, а порівняльна матриця – визначити їх сильні та слабкі сторони.

Обґрунтовано, що найбільш ефективним є комплексний підхід, який передбачає поєднання інтегральних, аналітичних та експертних методів. Це забезпечує підвищення об'єктивності оцінки та формування надійної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень.

Література:

1. Майкл Портер М. Конкурентна стратегія. К.: Основи, 2008. 390 с.
2. Азоєв Г.Л. Конкуренція: аналіз, стратегія і практика. М.: Центр економіки, 2006. 208 с.
3. Фатхутдінов Р. А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління. М.: Інфра-М, 2010. 312 с.
4. Філіп Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. К.: Пірсон, 2012. 816 с.
5. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 304 с.

6. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. К.: КНЕУ, 2010. 360 с.
7. Майкл Портер М. Конкурентна перевага. К.: Основи, 2007. 512 с.
8. Джей Барні J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. / *Journal of Management*. 1991. Vol. 17, No. 1. P. 99–120.
9. Річард Грант R. Contemporary Strategy Analysis. Oxford: Blackwell, 2016. 826 p.
10. Ігор Ансофф Н. Strategic Management. New York: Palgrave Macmillan, 1984. 251 p.

РЕФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕМОГРАФІЧНОЇ КРИЗИ

Рудохліб Данило К., здоб. СВО «Бакалавр»

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»,

Науковий керівник – проф. Кулаковська Т.А.

Одеський національний економічний університет, м. Одеса

Реформування пенсійної системи України в умовах демографічної кризи є одним із ключових викликів соціально-економічної політики держави. Сучасна демографічна ситуація в Україні характеризується стійкою тенденцією до старіння населення, зниженням рівня народжуваності та масштабною міграцією, спричиненою війною. Це призводить до зменшення кількості економічно активного населення, яке сплачує внески до Пенсійного фонду, і водночас до зростання кількості пенсіонерів, що створює суттєвий дисбаланс у функціонуванні солідарної пенсійної системи. В таких умовах надзвичайно важливим постає питання реформування пенсійної системи і адаптування її до сучасних викликів.

Одним із ключових напрямів реформ є запровадження повноцінної багаторівневої пенсійної системи. Йдеться про поєднання солідарного рівня, який забезпечує базові виплати, з обов'язковим накопичувальним компонентом, де частина внесків громадян інвестується та формує їхні персональні пенсійні заощадження. Такий підхід дозволить зменшити залежність пенсій від співвідношення працюючих громадян і пенсіонерів [1].

Важливою реформою є також розвиток недержавного пенсійного забезпечення. Держава має створити стимули для добровільних пенсійних накопичень, зокрема через податкові пільги, гарантії захисту вкладень та підвищення прозорості діяльності пенсійних фондів. Це сприятиме формуванню додаткових джерел доходу для громадян у похилому віці та зменшить навантаження на державну систему. Прикладом успішного поєднання солідарної пенсійної системи з накопичувальною є Німеччина, в якій діє державна програма Riester-Rente. Дана програма передбачає добровільне додаткове пенсійне страхування із державною участю, гарантує повернення внесених коштів та спрямована на забезпечення додаткового доходу в старості [2].

Ще одним напрямом реформ є детінізація ринку праці та розширення бази платників єдиного соціального внеску. Значна частина економіки в Україні перебуває в тіні, що обмежує надходження до Пенсійного фонду. Тому необхідно посилити контроль за сплатою внесків, спростити податкове навантаження для бізнесу та створити стимули для офіційного працевлаштування.

Не менш важливою складовою реформування є підвищення ефективності управління Пенсійного фонду України, оскільки саме від ефективності його діяльності залежить стабільність усієї пенсійної системи. Передусім йдеться про раціональне використання фінансових ресурсів. Це означає зменшення

непродуктивних витрат, оптимізацію внутрішніх процесів та підвищення якості фінансового планування. Важливим кроком є скорочення адміністративних витрат шляхом цифровізації послуг, автоматизації обліку та зменшення бюрократичного навантаження. Електронні сервіси, персональні кабінети громадян і прозорий доступ до інформації про внески та нарахування дозволяють не лише зекономити кошти, але й підвищити довіру населення до системи [3].

Окрему увагу слід також приділити вдосконаленню механізмів інвестування пенсійних накопичень. Йдеться про створення чітких і прозорих правил інвестування, диверсифікацію активів, мінімізацію ризиків та забезпечення стабільної дохідності. Для цього необхідно розвивати фінансовий ринок, посилювати державний нагляд і впроваджувати міжнародні стандарти управління активами. Важливо також забезпечити незалежний контроль за діяльністю фондів, щоб уникнути зловживань і гарантувати збереження коштів громадян [4].

Паралельно з інституційними змінами особливого значення набуває розвиток фінансової грамотності населення. Багато громадян не мають достатнього розуміння того, як працює пенсійна система, чому важливо робити регулярні внески та як формуються майбутні пенсійні виплати. Тому необхідно впроваджувати освітні програми, інформаційні кампанії та інтегрувати базові фінансові знання в систему освіти.

Отже, реформування пенсійної системи України в умовах демографічної кризи потребує комплексних і послідовних змін. Впровадження багаторівневої моделі, детінізація економіки, ефективне управління та підвищення фінансової грамотності населення створюють основу для стабільного функціонування пенсійної системи України. Лише за умов системного підходу та адаптації міжнародного досвіду Україна зможе гарантувати гідний рівень пенсійного забезпечення своїх громадян в майбутньому.

Література:

1. Parfonov Y. РЕФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН. *Public Administration and Regional Development*. 2022. № 16. С. 537–556. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2022.16.12> (дата звернення: 23.03.2026).
2. Riester pensions. *BaFin*. URL: https://www.bafin.de/EN/Verbraucher/Altersvorsorge/Riester/riester_node_en.html (дата звернення: 23.03.2026).
3. Зеленко В. Реформування пенсійної системи України у світлі європейських стандартів: монографія. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 202 с. URL: http://lib.rada.gov.ua/static/about/text/Zelenko_monohrafiia_2023_10.10.23.pdf (дата звернення: 23.03.2026).
4. Липко Н. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ТА ПОШУК ШЛЯХІВ ЇЇ РЕФОРМУВАННЯ. *Економіка та суспільство*, (51). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-44> (дата звернення: 23.03.2026).

ПОВЕДІНКОВА МОДЕЛЬ ПРОГНОЗУВАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ

Рудохліб Дар'я К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Банкрутство – визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури. [1] Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності, економічною нестабільністю, фінансовими ризиками та зростанням кількості кризових ситуацій. У таких умовах особливого значення набуває своєчасне прогнозування можливого банкрутства підприємств з метою попередження фінансової неспроможності та забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання. Діагностика ймовірності банкрутства виступає важливим інструментом антикризового управління, що дозволяє завчасно виявити негативні тенденції та прийняти управлінські рішення щодо стабілізації діяльності підприємства. [3]

Протягом останніх десятиліть було сформовано значну кількість моделей прогнозування банкрутства, серед яких найбільш відомими є дискримінантні, логістичні, нейромережеві та поведінкові моделі. Класичні методи, зокрема модель Альтмана, ґрунтуються на фінансових коефіцієнтах, які характеризують ліквідність, рентабельність, фінансову стійкість та ділову активність підприємства. Встановлено, що певні комбінації фінансових показників дозволяють із високою точністю прогнозувати банкрутство підприємства у короткостроковій перспективі. [5] Однак традиційні моделі мають низку обмежень, пов'язаних із недостатнім врахуванням поведінкових аспектів управління, стратегічних рішень менеджменту та реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища. Саме тому актуальності набуває використання поведінкових моделей прогнозування банкрутства, які враховують не лише фінансові показники, але й управлінську поведінку підприємства, структуру прийняття рішень та адаптаційні механізми функціонування. Проблема прогнозування банкрутства підприємств є одним із ключових напрямів фінансового аналізу та антикризового управління. У науковій літературі сформувалася класифікація моделей прогнозування банкрутства, яка включає: дискримінантні моделі; логіт та пробіт моделі; нейромережеві моделі; експертні моделі; поведінкові моделі; гібридні моделі прогнозування.

Перші дослідження у сфері прогнозування банкрутства пов'язані з роботами В. Бівера (1966), який запропонував однофакторний підхід оцінювання фінансової неспроможності. [2] Подальший розвиток отримали багатофакторні моделі, зокрема модель Альтмана, що використовує дискримінантний аналіз для оцінки ймовірності банкрутства підприємства. Вона має також назву «розрахунок Z-показника» і є класичною в своїй сфері. [6] У моделі Альтмана використовуються такі ключові показники:

1. Робочий капітал до активів;
2. Нерозподілений прибуток до активів;
3. Прибуток до сплати відсотків і податків до активів;
4. Ринкова вартість капіталу до зобов'язань;
5. Виручка до активів. [4]

Подальший розвиток отримали логістичні моделі прогнозування банкрутства, зокрема модель Ohlson, що базується на використанні логістичної регресії та дозволяє оцінювати ймовірність банкрутства як функцію фінансових коефіцієнтів підприємства. Логістичні моделі мають перевагу у вигляді можливості інтерпретації результатів як імовірності фінансової неспроможності підприємства. [9] Незважаючи на значну кількість моделей, більшість із них базуються виключно на фінансовій інформації, що обмежує їх прогностичну здатність. У сучасних умовах виникає необхідність врахування поведінкових факторів, що визначають стратегію підприємства та його реакцію на кризові явища.

Сутність поведінкової моделі прогнозування банкрутства підприємства полягає у поєднанні аналізу фінансових показників з оцінюванням управлінських рішень, стратегічної поведінки керівництва та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. На відміну від традиційних фінансово-коефіцієнтних підходів, поведінковий підхід дозволяє врахувати не лише поточний стан підприємства, але й тенденції його розвитку, які формуються під впливом управлінських рішень та обраної стратегії діяльності. У сучасних дослідженнях підкреслюється, що прогнозування банкрутства має базуватися на комплексному аналізі фінансових, організаційних та стратегічних факторів, оскільки саме поведінка менеджменту та політика фінансування визначають довгострокову платоспроможність підприємства. [7] Поведінкова модель прогнозування банкрутства враховує такі ключові елементи, як поведінка управлінського персоналу, фінансова стратегія підприємства, інвестиційна політика, система управління ризиками, адаптивність до кризових ситуацій, реакція на зміну ринкових умов та динаміка фінансових показників. Включення зазначених компонентів дозволяє сформувати комплексну систему оцінювання ризику банкрутства, яка базується не лише на статичних фінансових коефіцієнтах, але й на тенденціях їх зміни у часі. Такий підхід відповідає концепції динамічного аналізу фінансової стійкості підприємства, відповідно до якої важливим є дослідження змін ліквідності, рентабельності, структури капіталу та ділової активності у динаміці. [10] Застосування поведінкового підходу передбачає також визначення ранніх індикаторів фінансової кризи підприємства. До таких індикаторів відносять зниження рівня ліквідності, зростання короткострокових зобов'язань, збільшення частки позикового капіталу, скорочення обсягів виробництва, зниження прибутковості, нестабільність грошових потоків та погіршення оборотності активів. Подібні тенденції розглядаються у наукових роботах як передумови виникнення фінансової неспроможності підприємства та ознаки потенційного банкрутства. [7] До поведінкових індикаторів банкрутства також належать агресивна кредитна

політика підприємства, різке зростання короткострокових зобов'язань, неефективна інвестиційна діяльність, часта зміна стратегічних напрямів розвитку, залежність від окремих контрагентів, втрата ключових управлінських кадрів, недостатній рівень оновлення основних засобів та нестабільність виробничої діяльності. Зазначені фактори характеризують управлінську поведінку підприємства та можуть виступати сигналами погіршення фінансового стану у майбутньому. [8] Врахування поведінкових факторів у поєднанні з фінансовими показниками дозволяє підвищити точність прогнозування банкрутства підприємств і забезпечити своєчасне прийняття антикризових управлінських рішень. Побудова поведінкової моделі прогнозування банкрутства доцільно здійснювати на основі інтегрального підходу, який передбачає використання системи фінансових коефіцієнтів у поєднанні з оцінюванням поведінкових характеристик діяльності підприємства. У межах такого підходу застосовуються показники ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності, ділової активності, динаміки прибутку та інвестиційної активності, що дозволяє сформулювати узагальнену оцінку ризику банкрутства. Використання інтегральної оцінки відповідає дискримінантному підходу до прогнозування фінансової неспроможності, який широко застосовується у моделях Е. Альтмана, Г. Спрінгейта та інших дослідників.

Перевагою поведінкової моделі прогнозування банкрутства є комплексність оцінювання, врахування динаміки фінансових показників, можливість раннього виявлення кризових явищ та адаптація до різних галузей економіки. Водночас до недоліків даного підходу можна віднести складність визначення вагових коефіцієнтів показників, необхідність використання значного обсягу інформації та певну суб'єктивність оцінювання поведінкових факторів діяльності підприємства. Незважаючи на це, застосування поведінкової моделі дозволяє підвищити достовірність прогнозування банкрутства та сформулювати ефективну систему раннього попередження фінансової неспроможності підприємства.

Практичне застосування поведінкової моделі прогнозування банкрутства полягає у використанні її результатів у фінансовому аналізі підприємства, антикризовому управлінні, оцінці кредитоспроможності, стратегічному плануванні, а також у діяльності інвесторів і банківських установ. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити фінансовий стан підприємства з урахуванням як кількісних показників, так і управлінських рішень, що впливають на його фінансову стійкість. Застосування поведінкової моделі дає можливість своєчасно виявляти негативні тенденції розвитку підприємства, визначати ранні ознаки фінансової кризи та формувати ефективні заходи антикризового управління. Використання поведінкової моделі також сприяє оцінюванню рівня фінансової стійкості підприємства, підвищенню ефективності управління та обґрунтуванню управлінських рішень. Сучасні дослідження підтверджують, що застосування багатфакторних моделей прогнозування банкрутства підвищує точність оцінювання фінансової неспроможності підприємств та забезпечує своєчасне реагування на кризові явища.

Поведінкова модель прогнозування банкрутства підприємств є ефективним інструментом комплексної діагностики фінансової неспроможності, оскільки поєднує аналіз фінансових показників із оцінюванням управлінської поведінки та стратегічних рішень підприємства. На відміну від традиційних моделей, такий підхід дозволяє врахувати динаміку розвитку підприємства, його адаптивність до змін зовнішнього середовища та ранні ознаки фінансової кризи. Застосування поведінкової моделі сприяє своєчасному виявленню негативних тенденцій, підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та формуванню ефективної системи антикризового управління. Використання даного підходу у фінансовому аналізі, стратегічному плануванні та оцінюванні кредитоспроможності дозволяє підвищити точність прогнозування банкрутства та забезпечити стабільний розвиток підприємств у умовах економічної нестабільності.

Література:

1. Банкрутство. *Верховна Рада України*: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/1659> (дата звернення: 21.03.2026).
2. Волкова І. А. Профіль автора. *ЗБО "Академія рекреаційних технологій та права"*. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5633-1866>.
3. Жалінська І. В. Діагностика ймовірності настання банкрутства підприємства в антикризовому управлінні: сучасні підходи та класифікація моделей. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економіка, управління та адміністрування*. 2015. № 3 (73). С. 62–68.
4. Методи прогнозування можливого банкрутства. *Студопедія*: веб-сайт. URL: https://studopedia.com.ua/1_327571_metodi-prognozuvannya-mozhlivogo-bankrutstva.html (дата звернення: 21.03.2026).
5. Методи прогнозування можливого банкрутства підприємства. *Pidru4niki*: веб-сайт. URL: https://pidru4niki.com/1122121343684/finansi/metodi_prognozuvannya_mozhlivogo_bankrutstva_pidpriyemstva (дата звернення: 21.03.2026).
6. Прогнозування банкрутства на основі дискримінантного аналізу. *Букліб*: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/28414/> (дата звернення: 21.03.2026).
7. Altman E., Hotchkiss E. *Corporate Financial Distress and Bankruptcy*. New York: Wiley, 2006. 360 p.
8. Argenti J. *Corporate Collapse: The Causes and Symptoms*. McGraw-Hill, 1976. 249 p.
9. Ohlson J. Financial ratios and the probabilistic prediction of bankruptcy. *Journal of Accounting Research*. 1980. Vol. 18 (1). P. 109–131.
10. Tereshchenko O. *Financial Diagnostics of Enterprises*. Kyiv: KNEU, 2004. 197 p.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА ЗАГРОЗИ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «РУДЬ» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

Співак О.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах глобальної нестабільності, порушення ланцюгів постачання, коливань цін на енергоресурси та сировину, а також посилення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках питання забезпечення економічної безпеки підприємств набуває стратегічного значення [1]. Для виробничих компаній харчової галузі особливо важливим є формування стійкої системи управління ризиками, що дозволяє своєчасно ідентифікувати загрози та мінімізувати їхній вплив на результати діяльності [2].

Одним із ключових суб'єктів ринку морозива та молочної продукції України є АТ «Рудь», діяльність якого характеризується високим рівнем виробничої інтеграції, розгалуженою логістичною системою та значною часткою ринкової конкуренції. У таких умовах оцінка рівня економічної безпеки підприємства та прогнозування потенційних загроз виступають невід'ємною складовою стратегічного управління [3].

Економічна безпека підприємства розглядається як стан захищеності його ресурсного потенціалу, фінансової стабільності, виробничої діяльності та стратегічних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз. Вона передбачає здатність підприємства зберігати стійкість функціонування, адаптуватися до змін середовища та забезпечувати безперервність господарської діяльності [4].

Методологічною основою оцінки економічної безпеки є комплексний підхід, що поєднує фінансовий аналіз, індикативний метод, експертні оцінки та елементи прогнозного моделювання. Такий підхід дозволяє враховувати багатовимірність загроз і визначати критичні зони ризику [5].

Оцінка рівня економічної безпеки АТ «Рудь» доцільно здійснювати через систему показників за основними функціональними складовими:

- фінансова безпека (ліквідність, платоспроможність, рентабельність, структура капіталу) [6];
- виробнича безпека (завантаженість потужностей, стабільність постачання сировини, енергоефективність);
- ринкова безпека (частка ринку, конкурентні позиції, цінова стійкість);
- кадрова безпека (кваліфікація персоналу, плинність кадрів);
- інноваційна безпека (інвестиції в розвиток, модернізація технологій);
- інформаційна та управлінська безпека (система контролю, цифровізація процесів) [7].

Для узагальнення результатів може застосовуватися інтегральний показник, що формується на основі нормування часткових індикаторів із подальшим визначенням зваженого середнього значення [5].

У сучасних умовах для АТ «Рудь» можна виокремити низку потенційних загроз:

- зростання вартості сировини та енергоресурсів;
- порушення логістичних маршрутів;
- коливання курсу національної валюти;
- посилення конкуренції з боку імпоротної продукції;
- ризики втрати кваліфікованого персоналу;
- нестабільність попиту внаслідок зниження купівельної спроможності населення;
- зміни у регуляторному та податковому середовищі [2].

Однією з ключових загроз є зростання вартості сировини та енергоресурсів, що безпосередньо впливає на собівартість продукції. Підприємство харчової галузі значною мірою залежить від цін на молочну сировину, пакувальні матеріали, електроенергію та паливні ресурси. Коливання цих показників знижує рівень маржинальності та може призводити до скорочення прибутку або необхідності перегляду цінової політики [6].

Істотним ризиком виступає порушення логістичних маршрутів, яке зумовлюється воєнними, інфраструктурними або торговельними обмеженнями. Збої у постачанні сировини чи транспортуванні готової продукції призводять до затримок виробничого циклу, формування надлишкових або, навпаки, дефіцитних запасів та додаткових витрат на альтернативні канали постачання. У таких умовах особливої актуальності набуває диверсифікація логістичних партнерів і розвиток внутрішніх резервів безперервності виробництва [3].

Ще одним значущим чинником є коливання курсу національної валюти, яке впливає на вартість імпоротної сировини, обладнання та технологічних ресурсів. Девальваційні процеси збільшують фінансове навантаження на підприємство, підвищують витрати на імпортні компоненти та ускладнюють планування грошових потоків. Водночас зміцнення валюти може знижувати конкурентоспроможність експортної продукції, якщо така діяльність є частиною бізнес-моделі підприємства [4].

У контексті глобалізації посилюється конкуренція з боку імпоротної продукції, яка часто має нижчу собівартість або агресивні маркетингові стратегії просування [1]. Це створює додатковий тиск на внутрішній ринок та змушує підприємство постійно вдосконалювати якість продукції, оптимізувати витрати та впроваджувати інноваційні рішення для збереження ринкових позицій.

Суттєвим внутрішнім викликом є ризики втрати кваліфікованого персоналу, що можуть виникати через міграційні процеси, демографічні зміни або недостатню конкурентність системи оплати праці [7]. Втрата досвідчених фахівців негативно впливає на технологічну стабільність, управлінську ефективність та інноваційний потенціал підприємства. Тому важливим напрямом управління стає формування системи мотивації та розвитку персоналу, яка сприятиме збереженню кадрового потенціалу.

Також вагомим фактором є нестабільність попиту внаслідок зниження купівельної спроможності населення. У періоди економічної кризи споживачі

змінюють структуру витрат, віддаючи перевагу товарам першої необхідності або продукції нижчого цінового сегмента. Для підприємства це означає необхідність гнучкого реагування на зміни споживчих пріоритетів, оптимізації асортиментної політики та запровадження маркетингових інструментів стимулювання попиту [2].

Крім того, істотний вплив мають зміни у регуляторному та податковому середовищі, що можуть змінювати умови господарювання, підвищувати фіскальне навантаження або встановлювати нові вимоги до виробничих стандартів та звітності. Невизначеність у нормативному полі ускладнює стратегічне планування та потребує постійного моніторингу законодавчих ініціатив.

Прогнозування зазначених загроз доцільно здійснювати на основі застосування сценарного аналізу, аналізу чутливості та моделювання кризових ситуацій. Сценарний підхід дозволяє сформулювати декілька варіантів розвитку зовнішнього середовища – оптимістичний, базовий та кризовий – і оцінити потенційний вплив кожного з них на фінансові результати та операційну діяльність підприємства. Аналіз чутливості забезпечує визначення найбільш критичних факторів, зміна яких суттєво впливає на показники прибутковості та ліквідності. Моделювання кризових ситуацій дає змогу оцінити граничні значення ризикових параметрів і підготувати комплекс превентивних заходів.

Застосування таких інструментів формує основу для системного управління ризиками, що дозволяє не лише реагувати на виникнення загроз, а й завчасно їх ідентифікувати та мінімізувати можливі негативні наслідки. У результаті підвищується рівень економічної безпеки підприємства та його здатність стабільно функціонувати в умовах невизначеності [6].

Комплексна оцінка рівня економічної безпеки підприємства дає змогу визначити критичні та стабільні складові його діяльності. У випадку виявлення низьких значень окремих індикаторів необхідно впроваджувати коригувальні управлінські рішення, зокрема диверсифікацію постачальників, оптимізацію витрат, удосконалення фінансового планування та посилення системи ризик-менеджменту.

З метою підвищення стійкості доцільним є впровадження системи постійного моніторингу індикаторів безпеки із щорічним переглядом їхніх порогових значень та інтеграцією прогнозних моделей у стратегічне планування [8].

Таким чином, оцінка рівня економічної безпеки АТ «Рудь» є важливим інструментом стратегічного управління підприємством у сучасних умовах нестабільного середовища. Застосування комплексного підходу, що поєднує фінансові показники, аналіз ризиків та прогнозування загроз, дозволяє своєчасно виявляти критичні фактори впливу та формувати ефективну систему захисту економічних інтересів підприємства.

Література:

1. Бланк І. О. Управління фінансовою безпекою підприємства. К.: Ельга, Ніка-Центр, 2004. 784 с.
2. Пономаренко В. С., Кизим М. О., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: монографія. Х.: ІНЖЕК, 2011. 300 с.
3. Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О. Економічна безпека підприємства: теорія і практика. К.: КНТЕУ, 2017 320 с.
4. Шевченко Л. С. Управління ризиками підприємства в умовах нестабільного середовища. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 112–119.
5. Методичні рекомендації щодо оцінювання рівня економічної безпеки підприємства / Міністерство економіки України. К., 2013. 35 с.
6. Варналій З. С. Економічна безпека України: проблеми та пріоритети зміцнення. К.: Знання, 2018. 299 с.
7. Герасименко В. В. Моделювання та оцінка ризиків діяльності підприємств // *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 6. С. 45–52.
8. ISO 31000:2018. Risk Management. Guidelines. International Organization for Standardization. 2018. 40 p.

МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Стась М.Е., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах функціонування економіки України питання антикризового фінансового оздоровлення підприємств набуває особливої актуальності у зв'язку з посиленням дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища, зокрема воєнних ризиків, інфляційного тиску, порушення логістичних ланцюгів, коливань валютного курсу та зростання вартості ресурсів. Сукупна дія цих чинників призводить до зниження платоспроможності підприємств, погіршення ліквідності, зростання заборгованості та підвищення ризику банкрутства, що обумовлює необхідність своєчасного застосування ефективних антикризових фінансових механізмів.

Крім того, в умовах трансформації ринкового середовища та загострення конкурентної боротьби підприємства стикаються з необхідністю адаптації бізнес-моделей і підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Антикризове фінансове оздоровлення у цьому контексті виступає не лише інструментом подолання кризових явищ, але й засобом забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності підприємств, що робить його ключовим елементом сучасної системи управління.

Метою є обґрунтування теоретичних і практичних механізмів антикризового фінансового оздоровлення підприємств кондитерської галузі України в умовах нестабільного економічного середовища.

Грунтовно проблему антикризового фінансового оздоровлення підприємств досліджували О. О. Терещенко та І. О. Бланк. Науковий доробок О. О. Терещенка [1] є базовим для розуміння фінансової санації, банкрутства, реструктуризації зобов'язань і відновлення платоспроможності підприємства; його праці фактично сформували методичну основу санаційного управління в Україні. Водночас І. О. Бланк [2] розглядає антикризове фінансове управління як частину системи фінансового менеджменту, акцентуючи увагу на ранньому виявленні кризових симптомів, управлінні ліквідністю, структурою капіталу та грошовими потоками підприємства. Це дає підстави вважати, що саме ці автори заклали фундаментальні підходи до розуміння механізмів фінансового оздоровлення суб'єктів господарювання.

Важливими для сучасного трактування проблеми є також праці М. К. Колісника, П. Г. Ільчука та П. І. Віблого [3], у яких антикризове фінансове оздоровлення подається як комплексний процес, що поєднує досудове врегулювання, санаційні заходи, реорганізацію та економіко-правові

інструменти запобігання банкрутству. Суттєвим є й підхід сучасних дослідників антикризового управління, які наголошують, що «фінансове оздоровлення не може обмежуватися лише скороченням витрат чи погашенням боргів, а повинно включати системну діагностику кризового стану, формування функціонально-цільового механізму санації та розробку довгострокових управлінських рішень» [4]. Саме така позиція є найбільш релевантною для підприємств кондитерської галузі, які потребують не разових фінансових рішень, а комплексної адаптації до нестабільного ринкового середовища.

Актуальність антикризового фінансового оздоровлення для підприємств кондитерської галузі зумовлена високою залежністю цього сегмента від зовнішніх економічних факторів і значною волатильністю ринку. Зокрема, галузь характеризується суттєвою залежністю від імпортової сировини (какао-бобів), ціни на яку у 2024 році зросли більш ніж на 65% і перевищували \$7000 за тону [5], що безпосередньо підвищує собівартість продукції та знижує маржинальність підприємств. Одночасно внутрішній попит демонструє нестабільність: у 2025 році споживання кондитерських виробів скоротилося приблизно на 20% [6], що негативно впливає на доходи підприємств і підсилює ризики втрати фінансової стійкості.

Додатковим фактором є висока експортна орієнтація галузі: близько 23–25% продукції реалізується на зовнішніх ринках [7], а у 2025 році експорт становив близько 214 тис. тонн на суму \$660 млн [8]. Це робить підприємства вразливими до логістичних обмежень, торговельних бар'єрів і валютних коливань. У поєднанні зі зростанням конкуренції та зміною структури попиту такі умови обумовлюють необхідність впровадження системних механізмів антикризового фінансового оздоровлення, спрямованих на оптимізацію витрат, підвищення ліквідності та адаптацію бізнес-моделей підприємств до нестабільного середовища.

Антикризові механізми фінансового оздоровлення систематизовані у таблиці 1.

Таблиця 1. Антикризові механізми фінансового оздоровлення підприємств кондитерської галузі та їх кількісна оцінка*

Механізм	Ключові дії	Основні показники (KPI)	Цільові значення / ефект
Фінансова діагностика	Аналіз фінансового стану, прогноз банкрутства	Коеф. поточної ліквідності; коеф. автономії; Altman Z-score	Ліквідність >1,0; автономія >0,5; Z-score >2,6
Управління грошовими потоками	Бюджетування, контроль cash-flow	Чистий грошовий потік; Cash Conversion Cycle (CCC)	Позитивний CF; скорочення CCC на 10–20%
Оптимізація витрат	Зниження собівартості, енергоефективність	Собівартість продукції; частка витрат у виручці	Зниження витрат на 5–15%

Управління оборотним капіталом	Прискорення обігу запасів і дебіторки	Оборотність запасів; DSO; DPO	Скорочення DSO на 15-25%; оптимізація запасів
Реструктуризація боргу	Переговори з кредиторами, рефінансування	Debt/EBITDA; коеф. покриття відсотків	Debt/EBITDA <3; покриття >2
Зростання доходів	Диверсифікація асортименту, нові ринки	Темп росту виручки; середній чек	Зростання виручки на 10–20%
Модернізація виробництва	Автоматизація, оновлення обладнання	Виробіток на 1 працівника; фондовіддача	Зростання продуктивності на 10-30%
Цифровізація	Впровадження ERP, аналітики	Рівень операційних витрат; швидкість обробки даних	Зниження OPEX на 5-10%
Стратегічна адаптація	Перебудова бізнес-моделі	EBITDA margin; рентабельність продажів	EBITDA margin +3–5 п.п.

**Джерело: складено автором*

Запропонована систематизація антикризових механізмів свідчить, що фінансове оздоровлення підприємств кондитерської галузі має здійснюватися комплексно – через одночасне застосування інструментів управління ліквідністю, витратами, заборгованістю та доходами. Ключовим є орієнтація на кількісні показники (KPI), що дозволяє об'єктивно оцінювати ефективність антикризових заходів і своєчасно коригувати управлінські рішення.

Досягнення цільових значень фінансових показників забезпечує не лише подолання кризових явищ, а й формує основу для довгострокової фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та адаптації підприємств до нестабільного ринкового середовища.

У разі відсутності застосування механізмів антикризового фінансового оздоровлення підприємства кондитерської галузі зазнають поступового погіршення фінансового стану, що проявляється у зниженні ліквідності, накопиченні дебіторської та кредиторської заборгованості, зростанні собівартості продукції та падінні рентабельності. З урахуванням високої залежності галузі від імпортової сировини та коливань попиту, такі негативні тенденції швидко посилюються, що призводить до втрати платоспроможності та зростання ризику банкрутства підприємств.

Крім того, відсутність антикризових заходів обмежує здатність підприємств адаптуватися до змін ринкового середовища, що знижує їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. У довгостроковій перспективі це може призвести до скорочення обсягів виробництва, втрати ринкових позицій, зменшення інвестиційної привабливості та навіть виходу підприємств з ринку, що негативно впливає на розвиток галузі.

Антикризове фінансове оздоровлення підприємств кондитерської галузі є об'єктивно необхідним інструментом забезпечення їх стабільного функціонування в умовах високої волатильності ринку та впливу зовнішніх дестабілізуючих факторів. Теоретичні підходи та сучасні практичні механізми свідчать про доцільність комплексного застосування фінансових, організаційних і стратегічних інструментів, орієнтованих на відновлення платоспроможності, підвищення ефективності використання ресурсів і адаптацію бізнес-моделей підприємств.

Отже, системне впровадження антикризових механізмів із використанням кількісних показників ефективності дозволяє не лише мінімізувати наслідки кризових явищ, але й сформулювати передумови для довгострокової фінансової стійкості, зростання конкурентоспроможності та розвитку підприємств кондитерської галузі в умовах нестабільного економічного середовища.

Література:

1. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2000. 412 с.
2. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Ніка-Центр, Ельга, 2007. 451 с.
3. Колісник М. К., Ільчук П. Г., Віблій П. І. Фінансова санація і антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : Кондор, 2008. 272 с.
4. Фінансова санація і антикризове управління підприємством : навч. посіб. / за ред. М. К. Колісника. Київ : Кондор, 2008. 272 с.
5. Шоколадна криза світового масштабу: ціни на какао-боби б'ють рекорди [Електронний ресурс] // Forbes Україна. 2024. Режим доступу: <https://forbes.ua/money/shokoladna-kriza-svitovogo-masshtabu-tsini-na-kakao-bobi-byut-rekordi-14032024>
6. Ринок продовольства та споживання в Україні: тенденції та зміни [Електронний ресурс] // AgroPolit.com. 2025. Режим доступу: <https://agropolit.com>
7. Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні [Електронний ресурс] // Pro-Consulting. 2024. Режим доступу: <https://pro-consulting.ua>
8. Експорт кондитерської продукції України у 2025 році [Електронний ресурс] // Інтерфакс-Україна. 2025. Режим доступу: <https://interfax.com.ua>

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Ткач А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується високою турбулентністю, що проявляється у фінансових кризах, геополітичних конфліктах, трансформації глобальних ланцюгів постачання, енергетичних та продовольчих шоках. У таких умовах підприємства функціонують у середовищі підвищеної невизначеності, що обумовлює необхідність перегляду підходів до оцінки їх економічної стійкості. Традиційні методики, орієнтовані переважно на аналіз фінансових коефіцієнтів, виявляються недостатніми для адекватного відображення реальної здатності суб'єктів господарювання протистояти системним ризикам.

Зміна парадигми розвитку вимагає інтеграції категорій адаптивності, гнучкості та відновлюваності у зміст поняття стійкості. Концептуальні засади динамічного розвитку економічних систем були закладені у працях Й.А. Шумпетера [1], який розглядав економічну еволюцію через призму «творчого руйнування», а стратегічний вимір конкурентоспроможності підприємств отримав розвиток у дослідженнях М. Портера [2]. У сучасних умовах вагомого значення набуває концепція антикрихкості, запропонована Н. Талебом [3], відповідно до якої система може не лише витримувати шоки, а й посилюватися під їх впливом.

Економічна стійкість підприємства в сучасному трактуванні постає як інтегральна характеристика його здатності забезпечувати безперервність функціонування, підтримувати фінансову рівновагу, адаптуватися до зовнішніх шоків і відновлюватися після кризових впливів. Вона поєднує фінансову, виробничу, інноваційну, організаційну та стратегічну складові, що взаємодіють у межах єдиної системи управління.

У традиційній економічній теорії стійкість ототожнювалася насамперед із платоспроможністю та фінансовою незалежністю. Проте глобальна нестабільність змістила акценти з аналізу статичних показників на дослідження динамічних характеристик, таких як швидкість реакції на зміни, диверсифікація ресурсів та рівень ризик-менеджменту.

Систематизація методів оцінки економічної стійкості підприємства наведена у таблиці 1. Систематизацію здійснено на основі поєднання змістовного, функціонального та інструментального критеріїв класифікації, що дозволило забезпечити логічну впорядкованість та аналітичну узгодженість представлених підходів.

Першим критерієм групування став змістовий орієнтир методу, тобто той аспект економічної стійкості, який він переважно вимірює. Саме тому виокремлено фінансово-коефіцієнтний, ризик-орієнтований, адаптивний,

інтегральний, рейтингово-скоринговий та ESG-орієнтований підходи. Кожен із них відображає певний вимір стійкості – фінансову рівновагу, здатність до протидії ризикам, стратегічну гнучкість або відповідність вимогам сталого розвитку.

Другим критерієм стало функціональне призначення методів, тобто характер управлінського завдання, яке вони забезпечують. Частина методів виконує діагностичну функцію та дозволяє оцінити поточний стан підприємства на основі фактичних показників. Інша частина має прогностичний характер і орієнтована на моделювання майбутніх сценаріїв та визначення ймовірності настання кризових ситуацій. Окрему групу становлять інтегративні методи, що узагальнюють результати різних блоків аналізу в єдиний показник. Саме ця функціональна диференціація забезпечила структурну логіку таблиці та дозволила уникнути змішування методів із різною управлінською спрямованістю.

Третій критерій систематизації базувався на рівні методологічної складності та інструментального апарату. Методи було розміщено таким чином, щоб відобразити еволюцію аналітичного інструментарію – від класичних фінансових коефіцієнтів до складних ризик-моделей, стрес-тестування та інтегрального моделювання. Це дозволяє продемонструвати, що сучасна оцінка стійкості не обмежується простими розрахунками, а передбачає використання багатовимірних моделей та кількісно-якісного аналізу.

Таблиця 1. Систематизація підходів до оцінки економічної стійкості підприємства [4-6]

Підхід	Змістова характеристика	Основні інструменти	Переваги	Обмеження
Фінансово-коефіцієнтний	Оцінка платоспроможності та фінансової рівноваги	Коефіцієнти ліквідності, автономії, рентабельності	Простота, доступність даних	Ретроспективність, вузькість охоплення
Інтегральний	Формування узагальненого індексу стійкості	Нормування та зважування показників	Комплексність	Суб'єктивність ваг
Рейтингово-скоринговий	Визначення рівня ризику банкрутства	Моделі типу Z-score	Прогностична спрямованість	Орієнтація на фінансову неспроможність
Ризик-орієнтований	Аналіз чутливості до зовнішніх шоків	Сценарний аналіз, stress-testing	Врахування невизначеності	Висока складність
Адаптивно-динамічний	Оцінка здатності до відновлення та трансформації	Показники диверсифікації, гнучкості	Орієнтація на довгострокову життєздатність	Потреба в якісних оцінках
ESG-орієнтований	Оцінка екологічної, соціальної та	ESG-індекси	Підвищення інвестиційної привабливості	Відсутність уніфікованих стандартів

Підхід	Змістова характеристика	Основні інструменти	Переваги	Обмеження
	управлінської стійкості			

У межах таблиці 1 також враховувався принцип порівнюваності методів за аналітичними можливостями та обмеженнями. Для кожного підходу були визначені його переваги та слабкі сторони, що дозволяє оцінити доцільність застосування залежно від конкретної ситуації підприємства. Це забезпечує не лише класифікацію методів, а й їх практичну інтерпретацію.

Порівняльний аналіз засвідчує, що жоден із підходів не забезпечує повноти оцінювання у відриві від інших. Фінансові показники відображають поточний стан, проте не розкривають стратегічного потенціалу розвитку. Ризик-орієнтовані методи враховують невизначеність, але потребують значного інформаційного забезпечення. ESG-підхід підвищує інституційну стабільність підприємства, проте поки що не має універсальної методології вимірювання.

У зв'язку з цим доцільним є формування багаторівневої інтегрованої моделі, що поєднує фінансовий аналіз із сценарним моделюванням, стратегічною оцінкою конкурентних позицій та вимірюванням адаптивності. Такий підхід дозволяє оцінювати не лише поточну стійкість, а й потенціал підприємства до функціонування в умовах довготривалої нестабільності.

Отже, економічна стійкість підприємства в умовах глобальної нестабільності набуває багатовимірного та динамічного характеру. Вона визначається не лише фінансовими параметрами, а й здатністю системи до адаптації, інноваційного розвитку та ефективного управління ризиками.

Комплексна оцінка стійкості повинна інтегрувати фінансово-коефіцієнтний, ризик-орієнтований, стратегічний та ESG-підходи. Саме поєднання кількісних та якісних індикаторів створює передумови для формування обґрунтованих управлінських рішень і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Schumpeter, Joseph A. *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper & Brothers, 1942. 381 p.
2. Porter, Michael E.. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985. 557 p.
3. Taleb, Nassim Nicholas. *Antifragile: Things That Gain from Disorder*. New York: Random House, 2012. 519 p.
4. Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *Journal of Finance*. 1968. Vol. 23(4). P. 589–609. (21 p.)
5. Damodaran A. *Strategic Risk Taking: A Framework for Risk Management*. Upper Saddle River: Wharton School Publishing, 2007. 408 p.
6. McKinsey Global Institute. *Risk, Resilience, and Rebalancing in Global Value Chains*. McKinsey & Company, 2020. 120 p.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Турчанінова А.К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л.
Одеський національний технологічний університет, м.Одеса

В умовах воєнного стану забезпечення стабільної прибутковості є одним із ключових завдань підприємства. Для цього, насамперед, необхідно формувати обґрунтовані стратегії розвитку.

Актуальність теми полягає в необхідності системного підходу до формування системи стратегій, головне місце в якій належить стратегіям прибутковості в умовах нестабільності економіки України.

Стратегія підвищення прибутковості – це комплексна програма дій для максимізації чистого доходу та рентабельності, що забезпечує довгостроковий розвиток і конкурентоспроможність. Вона передбачає оптимізацію витрат, зростання обсягів продажів, інновації та раціональне використання ресурсів. Основне значення полягає у зміцненні фінансової стійкості, забезпеченні конкурентоспроможності та фінансуванні майбутнього зростання компанії. [1]. До основних складових стратегії прибутковості можна віднести наступні.

1. **Максимізація прибутку та рентабельності.** Основна мета — збільшення чистого прибутку та ефективності використання ресурсів (рентабельності), що є показником успішності діяльності.

2. **Фінансова стійкість та розвиток.** Стратегія забезпечує наявність внутрішніх фінансових ресурсів для інвестицій, оновлення технічної бази та розширення діяльності.

3. **Конкурентна перевага.** Визначення шляхів підвищення якості продукції та зменшення собівартості дозволяє компанії випереджати конкурентів.

4. **Оптимізація управлінських рішень.** Стратегія допомагає вибрати найкращий шлях розвитку з багатьох альтернатив, орієнтуючись на ринкові умови.

5. **Резерви зростання.** Включає заходи щодо збільшення обсягів виробництва та реалізації, а також диверсифікацію продукції [2].

Визначення стратегії є запорукою того, що підприємство не лише реагує на поточні зміни, а й проактивно формує своє фінансове майбутнє.

До основних стратегій прибутковості відносяться:

- стратегія зростання доходів;
- стратегія скорочення витрат;
- комбінована стратегія [3].

Тобто вони передбачають визначення напрямів підвищення доходів і оптимізації витрат.

У таблиці 1 представлено порівняння основних стратегій прибутковості за перевагами та недоліками.

Таблиця 1. Порівняння основних стратегій прибутковості за перевагами та недоліками

Стратегія	Переваги	Недоліки
Зростання доходів	Розвиток	Ризики
Зниження витрат	Швидкий ефект	Обмеження

Вочевидь, кожна стратегія має свої особливості, тому обирати стратегію прибутковості потрібно в залежності від багатьох зовнішніх та внутрішніх чинників на підставі ретельного аналізу.

Алгоритм обґрунтування стратегії прибутковості включає:

- збір інформації;
- аналіз показників;
- оцінку альтернатив;
- вибір оптимального рішення [4].

Формування стратегії прибутковості здійснюється у наступній послідовності:

- 1) аналіз зовнішнього середовища
- 2) оцінка внутрішнього потенціалу
- 3) аналіз прибутковості
- 4) визначення цілей
- 5) вибір стратегії
- 6) реалізація та контроль [5, с. 143]

В таблиці 2 наведено етапи формування стратегії прибутковості.

Таблиця 2. Етапи формування стратегії прибутковості та їхній зміст*

Етап	Зміст
Аналіз середовища	Оцінка ринку
Внутрішній аналіз	Ресурси підприємства
Оцінка прибутковості	ROA, ROE, ROI
Вибір стратегії	Напрямок розвитку
Контроль	Оцінка результатів

*Джерело: складено автором на основі [6, с. 229]

Отже, ефективне обґрунтування стратегій прибутковості базується на комплексному аналізі та використанні алгоритмічного підходу.

Головне в стратегіях прибутковості – це регулярність аналізу та гнучкість у прийнятті рішень. Навіть невеликі корекції в операційних процесах можуть дати значний кумулятивний ефект у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Партола А.С. Шляхи підвищення прибутковості підприємства. Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти. 28 квітня 2017. С. 679-683.

2. Стороженко О. В., Лойко Д. М. Стратегія підвищення прибутковості підприємства як чинник забезпечення економічної безпеки. URL: https://knutd.edu.ua/publications/conference/20.03.2015/Storojenko_Lojko_10.pdf
3. Коваленко О. В. Формування прибутку підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та держава*. 2023. № 4. С. 52–57.
4. Іванчук Н. П. Управління рентабельністю підприємств в сучасних умовах господарювання. *Фінанси України*. 2022. № 9. С. 98–105.
5. Терещенко О. О. Фінансова діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2023. 420 с.
6. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 600 с.

КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Фазли Г.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах функціонування економіки України проблема підвищення прибутковості підприємств хлібопекарської галузі набуває особливої актуальності у зв'язку з посиленням впливу негативних зовнішніх факторів, зокрема зростанням вартості енергоносіїв, сировини та логістичних послуг. Це призводить до звуження маржинальності виробництва, оскільки підприємства змушені працювати в умовах обмежених можливостей для підвищення відпускних цін при одночасному зростанні витрат.

Крім того, хлібопекарська галузь характеризується високою конкуренцією, низькою диференціацією продукції та зміною споживчих уподобань у бік більш якісної та спеціалізованої продукції. У таких умовах підвищення прибутковості стає не лише питанням фінансової ефективності, але й фактором забезпечення стійкості підприємств, що потребує пошуку нових підходів до управління витратами, асортиментною політикою та каналами збуту.

Метою дослідження є визначення ключових чинників підвищення прибутковості підприємств хлібопекарської галузі в сучасних економічних умовах та оцінка їх впливу на фінансові результати діяльності.

Ринок хлібобулочних виробів України характеризується суперечливими тенденціями розвитку, що поєднують одночасне зростання вартості ринку та скорочення фізичних обсягів виробництва. Зокрема, у 2025 році місткість ринку оцінюється на рівні близько 33,6 млрд грн, що на 15% більше, ніж у попередньому році [1]. Водночас спостерігається зниження промислового виробництва на 10% [2] та загальне скорочення ринку приблизно на 20% у натуральному вираженні [3]. Це свідчить про інфляційний характер зростання та зменшення реального споживання, що є ключовою тенденцією галузі. Додатково, ціни на хліб у 2024 році зросли більш ніж на 20-23%, а у 2025 році – ще на 15-20%, що суттєво впливає на фінансові результати підприємств [4].

Водночас відбувається трансформація структури попиту та пропозиції. Частка споживання хліба простої рецептури зросла до 48-50% у 2025 році (проти ~44% у 2024 р.), тоді як попит на більш дорогі та здобні вироби скорочується [5]. Ринок також характеризується високою конкуренцією та значною часткою тіньового сегмента – до 25-30%, що знижує рентабельність легальних виробників [6].

При цьому галузь демонструє адаптивність: зростає сегмент заморожених напівфабрикатів, HoReCa та мініпекарень, а також відбувається поступове відновлення ринку після спаду, спричиненого воєнними факторами [6].

Сукупність цих тенденцій свідчить про перехід галузі до нової моделі розвитку, де ключовими стають ефективність, гнучкість та орієнтація на змінений попит.

Ключові чинники підвищення прибутковості підприємств хлібопекарської галузі доцільно систематизувати за групами внутрішніх та зовнішніх факторів, які визначають ефективність використання ресурсів і формування фінансових результатів. До внутрішніх чинників належать виробничо-технологічні, фінансово-економічні та організаційно-управлінські аспекти діяльності. Виробничо-технологічні чинники охоплюють рівень енергоефективності, продуктивність обладнання, структуру витрат і технологічну дисципліну. У цьому контексті ключовими заходами є впровадження енергоощадного обладнання, модернізація виробничих ліній, оптимізація рецептур і норм витрат сировини, зниження технологічних витрат і автоматизація процесів.

Фінансово-економічні чинники пов'язані з управлінням витратами, оборотним капіталом і грошовими потоками, що передбачає скорочення непродуктивних витрат, підвищення обіговості запасів, зменшення дебіторської заборгованості, оптимізацію кредиторських зобов'язань і впровадження систем бюджетування. Організаційно-управлінські чинники включають підвищення ефективності управління, цифровізацію бізнес-процесів, удосконалення системи планування та контролю, а також підвищення кваліфікації персоналу.

До зовнішніх чинників належать ринкові, цінові та інституційні фактори, що формують умови функціонування підприємств галузі. Ринкові чинники визначаються рівнем конкуренції, структурою попиту та зміною споживчих уподобань, що обумовлює необхідність удосконалення асортиментної політики.

Практичними заходами є розширення лінійки продукції з високою доданою вартістю (функціональні, дієтичні, преміальні вироби), адаптація продукції до локальних ринків, розвиток сегментів HoReCa та заморожених напівфабрикатів. Цінові чинники пов'язані з коливанням вартості сировини, енергоносіїв і логістики, що потребує гнучкої цінової політики, укладання довгострокових контрактів із постачальниками та диверсифікації джерел постачання. Інституційні чинники охоплюють державне регулювання, податкове навантаження та умови ведення бізнесу, що актуалізує необхідність оптимізації податкового планування та використання програм державної підтримки.

Окрему групу становлять стратегічні чинники підвищення прибутковості, що забезпечують довгострокову ефективність діяльності підприємств. До них належать розвиток каналів збуту, підвищення рівня маркетингової активності та формування конкурентних переваг. Серед ключових заходів варто виділити розширення власної роздрібною мережі, співпрацю з національними торговельними мережами, впровадження програм лояльності, використання цифрових каналів продажу та аналітики попиту. Важливим напрямом є також впровадження інноваційних рішень, зокрема цифрових систем управління (ERP), що дозволяє підвищити прозорість діяльності та ефективність прийняття управлінських рішень. Таким чином, системна реалізація зазначених чинників і заходів забезпечує зростання рентабельності підприємств, підвищення їх

конкурентоспроможності та формування передумов для сталого розвитку в умовах нестабільного ринкового середовища.

Узагальнюючи, слід зазначити, що підвищення прибутковості підприємств хлібопекарської галузі в сучасних умовах є складним багатофакторним завданням, зумовленим одночасним впливом негативних зовнішніх чинників та внутрішніх обмежень ефективності діяльності. Виявлені тенденції розвитку ринку свідчать про зниження фізичних обсягів споживання при зростанні вартості продукції, посилення конкуренції та трансформацію структури попиту, що вимагає від підприємств підвищення гнучкості та адаптивності управління.

Забезпечення зростання прибутковості можливе лише за умови комплексного впровадження взаємопов'язаних виробничо-технологічних, фінансово-економічних та стратегічних заходів, спрямованих на оптимізацію витрат, підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток асортименту та удосконалення каналів збуту. Такий підхід дозволяє не лише підвищити рентабельність діяльності підприємств, але й сформувати передумови для їх довгострокової конкурентоспроможності та стійкого розвитку в умовах нестабільного економічного середовища.

Література:

1. Ринок хлібобулочних виробів України у 2025 році зросте до 33,6 млрд грн [Електронний ресурс] // E-land. 2025. Режим доступу: <https://www.e-land.ua/news/item/rynok-khlibobulochnykh-vyrobiv-ukrayiny-u-2025-rotsi-zroste-do-33-6-mlrd-hrn>
2. В Україні зростають ціни на хліб: причини та тенденції [Електронний ресурс] // AgroReview. 2024. Режим доступу: <https://agroreview.com>
3. Виробництво хліба в Україні: стан та динаміка [Електронний ресурс] // AgroWeek. 2024. Режим доступу: <https://agroweek.com>
4. В Україні відбулися відчутні зміни на ринку хліба [Електронний ресурс] // AgroPolit.com. 2025. Режим доступу: <https://agropolit.com>
5. Аналіз ринку хлібобулочних виробів в Україні [Електронний ресурс] // Pro-Consulting. 2024. Режим доступу: <https://pro-consulting.ua>
6. Ціни на хліб в Україні: тенденції та прогнози [Електронний ресурс] // Інтерфакс-Україна. 2025. Режим доступу: <https://interfax.com.ua>

НАПРЯМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Фролов М.І. здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
 Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л.
 Одеський національний технологічний університет, м.Одеса

Сьогодні жодне підприємство не може розвиватися без інвестицій. Саме вони забезпечують оновлення виробництва, впровадження нових технологій і зростання прибутку.

Особливо це актуально для України, де бізнес працює в умовах підвищених ризиків, економічної нестабільності та воєнного стану.

У сучасних умовах розвитку економіки інвестиційна діяльність є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його довгострокового розвитку. Саме інвестиції дозволяють оновлювати виробничі потужності, впроваджувати інновації та підвищувати ефективність діяльності.

Інвестиції – це вкладення коштів з метою отримання вигоди в майбутньому. На скільки вигідно були вкладені кошти показує економічна ефективність інвестицій чи інвестиційної діяльності.

Інвестиційна діяльність підприємства – це сукупність практичних дій щодо вкладення капіталу з метою отримання прибутку або досягнення іншого ефекту [1].

Вона охоплює наступні процеси:

- формування інвестиційних ресурсів;
- вибору об'єктів інвестування;
- реалізації інвестиційних проєктів;
- контроль, оцінка результативності та отримання доходу. [2].

Інвестиційна діяльність в Україні має такі особливості:

- високий рівень ризику;
- нестабільність економіки;
- обмежений доступ до фінансування [3].

Для оцінки ефективності інвестиційної діяльності використовують спеціальні показники. В таблиці 1 представлені види ефективності інвестицій.

Таблиця 1. Види ефективності інвестицій

Вид	Сутність
Економічна	Загальний ефект
Фінансова	Прибуток
Соціальна	Вплив на суспільство
Бюджетна	Надходження до бюджету

Цілі інвестиційної діяльності спрямовано на вирішення таких важливих завдань розвитку підприємства.

1. Визначення шляхів прискорення реалізації інвестиційних програм та проєктів.

2. Забезпечення високих темпів економічного розвитку підприємства.
3. Забезпечення максимізації доходів від інвестиційної діяльності.
4. Забезпечення мінімізації інвестиційних ризиків.
5. Забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства у процесі здійснення інвестиційної діяльності [4].

Відповідно, в процесі аналізу інвестицій і результатів інвестиційної діяльності потрібно оцінювати результати вирішення найважливіших завдань та досягнення цілей інвестиційної діяльності.

1. Оцінка виконання інвестиційної програми. Визначення ступеня реалізації запланованих інвестиційних проєктів, обсягів вкладень та дотримання графіків.

2. Оцінка ефективності інвестиційних проєктів. Розрахунок показників ефективності реальних інвестицій, таких як чистий приведений дохід (NPV), індекс рентабельності (PI), внутрішня норма прибутковості (IRR) та термін окупності (PP).

3. Аналіз джерел формування інвестиційних ресурсів. Оцінка оптимальності структури капіталу (власні, позичкові, залучені кошти) та вартості їх залучення.

4. Аналіз інвестиційної привабливості. Оцінка здатності підприємства залучати зовнішні інвестиції, а також аналіз ефективності використання активів.

5. Оцінка та управління інвестиційними ризиками. Виявлення ймовірних ризиків (ринкових, операційних, фінансових), їх кількісна оцінка та розробка методів мінімізації (хеджування, диверсифікація).

6. Факторний аналіз. Визначення впливу різних факторів (обсяг інвестицій, інфляція, час, продуктивність) на кінцеві результати інвестиційної діяльності.

7. Виявлення внутрішніх резервів. Пошук можливостей для підвищення ефективності інвестицій та оптимізації грошових потоків [5].

Ці завдання забезпечують прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо реалізації інвестиційних проєктів.

Таким чином оцінку ефективності інвестиційної діяльності підприємств доцільно проводити у відповідності цілям та завданням інвестиційної діяльності підприємств.

Література:

1. Кухленко О. Смірнова О. Стратегія інвестиційної діяльності в Україні. Економіка України. 2002. № 11. С. 22–27.
2. Крамаренко К. Управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку економіки. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 4(21). С. 246–250.
3. Дробенко Ю. Механізм управління інвестиційними процесами. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2020. № 484. С. 255–258.
4. Лещинський В. П. Основні напрями підвищення ефективності інвестиційної діяльності. Теорія та практика державного управління. 3(54). 2016. С. 132-137.
5. Аналіз інвестиційної діяльності підприємств. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/209267/mod_resource/content/1/Tema_13.pdf

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ КРАЇНИ

Бударацька А.Є., здоб. СВО «Бакалавр»,
освітньої програми «Економіка підприємства» ІЕМ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спіфанова І.М.
Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса

Молочна промисловість є однією з ключових галузей харчової промисловості України, яка забезпечує населення необхідними продуктами та формує значну частку аграрного сектору економіки. Стратегічна роль галузі визначається її впливом на стабільність внутрішнього ринку, розвиток сільських територій та формування експортного потенціалу держави.

На сьогодні суттєвий вплив на галузь мають наслідки повномасштабної війни, що призвело до частини руйнування виробничих потужностей, скорочення поголів'я худоби та порушення логістичних систем. Значна кількість підприємств була змушена скоротити або повністю припинити діяльність, що зумовило зменшення кількості переробних підприємств.

Суттєвими проблемами залишаються скорочення виробництва молока в приватних селянських господарствах, які забезпечували значну частину сировини. В той же час відбувається укрупнення підприємств і зменшення кількості виробників. Спостерігається тенденція скорочення поголів'я корів, особливо в особистих селянських господарств (ОСГ), тоді як на молочнотоварних фермах (МТФ) відбувається їхнє поступове зростання (рис.1). У 2009 році поголів'я корів становила майже 3 млн, то у 2025 році більше ніж 1 млн., що свідчить про значне скорочення ресурсної бази галузі.[1]

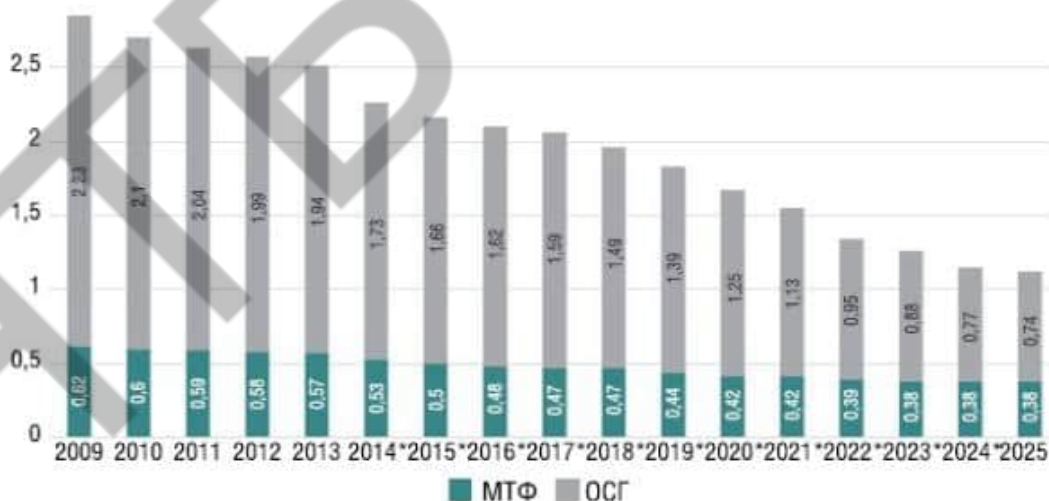


Рис.1 - Динаміка кількості корів за секторами, млн. гол.
(МТФ – молочнотоварні ферми, ОСГ – особисті селянські господарства)
Джерело[1]

Важливим показником, що характеризує стан молочної галузі, є динаміка виробництва молока. В останні роки в Україні спостерігається тенденція до його скорочення, що зумовлено зменшенням обсягів виробництва в особистих

селянських господарствах. У 2025 році загальний обсяг виробництва молока становив близько 5,87 млн.т. Основне скорочення відбулося за рахунок особистих селянських господарств, тоді як промисловий сектор демонструє зростання, зокрема виробництво молока на фермах збільшилося на 7,6% (рис.2).

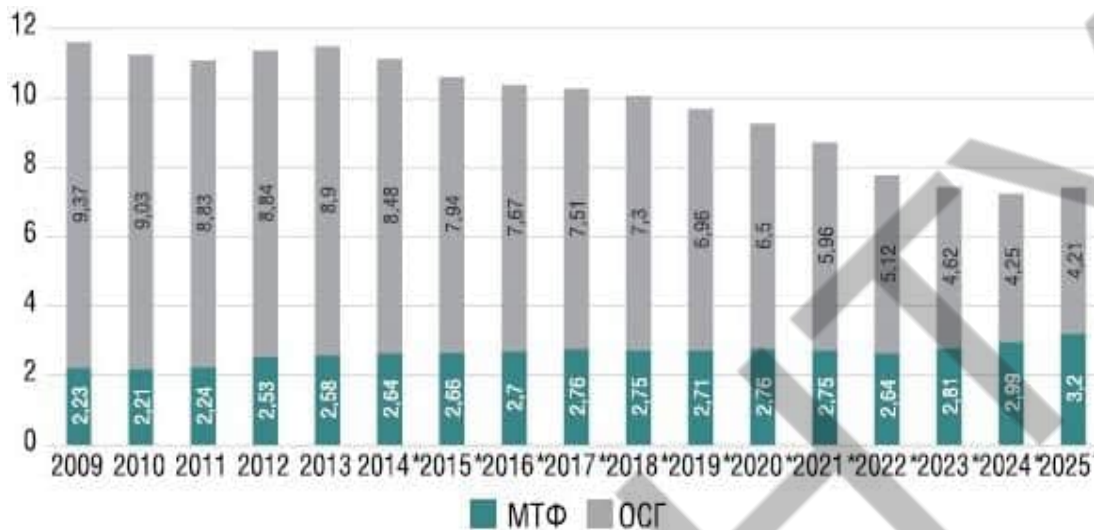


Рис.2 - Динаміка виробництва молока за секторами, млн. т
Джерело[1]

Водночас змінюється структура постачання молока на переробку. Близько 95% сировини забезпечується промисловими виробниками, що свідчить про концентрацію виробництва на великих підприємствах. Ще одною важливою характеристикою є цінова ситуація на ринку. Закупівельні ціни на молоко в Україні залишаються значно нижчими, ніж у країнах ЄС на 30-35%. У першому півріччі 2025 року ціна становила 37,82 євро за 100 кг порівняно з 52,87 євро у країнах Європи. Така різниця створює труднощі для українських виробників, особливо з огляду на необхідність впровадження європейських стандартів виробництва.

Незважаючи на складні умови, спостерігаються і позитивні тенденції. Зокрема, обсяги переробки молока поступово відновлюються та перевищують довоєнний рівень, що свідчить про адаптацію підприємств до нових умов діяльності. Також зростає експорт молочної продукції, однак зберігається значний конкурентний тиск з боку імпорту.

Одним із ключових напрямів розвитку молочної галузі проявляється у зростанні ролі великих аграрних підприємств та молочнотоварних ферм. Такі зміни сприяють підвищенню продуктивності, покращенню якості продукції та зміцненню сировинної бази галузі.

Значні можливості розвитку пов'язані з розширенням кооперації між виробниками. Досвід інших країн демонструє, що об'єднання у кооперативи дозволяє забезпечити більш стабільний збут продукції, зменшити витрати та підвищити ефективність діяльності. Крім того, кооперація полегшує доступ до фінансування та сучасних технологій, що особливо важливо для малих та середніх виробників.[2]

Ще одним напрямом розвитку підприємств молочної галузі є впровадження інновацій та оновлення виробничих процесів. Підприємства намагаються модернізувати технічну базу, автоматизувати виробництво та впроваджувати сучасні системи контролю якості. Саме інновації сприяють підвищенню ефективності діяльності та конкурентоспроможності продукції.

Перспективним напрямком є вихід українських підприємств на нові ринки. Незважаючи на високу конкуренцію, це відкриває нові можливості для збуту продукції та залучення інвестицій. Впровадження європейських стандартів якості й створення галузевих об'єднань сприяють отриманню фінансової підтримки та підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Важливим напрямом є також розвиток внутрішнього ринку, зокрема через стимулювання попиту на молочну продукцію. Досвід інших країн показує, що державні програми підтримки споживання, наприклад забезпечення молоком окремих соціально значущих груп населення, сприяють формуванню стабільного попиту та підтримують виробників. Для України впровадження подібних заходів може стати додатковим фактором стабілізації галузі.[3]

Таким чином, розвиток підприємств молочної галузі залежить від їх здатності адаптуватися до змінного середовища та використовувати сучасні підходи до організації виробництва. Важливою умовою є поєднання технологічного оновлення, кооперації та активної роботи на зовнішніх ринках, що дозволить підвищити стійкість галузі та забезпечити її розвиток.

Література:

1. Стан і перспективи молочної галузі: Україна. MilkUA.info. URL: <https://milkua.info/uk/post/stan-i-perspektivi-molocnoi-galuzi-ukraina>
2. Досвід кооперативів США та можливості для українського молочного ринку. MilkUA.info. URL: <https://milkua.info/uk/post/dosvid-kooperativiv-ssa-ta-mozlivosti-dla-ukrainskogo-molocnogo-rinku>
3. Британці підтримують розширення програми безкоштовного молока в школах. MilkUA.info. URL: <https://milkua.info/uk/post/britanci-pidtrimuut-rozsirennja-programi-bezkostovnogo-moloka-v-skolah>

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ

Севастьянов В.В., аспірант

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах трансформації економіки України, зумовленої воєнними діями та змінами аграрного сектору, особливої актуальності набуває проблема стабільності кадрового потенціалу підприємств. Аграрні підприємства стикаються з сезонністю виробництва, нестабільністю доходів, міграцією робочої сили та дефіцитом кадрів, що зумовлює зростання плинності персоналу. У цих умовах виникає потреба у ефективних інструментах кадрової стабільності, серед яких важливе місце займає диверсифікація діяльності, що сприяє підвищенню економічної стійкості та ефективному використанню трудових ресурсів. Вона передбачає розширення видів діяльності, зниження ризиків, підвищення зайнятості та стабільності доходів працівників, набуваючи як економічного, так і соціального значення. Водночас недостатньо дослідженим залишається взаємозв'язок між диверсифікацією діяльності аграрних підприємств і плинністю кадрів, що зумовлює необхідність подальших досліджень.

Метою дослідження є обґрунтування ролі диверсифікації діяльності аграрних підприємств як інструменту зниження плинності кадрів та визначення її соціально-економічного впливу на стабілізацію кадрового складу.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України проблема плинності кадрів набуває особливої актуальності під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників функціонування підприємств. Вітчизняні науковці, зокрема В. М. Нагаєв, І. П. Герасименко та А. В. Сорочан, розглядають плинність персоналу як складне соціально-економічне явище, що формується під впливом умов праці, рівня оплати, організації виробництва та можливостей професійного розвитку [1; 2; 3]. Для аграрного сектору характерні такі фактори, як сезонність виробництва, нерівномірне завантаження персоналу, обмежені можливості кар'єрного зростання та активні міграційні процеси. За даними аналітичних оглядів, у 2024–2025 роках спостерігається дефіцит кадрів у виробничих галузях, зокрема в аграрному секторі, що супроводжується зростанням конкуренції за трудові ресурси та рівня плинності персоналу [4].

Важливим напрямом зниження плинності кадрів у аграрному секторі є впровадження ефективних управлінських підходів, спрямованих на стабілізацію зайнятості та підвищення мотивації персоналу. У цьому контексті ключового значення набуває диверсифікація діяльності аграрних підприємств, що передбачає розширення видів господарської діяльності для підвищення економічної стійкості та зниження ризиків [5; 6]. Вона дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни середовища, ефективно використовувати ресурси та формувати додаткові доходи [7], а також сприяє стабілізації зайнятості та ефективнішому використанню трудового потенціалу, що знижує плинність

кадрів. Диверсифікація безпосередньо впливає на плинність кадрів через формування стабільних умов зайнятості. Розширення діяльності, зокрема розвиток переробки, логістики та впровадження інновацій, забезпечує створення робочих місць і рівномірніше завантаження працівників. За дослідженнями [5; 6], це знижує сезонні звільнення та підвищує стабільність зайнятості, що відповідає сучасним підходам до управління людським капіталом. Водночас нові види діяльності стимулюють розвиток компетенцій і кар'єрного зростання, підвищуючи мотивацію, задоволеність працею та лояльність персоналу, що сприяє зниженню плинності кадрів.

Викладений механізм впливу диверсифікації діяльності на зниження плинності кадрів доцільно узагальнити у вигляді схеми (рис. 1).

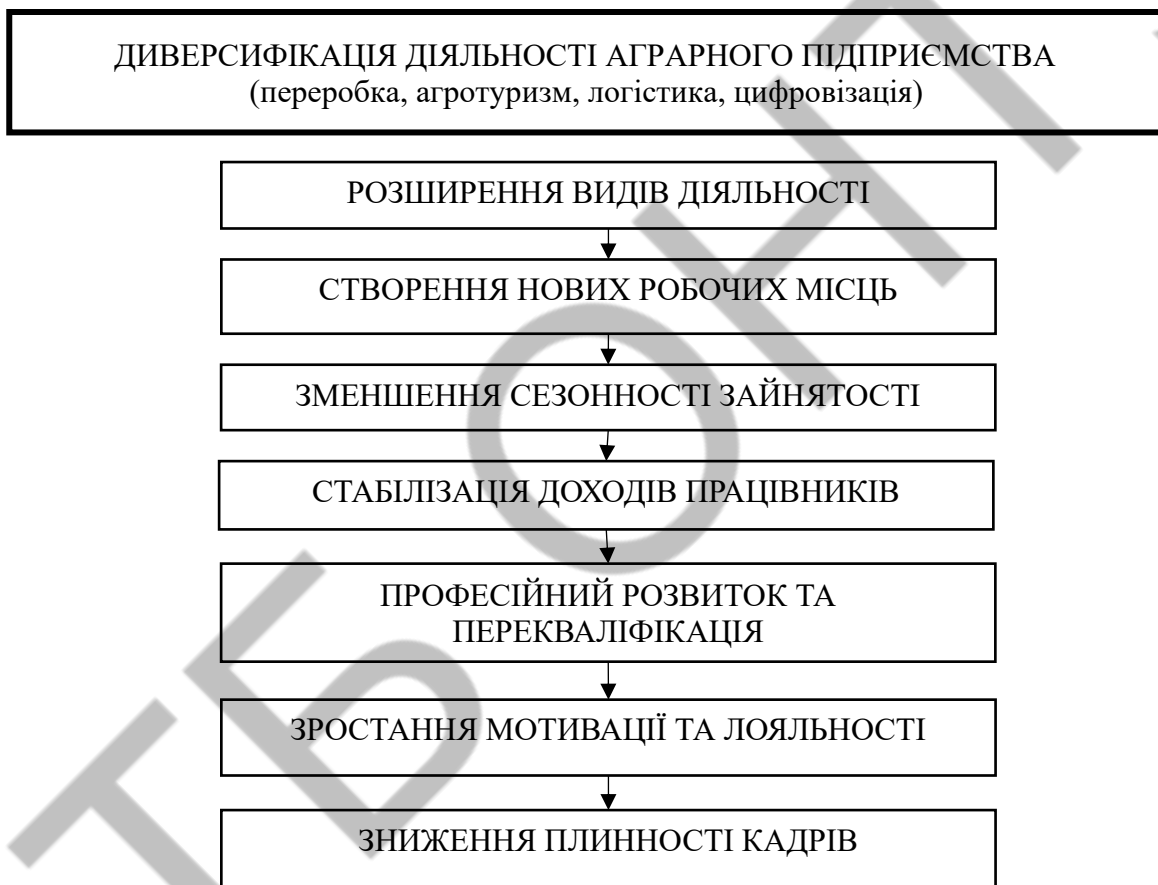


Рис. 1 Механізм впливу диверсифікації діяльності на зниження плинності кадрів

Джерело: складено автором на основі [5–7].

Окрім економічного ефекту, диверсифікація діяльності аграрних підприємств суттєво впливає на соціальні аспекти управління персоналом. Розширення видів діяльності підвищує рівень зайнятості та забезпечує більш рівномірне залучення працівників протягом року, зменшуючи залежність від сезонних коливань і скорочуючи обсяги вимушених звільнень. Водночас диверсифікація створює можливості для професійного розвитку, підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників. Це сприяє зростанню задоволеності працею, мотивації та лояльності персоналу. Таким чином, диверсифікація є

ефективним інструментом зниження плинності кадрів, оскільки забезпечує стабільність зайнятості та формує довгострокову мотивацію працівників. З метою узагальнення впливу диверсифікації діяльності аграрних підприємств на кадрову стабільність доцільно систематизувати основні напрями диверсифікації та їх вплив на персонал і рівень плинності кадрів (табл. 1).

Таблиця 1. Вплив диверсифікації діяльності на зниження плинності кадрів

Напрямок диверсифікації	Економічний ефект	Вплив на персонал	Результат для плинності
Переробка продукції	Додатковий дохід	Нові робочі місця	Зниження рівня звільнень
Агротуризм	Розширення ринку	Перехід до постійної зайнятості	Зменшення сезонної плинності
Логістика та збут	Оптимізація витрат	Залучення нових спеціалістів	Зниження дефіциту кадрів
Цифровізація	Підвищення ефективності	Підвищення кваліфікації	Зменшення відтоку молоді

Джерело: складено автором на основі [5–7].

Як видно з табл. 1, диверсифікація діяльності аграрних підприємств комплексно впливає на економічні результати та соціальні аспекти управління персоналом. Її реалізація сприяє формуванню стабільного кадрового середовища, зростанню зайнятості та довгостроковому утриманню працівників, що знижує плинність кадрів. Відтак диверсифікацію доцільно розглядати не лише як інструмент економічної стійкості, а й як елемент механізму управління плинністю кадрів.

Висновок: Таким чином, встановлено, що диверсифікація діяльності аграрних підприємств є ефективним інструментом зниження плинності кадрів. Вона забезпечує стабілізацію зайнятості, створення робочих місць та ефективніше використання трудового потенціалу. Обґрунтовано, що диверсифікаційні стратегії зменшують сезонність зайнятості, підвищують мотивацію і лояльність персоналу та сприяють його професійному розвитку. У результаті це зміцнює кадрову стійкість підприємств і підвищує їх конкурентоспроможність. Перспективою подальших досліджень є інтеграція диверсифікації у механізм управління персоналом аграрних підприємств.

Література:

1. Нагаєв В.М., Кондратюк Н.В. Управління персоналом: практикум. – Київ: Центр учбової літератури, 2018.
2. Герасименко І.П. Основи кадрового менеджменту. – Харків: Інжек, 2017.
3. Сорочан А.В. Управління плинністю персоналу: підходи та методи // Економіка та держава. – 2020. – № 3. – С. 84–87.
4. ThePage.ua. Ринок праці України 2025–2026: дефіцит кадрів, міграція, зарплати. – 2024.

5. Вовк В.М., Табацкова Г.М., Стибель Р.О. Diversification of agricultural enterprises in modern conditions of development // Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. – 2022. – Т. 7, № 2. – С. 99–104.
6. Ткачук В.І. Диверсифікація діяльності аграрних підприємств: теорія, методологія, практика. – Львів, 2012.
7. Печка С.С. Диверсифікація виробництва та її вплив на ефективність аграрного виробництва // Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції. – Одеса: ОНТУ, 2023. – С. 395–398.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**Бакіна Є. В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Логістична інфраструктура мультимодальних перевезень - це сукупність фізичних об'єктів (терміналів, вузлів стикування видів транспорту, складських комплексів, прикордонних переходів) і нематеріальних систем (цифрових платформ, нормативно-правового регулювання, інформаційних протоколів), що забезпечують безперервне переміщення вантажів різними видами транспорту в межах єдиного логістичного ланцюга. Саме якість цієї інфраструктури визначає, чи здатна країна реалізувати свій транзитний потенціал і наскільки конкурентоспроможними є її вантажні коридори на міжнародному ринку.

Для України питання проєктування такої інфраструктури набуло особливої гостроти після 2022 року - через руйнування частини транспортної мережі, переорієнтацію вантажопотоків з чорноморських маршрутів на сухопутні коридори у напрямку ЄС і водночас стрімке зростання обсягів інтермодальних перевезень. Васильців Н. фіксує, що з початку повномасштабного вторгнення логістичний бізнес України зазнав структурної перебудови: компанії перейшли на цифрові рішення, переглянули розміщення складської інфраструктури і сформували нові логістичні хаби в безпечніших регіонах [1]. Це означає, що проєктування інфраструктури відбувається не за класичними оптимізаційними алгоритмами, а в умовах постійної невизначеності та зміни пріоритетів.

Малюта Л.Я., Рудан В.Я. та Балусhevський К.А. визначили, що розвиток транспортної логістики України в умовах воєнного стану стикається з трьома групами проблем [2]:

1. Інфраструктурні - руйнування вузлових об'єктів, дефіцит інтегрованих інтермодальних терміналів, несумісність залізничної колії зі стандартами ЄС.
2. Операційні - ускладнені прикордонні процедури, брак цифровізації митного оформлення, обмежена пропускна спроможність переходів.
3. Регуляторні - відсутність повноцінної нормативної бази для мультимодального оператора як єдиної відповідальної сторони в ланцюзі перевезень.

Ці три виміри взаємопов'язані: навіть за наявності модернізованих терміналів вузькі місця в митних процедурах або відсутність єдиної цифрової платформи обміну даними між учасниками ланцюга знецінюють інвестиції в фізичну інфраструктуру. Саме тому проєктування логістичної інфраструктури мультимодальних перевезень не може зводитись лише до будівництва терміналів - воно потребує системного підходу, що охоплює всі три рівні одночасно.

Гнедіна К.В. та Нагорний П.М. у своєму дослідженні встановили, що стан логістичної інфраструктури прикордонних регіонів України в умовах воєнного

часу характеризується критичним перевантаженням окремих пунктів пропуску при одночасному недовантаженні інших - через нерівномірність вантажопотоків, що виникла внаслідок зміни маршрутів [3]. Це свідчить про те, що проектування нових об'єктів інфраструктури має спиратися не лише на довоєнну статистику вантажопотоків, а й враховувати сценарії з різним ступенем відновлення морських маршрутів та траєкторії євроінтеграційних вантажних коридорів.

Корнійко Я., Лисенко Ю. та Левченко Д. провели порівняльний аналіз провідних логістичних хабів світу і виявили, що ефективність глобальних логістичних систем визначається насамперед якістю управління, інтеграцією різних видів транспорту та здатністю швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури [4]. У контексті проектування це означає, що вітчизняні мультимодальні термінали мають проектуватися з урахуванням принципів модульності та масштабованості - тобто зі здатністю нарощувати пропускну спроможність без докорінної реконструкції об'єкта. Саме такий підхід реалізований у провідних європейських логістичних вузлах (Роттердам, Гамбург, Дуйсбург), що обслуговують до 40% континентального контейнерного вантажообороту.

Узагальнення наведених підходів дозволяє сформулювати ключові принципи проектування логістичної інфраструктури мультимодальних перевезень:

- мережева логіка розміщення - термінали мають формувати ієрархічну мережу (магістральні вузли, регіональні хаби, прикордонні термінали) з чітко визначеними функціями кожного рівня;
- цифрова сумісність - кожен об'єкт інфраструктури має бути інтегрований у єдину інформаційну систему обміну даними між перевізниками, митницею та вантажовласниками;
- резервування маршрутів - проектне рішення має передбачати альтернативні маршрути на випадок блокування основних коридорів;
- стандарти ЄС - нові термінали мають проектуватися під стандарти європейської залізничної колії та транспортних одиниць для уникнення перевантажень на кордоні;
- екологічна стійкість - врахування вимог декарбонізації транспорту та розвитку «зелених» логістичних коридорів відповідно до політики ЄС.

Березовський Ю., Самойленко А. та Кулік А. підкреслюють, що логістична інфраструктура є системоутворюючим елементом економіки, що забезпечує стійкість виробничих, торговельних та зовнішньоекономічних процесів [5]. З позиції проектування це означає, що розробка будь-якого нового логістичного об'єкта не є ізольованим інженерним завданням – вона включає оцінку впливу на регіональну економіку, зайнятість, потоки ПДВ та митних надходжень, а також на конкурентоспроможність суміжних галузей.

Отже, проектування логістичної інфраструктури мультимодальних перевезень в Україні є комплексним управлінським завданням, що вимагає поєднання інженерного планування, цифрової інтеграції та регуляторного забезпечення. Ключовими результатами, на які має орієнтуватись проектне

рішення, є: скорочення часу перетину кордону для вантажних одиниць, підвищення пропускної спроможності термінальної мережі та забезпечення безшовності переходу між видами транспорту без повторного митного оформлення. Досягнення цих параметрів дозволить Україні реалізувати наявний транзитний потенціал і стати повноцінною ланкою євро-азійських логістичних коридорів у післявоєнний період.

Література:

1. Васильців Н. Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-78>
2. Малюта Л.Я., Рудан В.Я., Балусевський К.А. Проблеми та перспективи розвитку транспортної логістики України в умовах воєнного стану. Економічний аналіз. 2023. Т. 33, № 3. С. 153–164. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.153>
3. Гнедіна К.В., Нагорний П.М. Сучасний стан логістичної інфраструктури прикордонних регіонів в умовах воєнного часу. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-4>
4. Корнійко Я., Лисенко Ю., Левченко Д. Світові логістичні хаби та українська інфраструктура: порівняльний аналіз сучасних тенденцій і викликів. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82>
5. Березовський Ю., Самойленко А., Кулік А. Маркетингові детермінанти стратегічної цінності критичної інфраструктури для міжнародних інвесторів та управління бізнес-процесами логістичного ринку в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-115>

УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛІВ ТА РЕСТОРАНІВ

**Глинська С. В. здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Конкуренція між підприємствами готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах розвитку індустрії та воєнної нестабільності постійно зростає. Споживачі з кожним днем стають більш вимогливими до рівня сервісу, якості обслуговування та загального враження від взаємодії з підприємством. Фактор формування конкурентних переваг в таких умовах є управління клієнтським досвідом, що стає надзвичайно важливим для розвитку та покращення бізнесу.

Клієнтський досвід охоплює враження, які клієнти отримують від взаємодії з брендом на всіх етапах їхнього користувацького шляху [1]. Він включає всі етапи контакту клієнта з підприємством: від пошуку інформації та бронювання послуг до безпосереднього споживання послуг і подальшого формування відгуків. Саме тому ефективно управління клієнтським досвідом дозволяє підприємствам не лише підвищити рівень задоволеності гостей, але й сформувати довгострокову лояльність клієнтів.

Успішний імідж підприємства гостинності має свої цінності, які впливають як на функціонування закладу в цілому, так і на його конкурентоспроможність [2, с. 52]. Головними чинниками формування конкурентоспроможності підприємства в готельно-ресторанному бізнесі є якість обслуговування та позитивні емоції клієнтів. Тому клієнтський досвід має особливе значення, оскільки послуги у сфері гостинності характеризуються нематеріальністю, тісно пов'язано з процесом надання цих послуг та високим рівнем взаємодії між персоналом і клієнтами.

Управління клієнтським досвідом являє собою систему управлінських рішень і заходів, спрямованих на формування позитивного досвіду взаємодії клієнтів з підприємством на всіх етапах отримання послуг. Основною метою такого управління є забезпечення високого рівня задоволеності споживачів та формування їхньої лояльності. Для багатьох компаній позитивний клієнтський досвід є вкрай важливим, оскільки він безпосередньо впливає на встановлення довготривалих відносин, покращує впізнаваність бренду та підвищує прибутковість [1].

До факторів впливу на формування клієнтського досвіду відносять, як вже було зазначено – якість обслуговування, професіоналізм персоналу, атмосферу закладу, швидкість надання послуг, рівень комфорту, ефективність комунікації з клієнтами. Емоційна складова сервісу також має велике значення, оскільки саме позитивні емоції формують загальне враження гостей та клієнтів від підприємства.

Важливу роль у формуванні клієнтського досвіду відіграють цифрові технології. Онлайн-бронювання, мобільні додатки, системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-система – Customer Relationship Management), а також соціальні мережі дозволяють підприємствам більш ефективно взаємодіяти з клієнтами та враховувати їхні потреби і побажання, позитивний та негативний досвід.

Для ефективного управління клієнтським досвідом бажано використання різноманітні інструменти, які дозволяють покращити якість обслуговування та підвищити рівень задоволеності клієнтів. Одним із таких важливих інструментів є впровадження CRM-систем, які забезпечують збирання та аналіз інформації про клієнтів. Використання таких систем дозволяє підприємствам краще розуміти потреби споживачів, персоналізувати послуги та підвищувати ефективність взаємодії з клієнтами.

Звісно, значну роль відіграє також аналіз відгуків клієнтів на різноманітних сайтах та платформах, наприклад Booking, Google Maps та інші. Онлайн-репутація готелю має відповідати тому, що пропонує і як про себе заявляє готель. Відомо, що наразі більшість людей, перед тим як обрати готель, в першу чергу шукають відгуки про нього в Інтернеті [3, с. 5]. Аналіз дозволяє підприємствам виявляти недоліки у процесі обслуговування та швидко реагувати на них, а також визначати сильні сторони діяльності, щоб надалі розвивати їх.

Індивідуальний підхід до клієнтів або персоналізація сервісу – це один з важливих інструментів, про який не можна забути. А саме врахування їхніх вподобань, пропозиція спеціальних послуг або бонусів сприяють формуванню позитивного досвіду та підвищують рівень лояльності гостей. Яскравий приклад такого підходу демонструє готель «ВІРШ» поруч з Буковелем: «Наприклад, якщо гість відзначив у соцмережах наші крафтові цукерки, ми можемо надіслати йому набір додому разом із персональною листівкою. Це несподіваний жест, який залишає післясмак емоції» [4]. Такі моменти перетворюють звичайний відпочинок на незабутні враження.

Крім того, фактором формування клієнтського досвіду є професійний персонал, спрямований на якість та успіх підприємства. Саме працівники бізнесу безпосередньо взаємодіють із клієнтами, тому їхня компетентність, ввічливість та готовність допомогти відіграють ключову роль у формуванні позитивного враження. Успіх у конкурентній боротьбі значною мірою залежить від того, наскільки реальний імідж підприємства гостинності відповідає бажаному та очікуваному споживачами. [2, с. 52].

Позитивний клієнтський досвід призводить до формування лояльності клієнтів, їх бажання повторно відвідати підприємство, порекомендувати заклад знайомим або залишити позитивний відгук у соцмережах чи на спеціальних сайтах, а це в свою чергу позитивно впливає на репутацію підприємства. У сучасних умовах онлайн-репутація відіграє важливу роль у виборі споживачами готелів та ресторанів.

Підприємства, які приділяють значну увагу управлінню клієнтським досвідом, мають можливість формувати унікальні конкурентні переваги. Вони

можуть відрізнятися від конкурентів не лише ціною або асортиментом послуг, але й рівнем сервісу, атмосферою та емоційними враженнями, які отримують клієнти. Управління клієнтським досвідом стає не менш важливим стратегічним інструментом підвищення ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності.

У перспективі підприємства індустрії гостинності повинні приділяти ще більше уваги формуванню позитивного клієнтського досвіду, оскільки саме він стає одним із важливих факторів успішного функціонування та розвитку готелів і ресторанів.

Література:

1. Клієнтський досвід: як розробити виграшну стратегію? URL: <https://youscan.io/ua/blog/customer-experience-cx/> (Дата звернення: 08.03.2026).
2. Корнєєв М.В., Кучер М.М., Третьякова В.О. (2023). Імідж підприємства індустрії гостинності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності. Науковий погляд: економіка та управління, № 2 (82), 50-58. <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-8>
3. Горшкова, Л. (2024). Формування позитивного іміджу готелю як фактору підвищення його конкурентоспроможності. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, (1 (11), 5-10. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(11\).2024.1](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(11).2024.1)
4. Коли щастя стає активом. Як готель ВІРШІ впроваджує економіку вражень в Україні. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/consmarket/ekonomika-vrazhen-gotel-virshi-poruch-z-bukovelem-vprovadzhuye-noviy-standart-servisu-50555817.html> (Дата звернення: 08.03.2026).

РОЗВИТОК SOFT SKILLS КЕРІВНИКА, ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ

Коваль Д.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасному професійному середовищі всі навички людини умовно поділяють на дві великі групи: hard skills та soft skills. Hard skills - це професійні знання та вміння, необхідні для виконання конкретних завдань, тоді як soft skills в цілому особистісні та соціальні компетенції, що визначають чи вміє людина ефективно взаємодіяти з іншими, адаптуватися до змін і приймати управлінські рішення. У контексті управління командами саме soft skills набувають дедалі більшого значення. Це пояснюється тим, що ефективність діяльності організації значною мірою залежить не лише від професійної підготовки працівників, а й від якості комунікації, рівня довіри та психологічного клімату в колективі. [1]

Перш за все треба підкреслити, що soft skills - це не просто набір інструментів, а важлива характеристика особистості, яка безпосередньо впливає на стиль управління. Розвиток soft skills керівника постає як необхідна умова ефективного управління командою та досягнення високих результатів у сучасному бізнес-середовищі.

Soft skills охоплюють широкий спектр навичок, серед яких ключовими є емоційний інтелект, комунікація, адаптивність і лідерство. Згідно з сучасними дослідженнями, саме ці якості визначають здатність керівника ефективно діяти в умовах невизначеності.

Окремі сучасні підходи підкреслюють, що: «soft skills - це, передусім, здатність залишатися собою у взаємодії з іншими, не втрачаючи ефективності». Ця теза є особливо актуальною для менеджменту, оскільки вона зміщує акцент із формального виконання управлінських функцій на автентичність та усвідомленість керівника. [1] Крім того, що розвиток м'яких навичок неможливий без саморефлексії: «усвідомлення власних реакцій є першим кроком до якісної взаємодії з командою». Таким чином, теоретичні підходи до soft skills сьогодні виходять за межі класичних управлінських моделей і включають психологічні аспекти особистості.

Аналізуючи сучасні підходи та ідеї, можна зробити висновок, що ефективний керівник це не лише носій знань і досвіду, а особистість із розвиненою внутрішньою культурою взаємодії. На відміну від hard skills, які можуть бути швидко набуті або вдосконалені через навчання, soft skills формуються поступово та потребують постійної практики. Саме тому їх розвиток часто ігнорується або відкладається, хоча в довгостроковій перспективі вони мають значно більший вплив на результативність діяльності. Важливо підкреслити, що soft skills не можуть бути формально відтворені або імітовані. Вони формуються через досвід, саморозвиток і готовність до змін. Це дозволяє

стверджувати, що розвиток гнучких навичок має бути безперервним процесом. [2]

До ключових soft skills керівника доцільно віднести:

- емоційний інтелект як основу довіри в команді;
- комунікаційні навички як інструмент ефективного управління;
- адаптивність як здатність діяти в умовах змін;
- лідерство як вміння надихати та об'єднувати.

Особливої ваги ці навички набувають у сучасних умовах гібридної роботи, де прямий контроль замінюється довірою та самоорганізацією. У цьому контексті керівник виступає не лише як менеджер, а як наставник і фасилітатор командних процесів. [4]

Однією з ключових проблем сучасних керівників є орієнтація на контроль замість розвитку. Саме цей підхід знижує ініціативність працівників і створює залежність від керівника, як єдиної особи що здатна прийняти рішення. Натомість розвиток soft skills дозволяє перейти до більш гнучкої моделі управління, де важливу роль відіграють довіра, відповідальність і залученість кожного члена команди.

Особливу увагу слід звернути на те, що soft skills виступають своєрідним “мультиплікатором” професійних компетенцій. Навіть високий рівень спеціалізованих знань не забезпечує ефективності, якщо керівник не здатний донести завдання, підтримати команду або конструктивно вирішити конфлікт. Водночас розвинені комунікативні та лідерські навички дозволяють значно підвищити ефективність використання наявних ресурсів. [6]

Отже, розвиток soft skills є ключовим фактором ефективного управління командою. Вони забезпечують якісну комунікацію, формують сприятливий психологічний клімат і підвищують загальну результативність діяльності організації. Найбільша практична цінність soft skills полягає в їх здатності трансформувати стиль управління, від авторитарного до партнерського, від реактивного до проактивного. Саме це забезпечує стійкість команди в умовах постійних змін та невизначеності. Дані навички часто висвітлюються в бізнес-літературі та мають глибоке психологічне підґрунтя та безпосередньо впливають на стиль управління керівника. Таким чином, інтеграція розвитку м'яких навичок у систему підготовки менеджерів є необхідною умовою формування ефективного лідерства в сучасному середовищі.

Література:

1. Жильцева, О., & Стенчишин, В. (2021). Soft Skills: бути собою. Київ: Саміт-Книга.
2. Савченкова, М. В. (2025). Формування soft skills як основа професійної мобільності фахівців у сучасному освітньому процесі. Ментальне здоров'я, (1). <https://doi.org/10.32782/3041-2005/2025-1.5>
3. Медвідь, Л. Г. (2025). Формування та удосконалення soft skills учасників освітнього процесу у вищій школі. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки, (83). <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-83-03>

4. Любченко, Н. В. (2022). Самоменеджмент і тайм-менеджмент як soft skills керівників і педагогів закладів освіти. Імідж сучасного педагога, (5), 37–44. [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-5\(206\)-37-44](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-5(206)-37-44)
5. Горська, Г. О., & Мельничук, І. Я. (2023). Психологічні умови розвитку soft skills майбутніх спеціалістів у процесі професійної підготовки. Наукові записки. Серія: Психологія, (2). <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2023-2-2>
6. Діденко, Ж., & Максимова, І. (2024). Роль soft skills у розвитку професійної компетентності майбутніх менеджерів. Adaptive Management: Theory and Practice, 18(35). [https://doi.org/10.33296/2707-0255-18\(35\)-05](https://doi.org/10.33296/2707-0255-18(35)-05)
7. Шевчук, О. Ю., & Агеєва, І. В. (2021). Актуальність soft skills в процесі професійного розвитку співробітників та управління змінами компанії. Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки), (43), 106–113. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2021-43-106-113>

МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ковтун А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Робота будь-якого підприємства залежить не лише від ресурсів чи технологій, а й від того, як побудовані відносини всередині колективу. У процесі спільної діяльності працівники формують певні правила поведінки, ставлення до роботи, стиль спілкування між собою та з керівництвом. Усе це поступово складається в систему, яку прийнято називати організаційною культурою підприємства.

Організаційна культура проявляється у щоденних діях працівників, у тому, як приймаються рішення, як керівники взаємодіють із підлеглими, як вирішуються конфлікти та як колектив реагує на зміни. Вона не виникає миттєво, бо культура формується поступово, під впливом цінностей керівництва, традицій організації та досвіду працівників. У колективах з сформованою культурою легше організувати спільну роботу, працівники відчують більшу відповідальність за результати своєї діяльності, а також мають більше мотивації до професійного розвитку. Саме тому питання формування ефективної організаційної культури на підприємстві сьогодні привертає значну увагу як у наукових дослідженнях, так і в практиці управління [1].

Сучасні методи до формування організаційної культури передбачають комплексне використання управлінських, мотиваційних та комунікаційних інструментів, спрямованих на узгодження цінностей працівників і цілей підприємства.

На практиці організаційна культура підприємства формується через повсякденні управлінські дії. Насамперед ефективність процесу залежить від прикладу керівництва. Працівники часто орієнтуються на поведінку керівників, тому стиль управління безпосередньо впливає на атмосферу в колективі. Якщо керівник відкритий до спілкування, дотримується професійної етики та підтримує співпрацю між працівниками, подібні принципи поступово стають нормою для всієї організації [2].

Необхідно визначити спільні цінності підприємства, адже коли працівники розуміють, яких принципів дотримується організація, їм легше орієнтуватися у своїй роботі та приймати рішення. Такі цінності можуть включати відповідальність за результати праці, командну підтримку, орієнтацію на якість роботи та повагу до колег.

Таким чином, методи формування організаційної культури можна поділити на управлінські, мотиваційні, комунікаційні та розвиткові. Основні з них наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Методи формування ефективної культури на підприємстві

Метод	Зміст
Формування корпоративних цінностей	Визначення основних принципів діяльності підприємства
Розвиток внутрішніх комунікацій	Налагодження обміну інформацією між працівниками та керівництвом
Мотивація персоналу	Матеріальне та нематеріальне стимулювання працівників
Професійний розвиток	Організація навчання та підвищення кваліфікації
Підтримка командної роботи	Проведення спільних заходів та колективних проєктів

Джерело: [1, 2, 3]

Ефективна організаційна культура підприємства формується комплексно. Кожен метод коригує окремі напрями взаємодії в колективі. Інтеграція цих підходів оптимізує робочі процеси та сприяє професійному зростанню працівників.

Формування організаційної культури неможливе без належної уваги до працівників. Люди значно більше зацікавлені в роботі тоді, коли бачать, що їхні зусилля помічають і цінують. Відтак система мотивації виступає основним інструментом регулювання поведінки персоналу. Мотивація може проявлятися у різних формах, може бути преміювання за якісно виконану роботу, можливість професійного зростання, участь у цікавих проєктах або навіть просте публічне визнання результатів праці [3].

Процес також охоплює розвиток персоналу. Навчання, тренінги та обмін досвідом сприяють підвищенню професійного рівня працівників. У результаті вони відчують, що підприємство зацікавлене у їхньому розвитку, а це позитивно впливає на атмосферу в колективі.

Отже, становлення організаційної культури підприємства - це довгострокова стратегія, яка потребує системної роботи керівництва та залучення всього колективу. Також вона формується через щоденну взаємодію працівників, стиль управління, систему мотивації та спільні цінності організації. Підприємства, які приділяють увагу розвитку внутрішньої культури, зазвичай мають більш стабільні результати діяльності. У таких колективах працівники проявляють більшу ініціативу, відповідальність та готовність до співпраці. Тому, розвиток організаційної культури забезпечує зростання ефективності діяльності та створення якісного внутрішнього клімату.

Література:

1. Баркова К. О., Мельник А. О. Організаційна культура як фактор ефективності в командоутворенні. *Управління розвитком*. 2023. Т. 22, № 1. С. 19–26.
2. Плотніченко С. Р. Організаційна культура як невід’ємна складова сучасного менеджменту. *Економіка та держава*. 2024. № 1. С. 73–78.
3. Васіна А. Ю. Організаційна культура як складова управління знаннями в організації. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 14. DOI: 10.5281/16780250.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Рошинська К.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
 Науковий керівник – PhD., доц. Асауленко Н.В.
 Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Соціальна відповідальність підприємства сьогодні впевнено посідає важливе місце у міжнародній практиці та розглядається як одна з ключових засад довгострокового розвитку компаній. Нині вона сприймається не як тимчасова тенденція чи добровільна ініціатива, а як необхідна передумова стабільного функціонування підприємства та гармонійного розвитку суспільства [1]. Сучасний бізнес уже не зосереджується виключно на прибутковості, а дедалі більше бере участь у розв'язанні актуальних суспільних питань, фінансує освітні, медичні, наукові та інфраструктурні проекти, підтримує соціально незахищені групи населення, долучається до екологічних програм і сприяє підвищенню якості життя у тих громадах, де здійснює свою діяльність. Водночас така активність не лише приносить користь суспільству, а й позитивно впливає на імідж компанії, посилюючи рівень довіри до неї з боку клієнтів, партнерів і державних інституцій. На рис. 1. наведено рейтинг найбільш соціально відповідальних компаній.

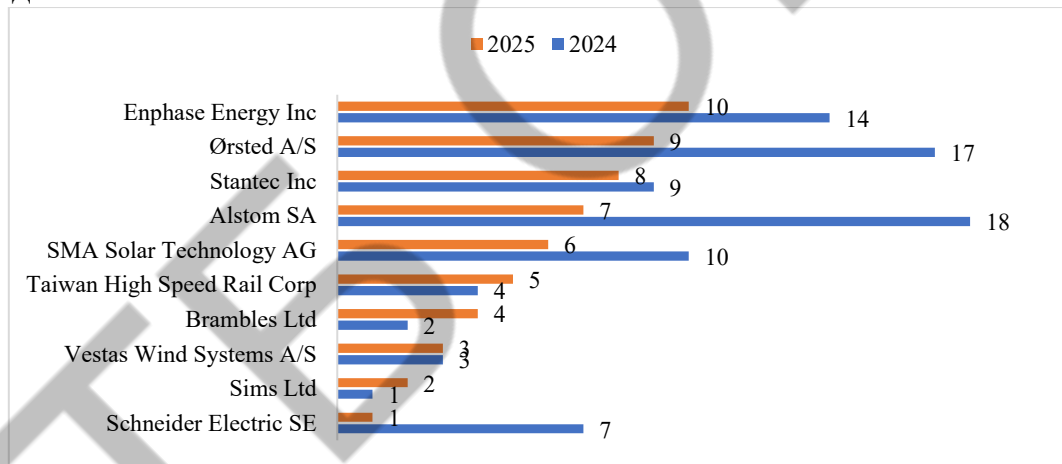


Рис. 1. Рейтинг найбільш соціально відповідальних компаній за період 2024-2025 рр. [2]

Отже, провідні компанії світу продовжують активно впроваджувати принципи соціальної відповідальності, поєднуючи економічну ефективність із внеском у сталий розвиток, гендерну рівність та екологічні ініціативи.

Попри традиційне домінування матеріальних стимулів, сучасні дослідження доводять, що саме нематеріальна мотивація здатна значно посилити трудову активність працівників. У цьому контексті соціальна відповідальність стає важливим елементом мотиваційного механізму, оскільки вона орієнтована передусім на задоволення соціальних і психологічних потреб персоналу. У межах внутрішнього середовища підприємства соціально відповідальна політика проявляється через формування партнерських відносин між керівництвом і працівниками, відкриту комунікацію та дотримання взаємних зобов'язань.

Таблиця 1. Характеристика впливу впровадження соціальної відповідальності в підприємстві на мотивацію працівників [3,4]

Аспект соціальної відповідальності	Характеристика впливу
Умови праці	Створення безпечного та комфортного робочого середовища знижує рівень фізичного й психологічного напруження, формує відчуття турботи з боку роботодавця, що підвищує задоволеність працею та стимулює працівників до більш продуктивної діяльності.
Соціальний захист	Наявність соціальних гарантій (страхування, матеріальна допомога, підтримка у складних ситуаціях) формує відчуття стабільності та впевненості у майбутньому, що зменшує тривожність і сприяє зосередженню працівників на виконанні професійних обов'язків.
Професійний розвиток	Можливості навчання, підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання стимулюють прагнення до самореалізації, підвищують зацікавленість у результатах праці та формують довгострокову мотивацію до розвитку разом із підприємством.
Корпоративна культура	Дотримання принципів взаємоповаги, справедливості та відкритості створює сприятливий психологічний клімат, підвищує рівень довіри між працівниками та керівництвом, що позитивно впливає на внутрішню мотивацію та командну взаємодію.
Участь у соціальних ініціативах	Залучення до благодійних, волонтерських та екологічних проєктів формує відчуття соціальної значущості праці, підсилює емоційне задоволення від роботи та мотивує працівників проявляти ініціативність і відповідальність.
Імідж роботодавця	Усвідомлення належності до соціально відповідальної компанії викликає почуття гордості та підсилює емоційну прив'язаність до організації, що сприяє формуванню стійкої внутрішньої мотивації та бажанню залишатися частиною колективу.

Важливим аспектом є забезпечення безпечних і комфортних умов праці, сучасного технічного оснащення робочих місць, а також справедливого та прозорого оцінювання результатів діяльності персоналу.

Узагальнюючи табл. 1, можна зробити висновок, що впровадження соціальної відповідальності на підприємстві має комплексний і багатовимірний вплив на мотивацію персоналу. Насамперед воно сприяє формуванню внутрішньої, стійкої мотивації, яка ґрунтується не лише на матеріальній винагороді, а й на задоволенні соціальних, психологічних і професійних потреб працівників. Забезпечення належних умов праці та соціального захисту формує відчуття стабільності й безпеки, що дозволяє працівникам зосередитися на результатах діяльності.

Водночас розвиток корпоративної культури, підтримка професійного зростання та залучення до соціальних ініціатив підсилюють відчуття значущості праці, сприяють самореалізації та формують емоційний зв'язок працівників із підприємством. Важливу роль відіграє і позитивний імідж роботодавця, який викликає гордість за належність до організації та стимулює бажання працювати ефективніше. Соціальна відповідальність підприємства виступає потужним інструментом нематеріальної мотивації, що забезпечує підвищення залученості

персоналу, зміцнення лояльності та формування довгострокової зацікавленості працівників у досягненні цілей організації.

Важливим наслідком впровадження соціальної відповідальності є формування внутрішньої мотивації працівників. Вони починають асоціювати себе з компанією, що дотримується етичних принципів і робить внесок у розвиток суспільства, що стимулює їх працювати не лише заради матеріальної винагороди, а й задля досягнення соціально значущих результатів. Крім того, соціально відповідальна політика підвищує привабливість роботодавця на ринку праці, полегшує залучення талановитих спеціалістів і сприяє їх утриманню. Вона також активізує соціальну та громадську діяльність працівників, сприяє розвитку командної роботи та ініціативності [5].

Загалом, соціальна відповідальність формує атмосферу довіри між персоналом і керівництвом, що є основою ефективної корпоративної культури. Працівники більш охоче сприймають зміни, беруть на себе відповідальність і працюють на досягнення спільних цілей. Отже, соціальна відповідальність підприємства є потужним інструментом мотивації персоналу, особливо в частині нематеріальних стимулів. Вона сприяє розвитку людського капіталу, підвищує ефективність діяльності організації та забезпечує її довгострокову конкурентоспроможність. Інтеграція її принципів у систему управління персоналом створює синергійний ефект, який дозволяє підприємству досягати стійкого розвитку та успішно адаптуватися до сучасних викликів.

Література:

1. Лазоренко О., Колишко Р. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. К.: Видавництво «Енергія», 2018. 96с.
2. 2025 Global 100 list: World's most sustainable companies are still betting on a greener world (2025) URL: <https://www.corporateknights.com/issues/2025-01-global-100-issue/100-most-sustainable-companies-still-betting-greener-world/> (дата звернення 18.03.2026)
3. Олійник Т. Г., Крамарук М. В., Зозуля О. В. Мотиваційні стратегії та їх вплив на продуктивність працівників аграрної сфери. *Агросвіт*. 2024. № 6. С. 120–126 DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.6.120> (дата звернення 18.03.2026)
4. Крупа, В. (2025). Корпоративна соціальна відповідальність як чинник формування мотиваційної стратегії підприємства. *Економіка та суспільство*, (77). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-8>(дата звернення 18.03.2026)
5. Ткаченко, В. В. (2025). Мотивація персоналу та соціальна відповідальність бізнесу в умовах воєнного стану: вплив на ефективність операційної діяльності. *Актуальні питання економічних наук*, (10). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15336234> (дата звернення 18.03.2026)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Стасевич В.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – PhD, доц. Асауленко Н.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Розвиток ринку та конкуренція між підприємствами змушують шукати нові підходи для покращення своїх операцій.

Логістика відіграє важливу роль у діяльності будь-якого підприємства, забезпечуючи постачання, зберігання та розподіл товарів. Вона є ключовим елементом ефективного функціонування операційної системи підприємства. Водночас невикористання сучасних технологій та обладнання обмежує можливості ефективного управління логістичними процесами.

На сучасному етапі розвитку більшість підприємств активно впроваджують або вдосконалюють рівень цифровізації, використовуючи сучасні технології, зокрема ІТ-системи, аналітику великих даних (Big Data) та Інтернет речей (IoT). Їх застосування сприяє підвищенню прозорості логістичних процесів, оптимізації управління та зростанню ефективності операційної діяльності.

Цифровізація дозволяє не лише підвищити ефективність логістичних операцій, а й покращити рівень обслуговування клієнтів. Завдяки цифровим платформам підприємства можуть забезпечити оперативний доступ до інформації про статус замовлень, прогнозувати терміни доставки та впроваджувати персоналізований підхід до взаємодії зі споживачами.

Водночас цифровізація логістики передбачає не лише впровадження новітніх технологій, а й трансформацію внутрішньої організаційної структури та управлінських підходів, що є необхідною умовою ефективної інтеграції інновацій у діяльність підприємства [1, 2].

Основні цифрові інструменти, які активно застосовуються та використовуються в логістичних процесах:

1) Системи управління ланцюгами постачання (SCM) один із найбільш важливих цифрових інструментів у логістиці. Забезпечує управління всіма етапами постачання та ефективну координацію між постачальниками, виробниками та клієнтами, і все це відбувається в реальному часі. SCM допомагає спростити рутинні операції такі як, обробка замовлень, відстеження вантажів та контроль запасів. Ця система також допомагає прораховувати оптимальні маршрути та скорочує час і витрати на доставку. Загалом, впровадження цієї системи допоможе підприємству підвищити ефективність управління постачанням, оптимізувати ресурси та скоротити витрати [3].

2) Автоматизовані складські системи (WMS) або ж система управління складами координує та контролює всі складські процеси - від приймання товару до його відвантаження. Такі системи стежать за всіма запасами компанії, як на складах, так і в дорозі в режимі реального часу. Крім, того ці системи допомагають зменшити кількість помилок при прийманні та відвантаженні

товару, це забезпечує оперативність у виконанні замовлень, що є важливим для конкурентоспроможності підприємства [4].

3) Великі дані (Big Data) допомагають обробляти великий обсяг інформації, який з'являється під час доставки товару. Це особливо важливо в умовах зростання конкуренції та для швидкого пристосування до ринкових умов, коли компанія повинна бути гнучкою та адаптивною. Наприклад, компанія, яка займається доставкою, може використовувати аналітику Big Data для того, щоб відстежити історію замовлень, побачити аналіз поведінки споживачів та через ці два фактори, прогнозувати попит. Використовуючи ці дані можна оптимізувати маршрути, зменшити час у дорозі та знизити витрати на паливо. Це сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства та лояльності клієнтів [5].

4) Інтернет речей (IoT) підвищує ефективність роботи логістики, сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів на всіх етапах доставки. IoT складається з взаємопов'язаних пристроїв, які передають дані в режимі реального часу. В логістиці це датчики з підтримкою IoT, GPS-трекери, RFID-мітки та камери з аналітикою. Вони допомагають контролювати де і в якому стані знаходиться товар, управляти запасами та покращувати маршрути. Наприклад, датчики IoT використовуються в фармацевтичних компаніях для відстеження температури під час доставки ліків, щоб забезпечити їх належний стан.

5) Блокчейн гарантує високу прозорість і надійність даних в ланцюгах поставок. Кожна операція або оновлення стану товару фіксується в незмінному, загальнодоступному реєстрі, який допомагає знизити рівень шахрайства, помилок або ж неправильне розуміння даних. Це забезпечує зрозумілий ланцюг постачання, де всі учасники можуть бути впевнені в надійності інформації. Також блокчейн-технології допомагають ефективніше управляти даними про переміщення товару. Завдяки безпеці та прозорості, всі дані можуть бути доступні в режимі реального часу для всіх учасників ланцюга постачання. Це особливо важливо для складних ланцюгів постачання, в які залучено багато учасників з різних країн і регіонів [6].

6) Штучний інтелект (AI) використовується для полегшування та оптимізації повсякденних задач. Він прогнозує попит, враховуючи сезонність, історію продажів та навіть місцеві події; будує маршрути при цьому аналізуючи трафік та погоду; автоматизує склади, а саме веде облік та фіксує замовлення; стежить за транспортом, показуючи де зараз перебуває кожна машина та розраховує час у дорозі; аналізує витрати, показуючи де компанія втрачає гроші. Це все допомагає компанії підвищити ефективність логістичних процесів та зменшити витрати [7].

7) Цифрові двійники (Digital Twin) - це віртуальна онлайн-копія фізичного об'єкту або ж процесу. Вона використовує дані IoT (зв'язок між пристроями), аналітику та інші технології, а також оновлюється в режимі реального часу, що є ефективним інструментом моделювання та оптимізації логістичних процесів [8].

Використання зазначених технологій забезпечує інтеграцію логістичних процесів, підвищує їх прозорість, адаптивність та швидкість прийняття управлінських рішень.

Отже, цифровізація логістичних процесів є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства. Використання сучасних цифрових технологій, таких як SCM, WMS, Big Data, IoT, штучний інтелект та блокчейн, сприяє оптимізації логістичних операцій, зниженню витрат, підвищенню прозорості та ефективності управління товарними потоками. У результаті підприємства отримують можливість швидше адаптуватися до змін ринку, підвищувати якість обслуговування клієнтів та зміцнювати свої конкурентні позиції.

Література:

1. Птащенко О.В., Курцев О.Ю. Цифровізація логістичних процесів в сучасних умовах глобалізації: трансформаційні зміни організаційної культури. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля №3 (289) 2025 URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/1051/1011> (дата звернення: 05.03.2026)
2. Канцедаль Н.А., Лега О.В., Морозов Є.О. Цифровізація логістики: нові технології для покращення управління та оптимізації. Economic space № 199, 2025 URL: <https://lnk.ua/8XW5lxRSR> (дата звернення: 05.03.2026)
3. SCM-система: Підходи до оптимізації логістичних процесів. URL: <https://freshtech.global/ua/blog/scm-system-how-to-optimize-logistics-processes> (дата звернення: 05.03.2026)
4. Що таке система управління складом (WMS)? URL: <https://www.sap.com/ukraine/products/scm/extended-warehouse-management/what-is-a-wms.html> (дата звернення: 05.03.2026)
5. Аналітика Big Data у логістиці: Підвищення ефективності постачання. URL: <https://lnk.ua/igE0c43mz> (дата звернення: 05.03.2026)
6. Блокчейн-логістика. URL: <https://lnk.ua/vYt2ZNCrQ> (дата звернення: 05.03.2026)
7. AI в логістиці: штучний інтелект змінює перевезення. URL: <https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/uk-ai-in-logistics-transforming-transportation> (дата звернення: 05.03.2026)
8. Цифрові двійники в логістиці. URL: <https://lnk.ua/ulUZCHYqH> (дата звернення: 06.03.2026)

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР АДАПТАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

Новак-Кривчук Ю.Р., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Дроздова В.А., к.т.н., доц. Палвашова Г.І.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Повномасштабне вторгнення росії стало наймасштабнішим викликом для національної економіки за всю історію незалежності. За даними Європейської Бізнес Асоціації, у 2022 році 83% підприємств зазнали значного падіння доходів, що свідчить про глибоку кризу. Український бізнес зіткнувся зі знищенням виробничих потужностей та інфраструктури через бойові дії, паралізованими ланцюгами постачань внаслідок блокади портів, складністю релокації та гострим дефіцитом робочої сили через міграцію населення. У цих умовах антикризовий менеджмент стає фундаментальним інструментом не лише для виживання, а й для сталого розвитку підприємств [1].

Антикризове управління – це комплексна система, спрямована на діагностику, запобігання, послаблення та подолання кризових явищ [3]. Його головна мета полягає у фінансовому оздоровленні підприємства, відновленні платоспроможності та збереженні конкурентоспроможності [5]. Ця система охоплює три ключові підходи: превентивне управління (прогнозування та запобігання кризам на ранніх стадіях), стабілізаційне управління (зупинка негативних процесів та відновлення керованості) та орієнтацію на мінімізацію втрат для захисту інтересів усіх стейкхолдерів і уникнення банкрутства [4].

Процес антикризового управління є циклічним та складається з трьох взаємопов'язаних етапів. Докризовий етап фокусується на підготовці та запобіганні: розробці довгострокових планів, підготовці персоналу та постійному моніторингу ключових показників. Кризовий етап вимагає мобілізації ресурсів, імплементації планів для мінімізації збитків та ефективної комунікації для уникнення паніки. Посткризовий етап присвячений відновленню операційної діяльності, оцінці отриманого досвіду та впровадженню змін у бізнес-модель для підвищення адаптивності до майбутніх шоків [2].

Військові дії є не циклічною кризою, а системним фактором, що вимагає від антикризового менеджменту кардинально нових підходів [1]. Бізнес повинен враховувати постійні загрози руйнувань та перебоїв з енергопостачанням. Національний банк України вказує на потребу у гнучких макропруденційних заходах: стрес-тестуванні, встановленні буферів капіталу та управлінні ліквідністю для підтримки фінансової стабільності [1].

Крім того, у воєнний час критичного значення набувають ESG-фактори (екологічні, соціальні, управлінські). Компанії з відповідальним ставленням до довкілля, турботою про співробітників та прозорим управлінням виявляються більш стійкими. Для інвесторів ESG є необхідною умовою довіри та виділення капіталу [1].

Ефективне подолання кризи вимагає застосування низки фінансових та операційних інструментів [2]:

- Відновлення фінансового здоров'я: переговори з кредиторами про відстрочки платежів, залучення грантів чи держпідтримки, скорочення необов'язкових витрат та покращення ліквідності через управління запасами.
- Гнучке управління логістикою: зменшення залежності від одного постачальника, розробка альтернативних шляхів доставки та впровадження заходів з енергоощадності.
- Управління ризиками: постійна оцінка загроз, розробка планів дій на випадок перебоїв та відкрита комунікація з партнерами для збереження довіри [4].

Яскравим прикладом дієвого антикризового менеджменту є ТОВ «РостДорСтрой». З перших днів повномасштабного вторгнення компанія запровадила жорстке стабілізаційне управління: працівники продовжували відбудовувати дороги, які стали головними артеріями для евакуації та військової логістики. Для подолання дефіциту оборотних коштів підприємство робить стратегічну ставку на лізинг техніки, що зменшує податкове навантаження та уникає вимивання капіталу.

Як превентивний інструмент, RDS інтегрує ESG-фактори: ініціює перехід на електричну будівельну техніку та використовує технології рециклінгу асфальту. Це не лише скорочує витрати на паливо, а й відкриває компанії доступ до міжнародних «зелених» проєктів, що фінансуються ЄБРР та Світовим банком [1].

В умовах безпрецедентних викликів антикризовий менеджмент стає критично важливою необхідністю для українських підприємств. Це системний підхід до розбудови адаптивного бізнесу, здатного витримувати сильні шоки. Запорукою економічної стійкості є швидка адаптація, здатність прогнозувати ризики та оперативна реалізація рішень.

Література:

1. Сохацький О.Ю., Захаров О.Д. Антикризовий менеджмент як інструмент забезпечення економічної стійкості міжнародного бізнесу в умовах війни. Економіка та суспільство. Випуск 80/2025. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6934/6873> (дата звернення 04.03.2026)
2. Гіржева О.М., Нагаєв В.М., Солопун Н.М. Антикризовий менеджмент: формування програми промислового підприємства в умовах сучасних комунікацій. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. Випуск 4/2024. URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/317357> (дата звернення 06.03.2026)
3. Кафедра менеджменту ДУІКТ. Антикризовий менеджмент: актуальність та доцільність вивчення. Офіційний сайт ДУІКТ. URL: https://duikt.edu.ua/ua/news-1-593-8864-antikrizoviy-menedzhment-aktualnist-ta-docilnist-vivchennya_kafedra-menedzhmentu (дата звернення 05.03.2026)

4. Хмельницький ОЦЗ. Антикризисний менеджер. Офіційний вебпортал Державної служби зайнятості. URL: <https://khm.dcz.gov.ua/publikaciya/antykryzovyy-menedzher> (дата звернення 04.03.2026)
5. Мартинюк Є. Антикризисне управління підприємством в умовах війни. Економіка та суспільство. Випуск 55/2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6505/6444> (дата звернення 06.03.2026)
6. Скопенко Н.С. та ін. Антикризисне управління в умовах воєнного стану: теоретичні засади та практичні аспекти. Наукові праці НУХТ. Випуск 2024. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/7700507f-154b-49d6-900c-c8395b82e670/download> (дата звернення 06.03.2026)

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Вахівська В.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Ключовим орієнтиром для будь-якого суб'єкта господарювання є формування стійких конкурентних переваг та зміцнення власного ринкового статусу. В умовах сучасної економіки, що характеризується високою конкуренцією та мінливістю зовнішніх чинників, актуалізується питання розробки гнучкої конкурентної стратегії, здатної адаптуватися до ринкових змін.

Конкурентна стратегія виступає інструментом визначення шляхів досягнення успіху та лідерства. Вона направлена на максимізацію прибутку та досягнення економічної ефективності, яка може бути досягнута в умовах ринку.

Існують різні наукові підходи до трактування визначення «конкурентна стратегія» у працях вітчизняних та іноземних науковців (М. Портер, І. Ансофф, А. Томпсон, А. Стрікланд, Ю. Іванов, З. Шершньова, М. Саєнко, З. Бугера

Узагальнення теоретичних напрацювань дає змогу виділити ключові риси даного поняття, насамперед те, що така стратегія завжди має вузьку спрямованість і формується під конкретний напрям бізнесу або окремий ринковий сегмент. Вона тісно переплетена з маркетинговою активністю компанії та зазвичай має специфічний набір цілей, що виокремлюють її з-поміж інших стратегічних планів.

Підсумовуючи проаналізовані трактування поняття «конкурентна стратегія» різними авторами, наведемо його загальне визначення. Конкурентна стратегія - це системна програма дій, що базується на ефективному використанні існуючих конкурентних переваг підприємства та активізації його перспективних конкурентних переваг. Такий підхід дозволить зайняти суб'єктом господарювання стабільну та сильну позицію у конкурентному середовищі.

Конкурентні переваги – це наявність у суб'єкта господарювання унікальних компетенцій або ресурсів, які дозволяють йому випереджати інших гравців галузі, зміцнювати своє положення та демонструвати вищі показники прибутковості.

Здатність компанії забезпечувати конкурентну перевагу безпосередньо залежить від якості взаємодії зі споживачами та готовності протистояти зовнішньому тиску галузевого середовища. Порівняльний аналіз кількісних показників конкурентних переваг підприємства відносно конкурентів дозволяє чітко окреслити його ринкову позицію та виявити ключові сильні сторони.

Згідно з результатами, отриманими в наслідок побудови багатокутника конкурентоспроможності, підприємство «Агрофірма «Євріка» (ТОВ) займає гірші позиції за всіма виділеними параметрами ніж лідери на ринку овочевої консервації. Єдиною перевагою є ціна продукції.

Аналіз наукових джерел свідчить про відсутність уніфікованого погляду серед економістів щодо класифікації стратегічних підходів до конкуренції, прете більшість із них базується на теорії М. Портера (рис.1).

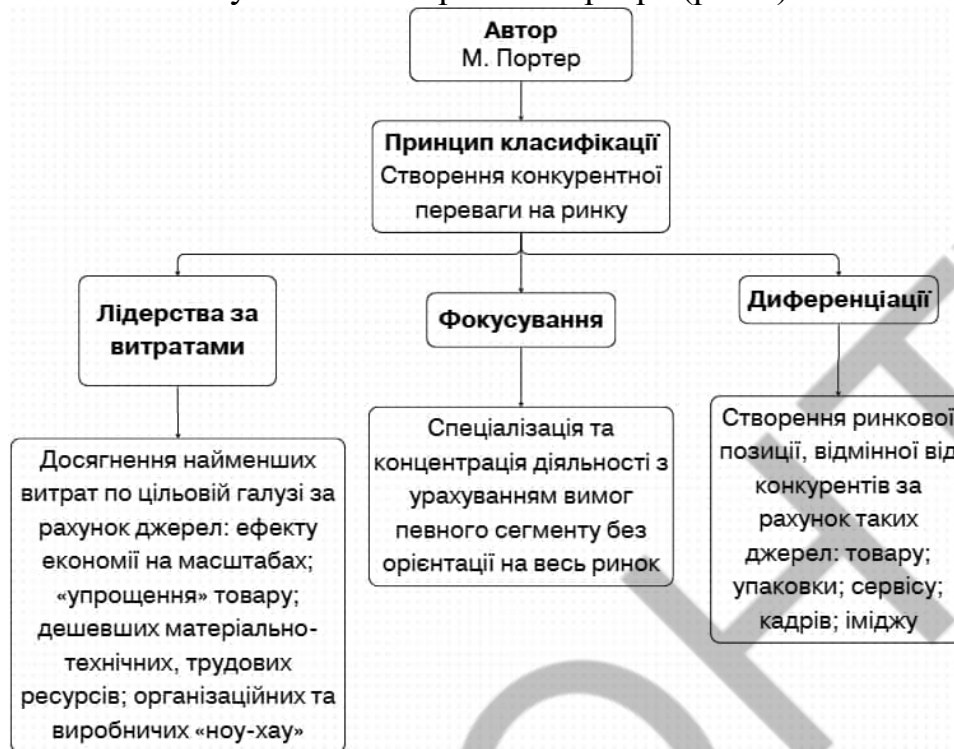


Рис. 1. Класифікаційна модель за М. Портером

Джерело: створено автором на основі [3]

У практичній діяльності менеджмент часто вдається до поєднання кількох стратегій, кожна з яких має власні ризики, обмеження та передумови реалізації.

На сьогодні сформовано потужне наукове підґрунтя щодо теоретичних та методичних аспектів розробки конкурентної стратегії. Аналіз праць провідних вітчизняних і закордонних дослідників демонструє варіативність підходів: кожен автор пропонує унікальну візію етапності стратегічного процесу, специфіку інструментарію для оцінки середовища та критерії вибору альтернатив. На основі цих підходів було сформовано модель процесного підходу, яка структурує процедуру розробки конкурентної стратегії у п'ять послідовних етапів.

Перший етап – підготовчий. Даний крок закладає фундамент майбутньої діяльності через реалізацію двох критичних завдань: формування місії та встановлення цілей.

Другий етап – аналітичний. Ця стадія фокусується на проведенні стратегічного аналізу, а саме аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища.

Третій етап – прогнозно-плановий. На основі поєднання отриманих даних про внутрішні можливості та зовнішні виклики визначаються обмеження діяльності. На цьому етапі розробляється детальний план втілення стратегії, де фіксуються конкретні терміни реалізації кожного кроку та прогнозуються очікувані кількісні та якісні показники.

Четвертий етап передбачає вибір альтернатив. Тут відбувається оцінка та порівняння розроблених стратегічних альтернатив. Критерієм вибору є здатність стратегії забезпечити досягнення цілей при мінімізації ризиків. Остаточне рішення приймається з урахуванням галузевої приналежності, організаційної структури та специфіки намічених цілей.

П'ятий етап – моніторинг і оцінка результативності, що передбачає безперервний моніторинг впровадженої стратегії на предмет її відповідності задекларованим результатам. Система оцінювання має бути комплексною та включати як монетарні (фінансові), так і немонетарні (соціальні, репутаційні, клієнтські) індикатори.

Процес формування конкурентної стратегії фокусується на дослідженні зовнішніх факторів для виявлення перспектив та ризиків. Він передбачає ретельний аналіз альтернативних шляхів розвитку, оцінку ймовірних загроз та пошук інструментів для створення нових конкурентних переваг підприємства.

З цією метою було проаналізовано ринок овочевої консервації. Згідно з проведеним аналізом його місткість сильно скоротилася в 2022 році у зв'язку з окупацією територій, а відповідно і полів та виробничих потужностей. Проте в 2023 та 2024 роках ринок зростає, це зумовлено тим, що при частих та тривалих відключеннях електроенергії споживачі віддають перевагу продукції тривалого зберігання, тому овочева консервація в сучасних реаліях є досить актуальною. Більшість населення України створюють продуктові запаси вдома, половина з них оновлює їх на постійній основі.

Простежується зростання попиту з боку волонтерських організацій та держави, адже велику частину раціону військових займає саме продукція тривалого зберігання.

Не зважаючи на падіння обсягу виробництва в 2022 році у натуральному вираженні, у вартісних показниках результати перевищили довоєнні показники і стабільно зростають з кожним роком, це зумовлено зміною клімату, що впливає на врожайність та подорожчанням пакування, енергоресурсів, що спричинило збільшення собівартості виробництва.

На внутрішньому ринку 85% продукції виробляється вітчизняними виробниками [5]. Ринок овочевої консервації є висококонкурентним, при чому вагома частка продукції виробляється під брендами торгових мереж, що дозволяє їм встановлювати нижчі ціни ніж у конкурентів.

Отже, конкурентна стратегія є гнучким інструментом адаптації підприємства до мінливого ринку, що базується на системному використанні унікальних ресурсів для досягнення лідерства. Аналіз показує, що на сучасному ринку овочевої консервації, який зростає попри воєнні виклики, ТОВ «Агрофірма «Евріка» потребує удосконалення конкурентної стратегії для зміцнення позицій, оскільки наразі її єдиною перевагою є ціна. Це дозволить компанії ефективно трансформувати наявні ресурси у стійкі конкурентні переваги та забезпечити економічну ефективність у висококонкурентному середовищі.

Література:

1. Масюк Ю.В. Конкурентні стратегії: сутність та особливості формування на сільськогосподарському підприємстві. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. 2018. № 19. С. 506–510.
2. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. 2018. № 17. С. 402–412.
3. Портер М. Е. Конкуренція / пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. Київ : «Основи», 2005. 622 с.
4. Фоцій П.М., Фоцій М.Д. Основні принципи та етапи формування конкурентної стратегії промислового підприємства. Економічні науки. 2022. № 4. С. 67–71.
5. Аналіз ринку овочевої консервації в Україні. Bizmart. URL: https://bizmart.info/publications/publications/pub_obz/6390/ (дата звернення: 06.03.2026).

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В РАМКАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Грішина К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки особливого значення набуває формування ефективної маркетингової стратегії підприємства. Вона виступає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності, адаптації до змін зовнішнього середовища та досягнення довгострокових цілей діяльності.

Поняття «маркетингова стратегія» є багатограним і сформувалося на перетині економічної теорії, менеджменту та практики ведення бізнесу. Історично термін «стратегія» походить із військової сфери, де він означав планування та використання ресурсів для досягнення поставлених цілей. У подальшому цей підхід був адаптований до економічної діяльності підприємств, де стратегія стала розглядатися як довгостроковий план дій, спрямований на досягнення визначених результатів.

Маркетинг, як складова економічної діяльності, виник у процесі розвитку товарно-грошових відносин та суспільного поділу праці. Його еволюція від простих форм обміну до сучасних концепцій клієнтоорієнтованості свідчить про зростання ролі споживача у формуванні ринкової політики підприємств. Сучасний маркетинг базується на глибокому розумінні потреб споживачів, їх прогнозуванні та створенні цінності, що перевищує пропозиції конкурентів.

Наукові підходи до визначення маркетингової стратегії є різноманітними. Зокрема, Ф. Котлер розглядає її як логіку дій підприємства, спрямовану на створення цінності для споживача, М. Портер акцентує увагу на досягненні конкурентних переваг, а Ж.-Ж. Ламбен - на аналітичному процесі вибору цільових сегментів. Незважаючи на відмінності у підходах, усі вони підкреслюють важливість довгострокового планування, орієнтації на ринок та необхідність забезпечення конкурентоспроможності. Узагальнюючи різні підходи, маркетингову стратегію доцільно визначати як комплекс взаємопов'язаних маркетингових інструментів і рішень, спрямованих на досягнення місії підприємства та ефективне задоволення потреб споживачів у довгостроковій перспективі. Така стратегія має бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на зміни зовнішнього середовища.

Важливим сучасним аспектом формування маркетингової стратегії є врахування концепції сталого розвитку. У сучасних умовах підприємства орієнтуються не лише на економічну ефективність, але й на екологічні та соціальні аспекти діяльності. Концепція сталого розвитку передбачає збалансоване поєднання трьох складових: економічної доцільності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки. У контексті маркетингової стратегії це означає, що підприємства повинні формувати цінність для споживача не лише через якість продукції чи послуг, але й через відповідальне ставлення до

ресурсів, навколишнього середовища та суспільства загалом. Відповідно, сучасна маркетингова стратегія все частіше включає елементи «зеленого маркетингу», етичного позиціонування бренду та прозорості комунікації з клієнтами.

Маркетингова стратегія виконує низку важливих функцій. По-перше, вона забезпечує чітке визначення цільової аудиторії, що дозволяє підприємству ефективно спрямовувати свої ресурси. По-друге, сприяє формуванню конкурентних переваг, які дозволяють виділитися на ринку. По-третє, забезпечує розвиток бренду та підвищення його впізнаваності. Крім того, стратегія сприяє збільшенню обсягів продажу та розширенню ринків збуту.

Процес формування маркетингової стратегії є складним і багатоступеневим. Він включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, дослідження конкурентів, визначення стратегічних цілей, сегментування ринку та вибір цільових сегментів. Важливим етапом є також розробка позиціонування та оцінка ефективності обраної стратегії. Особливе значення у формуванні маркетингової стратегії має сегментація ринку. Вона дозволяє поділити споживачів на однорідні групи та обрати найбільш перспективні сегменти для діяльності підприємства. Залежно від підходу до охоплення ринку, підприємство може використовувати масовий, диференційований або концентрований маркетинг. Важливою характеристикою сучасної маркетингової стратегії є її клієнтоорієнтованість - саме споживач виступає центральним елементом у системі прийняття управлінських рішень. Аналіз його потреб, поведінки та очікувань дозволяє підприємству формувати конкурентні переваги, розробляти ефективні продукти та будувати довгострокові відносини з клієнтами.

Серед інструментів формування маркетингової стратегії важливу роль відіграють такі моделі, як матриця Ансоффа, яка дозволяє визначити напрямки розвитку підприємства, матриця BCG для аналізу портфеля продукції, а також SWOT-аналіз, що дає можливість оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози.

У сучасних умовах господарювання маркетингова стратегія виступає не лише інструментом планування, а й засобом забезпечення адаптивності підприємства до змін. Вона дозволяє своєчасно реагувати на виклики ринку, прогнозувати майбутні тенденції та формувати ефективну політику розвитку. Отже, маркетингова стратегія є невід'ємною складовою успішної діяльності підприємства. Вона забезпечує узгодженість дій, орієнтацію на споживача, ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей. Її формування потребує комплексного підходу, аналітичного мислення та здатності адаптуватися до динамічного ринкового середовища. А також, у сучасних умовах особливого значення набуває інтеграція принципів сталого розвитку у маркетингову діяльність підприємства, що забезпечує не лише економічну ефективність, але й формує довгострокову цінність для суспільства та підвищує довіру споживачів.

Література:

1. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф. – М. : Економіка, 1989. – 519 с.
2. Луцяк В. В., Фурман І. В. Методологія розробки конкурентних інновацій підприємствами харчової промисловості // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки. 2018. № 2 . С. 108-114.
3. Сенишин О. Теоретичні засади дослідження суті маркетингової стратегії як підсистеми стратегічного управління. Вісник ТНЕУ. 2008. № 4. С. 125–133.
4. Томпсон Артур. А. мол. Стратегічний менеджмент. Концепції і ситуації для аналізу / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд. – М.: Вільямс, 2007. – 928 с.
5. Ткаченко А. Маркетингова стратегія: що це та як її розробити <https://wezom.com.ua/ua/blog/marketingovaya-strategiya-cto-eto-i-kak-ee-razrabotat>

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Марченко В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасні підприємства ресторанної галузі працюють в умовах високої конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища. Особливо значний вплив на розвиток галузі мали COVID-19 та повномасштабна війна в Україні, які призвели до зниження відвідуваності закладів, порушення логістичних ланцюгів, дефіциту кадрів та зниженню купівельної спроможності населення.

В таких умовах особливого значення набуває формування ефективної інвестиційної стратегії підприємства, як інструмента забезпечення його стабільного функціонування та конкурентоспроможності. Водночас у 2025 році ринок продемонстрував зростання, виручка зросла на 6%, хоча відвідуваність закладів впала на 8%, проте середній чек піднявся на 17%, що частково компенсувало падіння трафіку. Це свідчить про те, що підприємства змогли утримати фінансову стабільність завдяки підвищенню вартості послуг та орієнтації на якість сервісу.

Інвестиційна стратегія - це система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, що обумовлені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення.

Інвестиційна стратегія має враховувати ряд специфічних рис: значну залежність від місця розташування, фінансові можливості підприємства, рівень кваліфікації персоналу, необхідність впровадження інноваційних та цифрових технологій, а також рівень конкуренції та державне регулювання.

У ресторанній галузі особливого значення набувають інвестиції у цифровізацію бізнес-процесів. Використання CRM- систем, оптимізацію витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів. Важливим напрямом є інвестиції у розвиток доставки та онлайн-сервісів, які стали ключовим джерелом доходів під час пандемії та залишаються актуальними під час війни. Окремо можна виділити модернізацію кухонного обладнання, інтер'єру закладу, та забезпеченням безперебійної роботи закладу шляхом забезпечення підприємства енергоносіями, що дозволяє знизити витрати та підвищити рентабельність.

Не менш важливим є інвестування у кадрову політику. Навчання персоналу, мотиваційні програми та розвиток корпоративної культури безпосередньо впливають на якість сервісу та задоволеність клієнтів. В умовах браку кадрів це стає одним із ключових напрямів інвестицій.

Сучасні інвестори та споживачі звертають увагу на соціальну відповідальність та екологічність бізнесу. Використання енергоефективного обладнання, сортування відходів, співпраця з локальними виробниками продуктів і напоїв не лише знижує витрати, а й формує позитивний імідж закладу.

Важливим інструментом удосконалення інвестиційної стратегії є диверсифікація джерел фінансування. Окрім банківських кредитів та власних коштів, доцільно використовувати франчайзинг, залучення приватних інвесторів, участь у партнерських програм, гранди від держави. Перспективним напрямом є розвиток інноваційних форматів закладів, які відповідають сучасним тенденціям споживчої поведінки. Додатковим чинником підвищення ефективності інвестицій є застосування івент-менеджменту, що дозволяє залучати нових клієнтів, формувати лояльність постійних відвідувачів та підвищувати імідж підприємства.

Попри активний розвиток ресторанної галузі, інвестиційна діяльність підприємств стикається з низкою проблем. По-перше неефективне планування витрат призводить до перевитрат та зниження рентабельності. По-друге високий ризик невдалих проєктів зумовлений недостатнім аналізом ринку та споживчих трендів. По-третє слабкий контроль за окупністю інвестицій ускладнює прогнозування результатів та управління ризиками.

Удосконалення інвестиційної стратегії має ґрунтуватися на кількох ключових принципах. Насамперед необхідний комплексний аналіз ринку та конкурентів, що дасть змогу враховувати попит, конкурентні переваги та актуальні тенденції. Диверсифікація інвестицій передбачає поєднання короткострокових проєктів, таких як маркетингові акції, та довгострокових, наприклад розширення мережі закладів. Оптимізація фінансових потоків включає впровадження системи контролю витрат, планування окупності кожної інвестиції та використання кредитних ресурсів із розумною структурою ризику.

Оцінка ефективності інвестиційної стратегії здійснюється за фінансовими та нефінансовими показниками. До фінансових належать рентабельність інвестицій, період окупності та чистий дохід. Нефінансові показники включають підвищення якості обслуговування, зростання лояльності клієнтів та збільшення частки ринку. Важливим є також аналіз ризиків, що передбачає оцінку можливих втрат через зміни попиту, конкуренцію та економічні фактори.

Для підвищення ефективності інвестиційної діяльності ресторанним підприємствам доцільно здійснити аудит поточних інвестиційних проєктів та визначити їх результативність. Далі необхідно розробити стратегічний план розвитку із конкретними цілями та показниками ефективності. Важливо активно використовувати цифрові інструменти для управління фінансами та контролю витрат, інтегрувати маркетингові інвестиції у нові канали комунікації, зокрема соціальні мережі, та мобільні додатки. Доцільним є впровадження системи моніторингу та оцінки окупності інвестицій у реальному часі, що дозволить оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації.

Удосконалення інвестиційної стратегії підприємства ресторанної галузі є необхідною умовою для сталого розвитку. Комплексний аналіз ринку, впровадження інновацій, диверсифікація інвестицій та розвиток персоналу дозволяють підвищити ефективність бізнесу, знизити ризики та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність. Використання сучасних методів оцінки

та цифрових інструментів сприятиме формуванню гнучкої та результативної політики, яка відповідатиме викликам сучасного ринку.

Література:

1. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Ніка-Центр, 2019. 784 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія: методи аналізу галузей і конкурентів. Київ : Основи, 2020. 608 с.
3. Савчук В. П. Інвестиційна діяльність підприємств : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 432 с.
4. Державна служба статистики України. Офіційні матеріали щодо розвитку ресторанної галузі [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Нелюбіна М.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Івент-менеджмент – це комплекс управлінських технологій, спрямованих на планування, організацію, проведення та оцінку заходів з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. На відміну від класичних рекламних інструментів, event-технології діють через безпосередній досвід: учасник заходу не отримує повідомлення ззовні, а сам стає суб'єктом взаємодії з брендом, продуктом чи командою.

Саме це і визначає ефективність івент-менеджменту – він формує не лише поінформованість, а й емоційну прив'язаність, лояльність і готовність до дії. У науковій літературі івент-менеджмент розглядається у двох вимірах: як самостійна управлінська дисципліна зі своїми методами і стандартами, та як складова інтегрованих маркетингових комунікацій підприємства, інструмент синергії між PR, рекламою, прямими продажами і внутрішніми HR-комунікаціями.

Якщо традиційний маркетинговий інструментарій формує попит через повідомлення, то івент-менеджмент формує його через досвід. Ця принципова відмінність пояснює, чому корпоративні заходи дедалі частіше розглядаються не як витратна представницька стаття, а як управлінський інструмент із вимірюваним впливом на показники ефективності підприємства.

На практиці більшість вітчизняних компаній не мають системного підходу до планування та оцінки івент-діяльності – заходи проводяться інтуїтивно, без чіткого зв'язку з бізнес-цілями і без подальшого аналізу результатів.

Ларіна Я. та Діченко А. провели аналіз стану ринку event-послуг в Україні та встановили, що event-маркетинг у складі інтегрованих маркетингових комунікацій дає змогу підприємствам більш ефективно здійснювати свою діяльність, підвищувати результативність функціонування та конкурентоспроможність [1].

Автори зафіксували, що після пандемії COVID-19 та в умовах воєнного стану ринок event-послуг пройшов якісне переформатування: онлайн-заходи закріпились як самостійний канал маркетингових комунікацій, а гібридні формати – поєднання офлайн і онлайн – стали стандартом для корпоративних подій.

З управлінської точки зору технології івент-менеджменту впливають на ефективність підприємства через два канали. Перший – зовнішній: заходи формують впізнаваність бренду, залучають потенційних клієнтів і партнерів, демонструють продукт або послугу в дії. Другий – внутрішній: корпоративні події формують організаційну культуру, підвищують лояльність і залученість персоналу, зміцнюють командну взаємодію [3].

Калинець К. та Карпій О. підтвердили на основі анкетування, що неформальні корпоративні заходи підвищують рівень розвитку корпоративної культури та сприяють взаємодії працівників у процесі праці, що формує сприятливий клімат усередині трудового колективу [2]. З практичної точки зору це означає зниження плинності кадрів і підвищення продуктивності – результати, що безпосередньо відображаються у фінансових показниках.

Розрізняють такі основні функції івент-заходів у діяльності підприємства:

- комунікаційна – формування або підтримання зв'язків із цільовими аудиторіями (клієнти, партнери, медіа, інвестори);

- іміджева – підкріплення позиціонування бренду через емоційний досвід учасників;

- збутова – генерація потенційних угод і прямих продажів у рамках виставкових та презентаційних форматів;

- HR-функція – розвиток корпоративної культури, мотивація і утримання персоналу через тимбілдинги та внутрішні корпоративні заходи.

Носань Н. звертає увагу на те, що в сучасних умовах підприємства дедалі активніше впроваджують інноваційні маркетингові стратегії, серед яких івент-маркетинг займає окреме місце як інструмент, що поєднує пряму комунікацію з аудиторією та формування емоційної прив'язаності до бренду [3]. Авторка підкреслює, що ефективність таких стратегій залежить від ступеня їх інтеграції в загальну маркетингову систему підприємства – ізольоване проведення заходів без узгодження з іншими каналами комунікації суттєво знижує їхній сукупний ефект.

Практика показує, що підвищення ефективності івент-діяльності підприємства досягається через дотримання таких управлінських принципів:

1. Цілевизначеність – кожен захід має чітко сформульовані цілі, прив'язані до конкретних KPI (кількість залучених лідів, охоплення аудиторії, рівень задоволеності учасників, зміна NPS).

2. Інтеграція – івент-активності узгоджуються із загальним маркетинговим планом і підсилюють інші канали комунікації: SMM, PR, email-маркетинг.

3. Вимірюваність – після кожного заходу проводиться аналіз досягнення поставлених цілей та розраховується ROI.

4. Адаптивність формату – вибір між офлайн, онлайн та гібридним форматом здійснюється виходячи з цілей заходу та характеристик цільової аудиторії.

Князева Т. та Заводовський С. розглядають event-маркетинг в форматі сталих маркетингових інновацій і підкреслюють, що маркетингові інновації відіграють ключову роль у стимулюванні сталого розвитку бізнесу через формування поведінки споживачів і покращення репутації бренду [4]. Це свідчить про те, що івент-менеджмент не є просто тактичним інструментом планування заходів – він є стратегічним активом, що впливає на довгострокове сприйняття підприємства ринком.

Продіус О., Афанасенко М. та Пухленко В. у дослідженні стратегічних напрямів підвищення ефективності торговельного підприємства виявили, що в

умовах воєнного стану підприємства переосмислюють набір інструментів роботи з клієнтами, і event-активності набувають нового значення як спосіб підтримання лояльності аудиторії в умовах нестабільності та обмежень [5]. За таких умов формат заходу стає менш важливим за його змістовну якість і здатність генерувати реальну цінність для учасника.

Таким чином, впровадження системного підходу до івент-менеджменту на підприємстві передбачає не просто організацію заходів, а побудову управлінського циклу: від діагностики потреб цільової аудиторії та визначення бізнес-цілей – через розробку концепції та реалізацію – до вимірювання результатів і коригування стратегії. Саме така модель перетворює івент-активності з витрат на інвестиції з передбачуваною і вимірюваною віддачею.

Література:

1. Ларіна Я., Діченко А. Event-маркетинг та особливості розвитку ринку event-послуг в Україні. Київський економічний науковий журнал. 2024. № 6. С. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-6-12>
2. Калинець К., Карпій О. Маркетинг персоналу через призму корпоративної культури організації. Grail of Science. 2023. № 27. С. 133–138. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.12.05.2023.015>
3. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>
4. Князева Т., Заводовський С. Сталі маркетингові інновації як прояв соціальної відповідальності в бізнесі. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-134>
5. Продиус О., Афанасенко М., Пухленко В. Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-119>

АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Ніколаєва А.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Дьяченко Ю.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Європейська інтеграція - це зближення України з Євросоюзом як на рівні законів, так і на рівні правил і звичаїв, що існують у суспільстві. Її кінцевим результатом має стати вступ України до ЄС. [1].

В виноробній галузі процес європейської інтеграції відобразився на Законі України «Про виноград, вино та продукти виноградарства» № 3928-ІХ від 22.08.2024. Він визначає п'ять основних положень [2]:

1. Вина класифікуються за європейським зразком:
ЗНП - вина із захищеним найменуванням походження;
ЗГЗ - вина із захищеним географічним зазначенням.
2. Вимоги до маркування - точна адреса виробника, сорт винограду, рік урожаю, міцність, тип вина.
3. Електронний виноградарсько-виноробний реєстр - реєстрація кожного виноградника, виробника і партії в єдиному державному реєстрі.
4. Стандарти якості та виробництва - відповідність європейським нормам безпечності.
5. Програми підтримки - можливості для залучення інвестицій в розвиток.

І хоча Закон відкриває нові можливості для виноробень України, з іншої сторони, він потребує адаптації, вкладень і вимушених змін, які прикріплюються важкими зовнішніми обставинами у вигляді військового стану країни.

На сьогоднішній день основною проблемою виноробів є питання експорту і конкуренція з великою кількістю імпорту. Також, важливо зважати, що український ринок вина має специфічні особливості споживчих тенденцій. Значна частка покупок вина припадає саме на жінок, які часто обирають цей напій для соціальних подій чи гастрономічних уподобань [3]. Однак, попри потенціал українського виробництва, спостерігається тенденція до переваги імпортних вин.

Незважаючи навіть на цінову категорію, споживачі часто сприймають імпортну продукцію як ту, що має вищу якість та належить до преміум класу. Ймовірно, ця думка сформувалась під впливом глобального домінування таких країн виробників як: Франція, Італія та Іспанія, які традиційно асоціюються з винною культурою та експортом у великих обсягах (рис.1).

Проте не можна стверджувати, що українські вина поступаються в своїй якості. Вони є більш орієнтованими не на масове виробництво, а на ексклюзивність та унікальність, себто нішеві сегменти ринку. Замість фокусу на кількісних показниках, українське виноробство прагне до індивідуальності та

автентичності, що дозволяє виділятися на тлі масового експорту європейських гігантів.

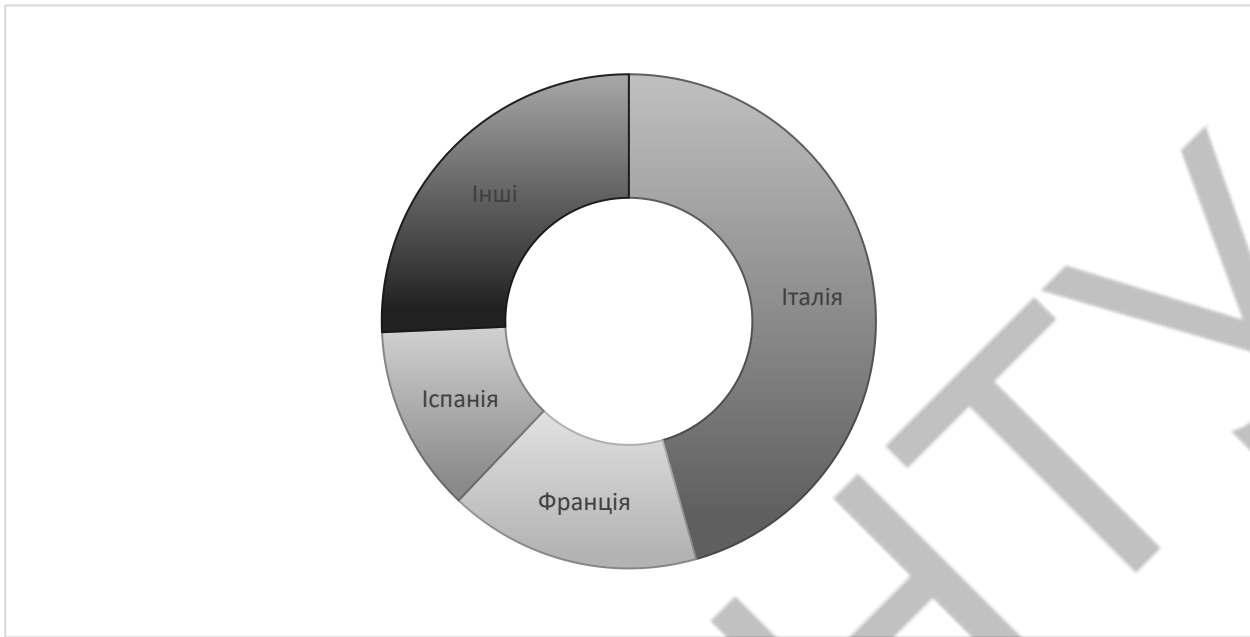


Рис. 1 Структура імпорту вин в Україну за країнами

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Саме ці якості - орієнтація на автентичність - визначає легкість адаптації виноробів до нового закону. Країна ще до прийняття Закону № 3928-IX активно рухалася в напрямку підвищення стандартів і вже мала значний потенціал для розвитку. Закон лише прискорює цей процес: він очищає ринок від недобросовісних виробників, через яких українське вино може продовжувати асоціюватися з «неякісним», а також запроваджує прозору систему обліку та контролю.

У висновку, європейська інтеграція хоча і є викликом для українського виноробства, вона не є загрозою, скоріше каталізатором для стратегічної трансформації.

Література:

1. Європейська інтеграція // Портал європейської інтеграції України. Кабінет Міністрів України. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/integration/> (дата звернення: 17.03.2026).
2. Юрченко Е. Вино: огляд нормативно-правового регулювання у ЄС та Україні / Wine: regulatory frameworks of the EU and Ukraine at a glance 2025 / за ред. М. Богонос. Київ : Київ. шк. економіки, 2025. 20 с. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/04/WIne.pdf> (дата звернення: 17.03.2026).
3. Чи вдасться вберегти українське виноробство? / В. Чирва // eDialog. 2025. 6 листоп. URL: <https://surl.li/liqzvg> (дата звернення: 17.03.2026).
4. Експорт та імпорт алкоголю: дані за 2021-2023 роки // Skilky-Skilky.info. 2024. URL: <https://skilky-skilky.info/u-2023-rotsi-importovano-alkoholiu-na-607-mln/> (дата звернення: 17.03.2026).

СУЧАСНІ МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА

Симонян Е.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Якість послуг – це ступінь відповідності характеристик наданої послуги очікуванням споживача та встановленим стандартам. На відміну від якості матеріального продукту, яку можна перевірити до моменту продажу, якість послуги формується безпосередньо в процесі її надання і залежить від компетентності персоналу, організаційних процесів і взаємодії з клієнтом.

Саме ця нематеріальна природа послуг робить завдання управління їхньою якістю принципово складнішим. Система управління якістю послуг підприємства охоплює сукупність методів, інструментів і процедур, спрямованих на планування рівня якості, його забезпечення в операційній діяльності, контроль відповідності стандартам і постійне вдосконалення на основі зворотного зв'язку від споживачів.

У сучасній практиці управління якістю послуг підприємства стикаються з двома паралельними викликами. З одного боку, зростають вимоги споживачів до стабільності та персоналізації сервісу – клієнт сьогодні порівнює отриманий досвід не лише з прямими конкурентами, а з найкращими стандартами обслуговування, з якими він стикається взагалі. З іншого – цифрова трансформація бізнес-процесів відкриває нові інструменти збору й аналізу даних про якість, але водночас ускладнює інтеграцію цих інструментів у наявні управлінські системи [1].

Ніколайчук О.А. та Федан К.С. визначають управління якістю обслуговування як багатостадійний процес, що включає аналіз дотримання стандартів, оцінку матеріально-технічної бази, роботу з відгуками, опитування за методом SERVQUAL, перевірки за методом «таємний покупець» і моніторинг роботи персоналу [1]. Така деталізація зазначає нам про те, що контроль якості не може зводитись до одного показника – він потребує системного охоплення всього циклу надання послуги.

Серед методів контролю якості послуг, які широко застосовуються на практиці, виділяють такі основні групи:

1. Методи оцінки через споживача – SERVQUAL (вимірювання розриву між очікуваннями і сприйняттям), NPS (індекс лояльності), опитування після обслуговування, аналіз онлайн-відгуків.
2. Методи внутрішнього контролю – «таємний покупець», контрольні картки процесів, аудити стандартів обслуговування, оцінка персоналу через KPI якості.
3. Системні методи – ISO 9001 як рамкова система управління якістю, TQM (тотальне управління якістю), метод «шість сигм» для виявлення відхилень.

4. Цифрові методи – автоматизований збір даних через CRM-системи, аналіз поведінки клієнтів, моніторинг у реальному часі через спеціалізовані платформи [5].

Вибір конкретного методу або їх комбінації залежить від масштабу підприємства, специфіки послуги та ресурсів, які компанія готова виділити на систему якості. Для невеликих підприємств сфери послуг найбільш ефективними залишаються методи безпосереднього зворотного зв'язку – опитування і моніторинг відгуків, тоді як великі компанії здатні впроваджувати комплексні системи на базі стандартів ISO або концепції TQM.

Паска М. та Графська О. акцентують на тому, що в умовах цифрової трансформації управління якістю послуг набуває нових вимірів: дані про задоволеність клієнтів накопичуються через цифрові канали у режимі реального часу, що дозволяє оперативно коригувати процеси без очікування результатів планових перевірок [2]. Водночас автори зазначають, що технологічне оснащення не замінює, а доповнює людський чинник – компетентність персоналу залишається визначальною для фінального враження клієнта від послуги.

Щодо питання інтеграції системи управління якістю із загальною стратегією підприємства, то якість послуги не є ізольованим операційним завданням – вона напряму пов'язана з позиціонуванням бренду, ціновою політикою і рівнем лояльності клієнтської бази.

Підприємства, що розглядають якість послуг як стратегічний актив, а не лише як відповідність мінімальним стандартам, досягають стійких конкурентних переваг, які важко скопіювати, адже копіювати технологію або ціну значно простіше, ніж відтворити культуру сервісу, закладену в організації.

Долинська О.О., Біницька О.П. та Гільберг Т.Г. зафіксували, що серед сучасних тенденцій управління якістю послуг виокремлюються персоналізація стандартів обслуговування під різні сегменти клієнтів, розширення цифрових каналів зворотного зв'язку та впровадження проактивних механізмів виявлення проблем якості ще до моменту їх фіксації споживачем [3].

Це зміщує акцент із реактивного управління якістю (усунення проблем після скарги) до превентивного – на основі аналітики даних і прогнозування відхилень.

Таким чином, сучасна система контролю та управління якістю послуг підприємства будується на поєднанні класичних методів оцінки якості зі споживацького боку, внутрішніх аудитів і цифрових інструментів аналітики. Ефективність цієї системи визначається не кількістю застосованих методів, а ступенем їх узгодженості між собою і з бізнес-цілями підприємства. Підприємства, що вибудовують якість послуг як безперервний процес, а не разову перевірку, отримують стабільну основу для утримання клієнтів і підвищення конкурентоспроможності.

Література:

1. Ніколайчук О.А., Федан К.С. Управління якістю обслуговування у готельно-ресторанному бізнесі: теоретичний аспект. Торгівля і ринок України. 2024. Вип. 56, № 2. С. 52–66. DOI: <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2024-56-2-52-66>
2. Паска М., Графська О., Запісоцький А. Управління якістю в індустрії гостинності: концептуальні підходи в умовах цифрової трансформації. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. № 2(11). С. 172–176. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.11-27>
3. Долинська О.О., Біницька О.П., Гільберг Т.Г. Управління якістю туристичних послуг: сучасні тенденції. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-7>
4. Графська О. Проблеми сертифікації та управління якістю у HORECA. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 9. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-12-04>
5. Громяк С. Система управління якістю як чинник формування національного багатства. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-103>

ФОРМУВАННЯ СТІЙКИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ХЛІБОПЕКАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Хлевнюк А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Конкурентоспроможність підприємства є однією з ключових характеристик його функціонування в умовах ринкової економіки. У порівняльному підході вона передбачає, що спроможність підприємства конкурувати на ринку оцінюється в порівнянні з іншими підприємствами, тобто прямими конкурентами, що виготовляють продукцію аналогічну чи типову за призначенням, функціонують на тому ж ринку у той самий період часу. У науковій літературі конкурентоспроможність розглядається як багатокомпонентна система взаємопов'язаних елементів, що охоплює виробничу, фінансову, інноваційну, управлінську та маркетингову складові діяльності підприємства.

З позиції сучасних підходів до стратегічного управління конкурентоспроможність підприємства визначається не лише рівнем якості продукції або ціною реалізації, а й здатністю формувати довгострокові конкурентні переваги. Відповідно до концепції конкурентних стратегій, запропонованої Майклом Портером, підприємство може досягати конкурентних позицій через лідерство за витратами, диференціацію продукції або фокусування на окремому сегменті ринку. У межах цих стратегій особливого значення набуває системність управління ресурсами та формування унікальних компетенцій.

Структурно конкурентоспроможність підприємства можна розглядати через систему складових. Виробнича складова характеризується технічним рівнем обладнання, ефективністю використання виробничих потужностей, рівнем собівартості продукції та продуктивністю праці. Фінансова складова відображає платоспроможність, ліквідність, рентабельність та інвестиційну привабливість підприємства. Маркетингова складова включає здатність формувати попит, підтримувати позитивний імідж, забезпечувати ефективні канали збуту та комунікації зі споживачами. Інноваційна складова визначає можливість впровадження нових технологій, розроблення нових продуктів. Управлінська складова пов'язана з якістю стратегічного планування та організаційної структури.

Дослідження конкурентоспроможності як відносної характеристики ґрунтується на теорії конкурентних переваг, відповідно до якої успіх підприємства визначається його здатністю відрізнятись від інших у процесі функціонування та розвитку. Конкурентні переваги розглядаються як прояв переваги над суперниками в економічній, технічній та організаційній сферах, що може вимірюватися такими показниками, як частка ринку, обсяг продажів, прибутковість чи рентабельність. Водночас важливо підкреслити, що

конкурентна перевага – це не потенційна можливість, а реальний результат, підтверджений вибором споживачів. Вона також може проявлятися у вигляді унікальних характеристик товару чи бренду, які забезпечують перевагу над найближчими конкурентами.

Різні наукові підходи трактують джерела конкурентних переваг по-різному: від наявності надлишкових ресурсів до виняткових властивостей підприємства чи підприємницьких здібностей, а також ролі людського фактора, зокрема ефективного управління. Узагальнюючи ці підходи, доцільно розглядати конкурентні переваги як результат комплексного та ситуаційного поєднання різних джерел, що формують цілісну систему, спрямовану на досягнення перемоги в конкурентній боротьбі.

Для того щоб конкурентні переваги мали стратегічне значення, вони повинні базуватися на унікальних і важко відтворюваних ресурсах і можливостях підприємства, забезпечувати довготривалу відмінність бренду та задовольняти конкретні потреби споживачів, створюючи для них відчутну цінність. За своєю природою такі переваги можуть бути як нижчого порядку, що пов'язані з доступністю ресурсів і можуть швидко копіюватися конкурентами, так і вищого порядку, які формуються завдяки цілеспрямованій діяльності, потребують значних витрат і забезпечують стійкі позиції на ринку.

Важливу роль у формуванні конкурентних переваг відіграють інновації, які можуть виникати під впливом змін у законодавстві, розвитку технологій, трансформації споживчих запитів, появи нових ринкових сегментів або змін у вартості та структурі виробництва. Аналіз конкурентних переваг передбачає дослідження всього їх можливого спектра з урахуванням специфіки галузі та формування системи критеріїв для їх оцінювання.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства базується на комплексному аналізі кількісних, якісних і вартісних характеристик продукції, узгодження яких дозволяє сформувати узагальнений показник для порівняння з конкурентами та прийняття управлінських рішень. Основою такого оцінювання є порівняльний аналіз параметрів продукції-конкурентів, що дає змогу визначити напрями підвищення конкурентоспроможності.

При використанні методів бенчмаркінгу виникають труднощі, пов'язані з вибором еталонного підприємства, визначенням критеріїв оцінювання та необхідністю врахування як внутрішнього, так і зовнішнього ринкового середовища. Серед ключових показників конкурентоспроможності особливе значення мають якість продукції, її ціна, рівень рентабельності, витрати на виробництво та частка ринку.

Хлібопекарська галузь має важливе соціальне та стратегічне значення для суспільства. У структурі харчової промисловості України вона займає одне з провідних місць. Частка хліба і хлібобулочних виробів у раціоні населення становить близько 15%, що підтверджує їх роль як одного з основних продуктів харчування. Попри це, галузі часто приділяється менше уваги порівняно з іншими сферами харчової промисловості, хоча будь-які зміни на ринку хліба швидко впливають на соціально-економічне життя країни.

Основним призначенням хлібопекарської галузі є безперервне забезпечення населення хлібом, хлібобулочними та іншими борошняними виробами відповідно до норм продовольчої безпеки. Норма споживання для однієї особи становить близько 101 кг на рік. Щорічно в Україні виробляється приблизно 2 млн тонн такої продукції, причому понад 70% випускають великі промислові підприємства, а решту – приватні пекарні, торговельні мережі та супермаркети.

Підвищення економічної ефективності підприємств галузі потребує раціонального використання виробничих ресурсів, зокрема підвищення ефективності використання основних фондів та оборотних засобів. Важливим є також покращення фінансово-господарських результатів, що передбачає збільшення обсягів реалізації продукції, зниження витрат і підвищення рентабельності. Значну роль відіграє зміцнення конкурентних позицій підприємств шляхом застосування маркетингових стратегій: впровадження продуктових інновацій, формування ефективної цінової політики, удосконалення збуту, розвитку торгових марок та реклами.

Окрему увагу слід приділяти удосконаленню асортименту продукції, зокрема розширенню виробництва поліпшених видів хліба, збільшенню випуску житньо-пшеничних виробів та створенню продукції для лікувально-профілактичного і дієтичного харчування. Підвищення споживчої цінності хлібобулочних виробів можливе завдяки використанню нетрадиційної сировини та біологічно активних добавок. Важливим також є формування гнучкої системи стратегічного планування та вдосконалення управління підприємствами.

Отже, рівень конкурентоспроможності підприємства формується під впливом сукупності взаємопов'язаних чинників і визначається здатністю керівництва ефективно координувати їх у межах єдиної стратегії розвитку. Зміцнення ринкових позицій можливе за умови цілеспрямованого стратегічного управління, впровадження інновацій, раціонального використання ресурсного потенціалу, інвестування в людський капітал та продуманої маркетингової політики. Саме узгоджена реалізація цих напрямів створює підґрунтя для стабільної діяльності підприємства та забезпечує його конкурентні переваги як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Література:

1. Портер М. // Конкурентна перевага: як досягати стабільно високих результатів: переклад з англ.; - Київ, 2019. - С. 390.
2. Ілляшенко С. М. // Управління інноваційним розвитком підприємства : підручник. - Суми : Університетська книга, 2010. - 334 с.
3. Балабанова Л.В. // Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія. - Донецьк : ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2008. - 247 с.
4. Котлер Ф. // Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; переклад з англ. - Київ : 2012. - 720 с.
5. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. - Київ, 2004. - 699 с.

ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Бевзюк М.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах повномасштабного вторгнення та форс-мажорних обставин система HR-менеджменту переживає безпрецедентний тиск: компанії змушені одночасно утримувати кадри, забезпечувати безперервність роботи та підтримувати рівень кваліфікації персоналу. Подзігун С. М. та Пачева Н. О. зазначають, що «щоб відповідати викликам і запитам трансформацій потрібно мати висококваліфікований персонал, який мотивований на постійне професійне зростання і не відстає за рівнем знань, креативності і творчості від конкурентів» [1, с. 414]. За таких умов традиційні - аудиторні та очні - формати навчання поступаються місцем цифровим і гібридним підходам, що забезпечують безперервний розвиток незалежно від місцезнаходження працівника.

Боярська-Хоменко А. та Собченко Т. запропонували класифікацію інноваційних методів навчання за чотирма критеріями:

- ✓ рівень активності слухачів;
- ✓ характер пізнавальної діяльності;
- ✓ технологічна основа;
- ✓ форми організації навчання. [2, с. 107-108].

Згідно з нею, пасивні методи охоплюють лекції з мультимедійним супроводом та електронні курси; активні - проблемно-орієнтоване навчання (PBL) та гейміфікацію; інтерактивні - ділові ігри, симуляції та кейс-методи. Автори доводять, що «комплексне використання індивідуальних, групових і фронтальних методів створює оптимальні умови для формування професійних компетенцій» [2, с. 106].

В корпоративній практиці Обіход С. В. окреслює цифрові інструменти: E-learning для дистанційного навчання, коучинг і менторство як методи індивідуального розвитку, а також дата-аналітику для оцінювання ефективності HR-процесів [3, с. 3-9]. Дослідниця фіксує, що українські компанії, попри обмеженість ресурсів через воєнний конфлікт, активно впроваджують системи добробуту, дуальну освіту та психологічну підтримку персоналу, трансформуючи корпоративну культуру під нові виклики [3, с. 7]. Ці заходи безпосередньо впливають на рівень залученості та утримання кадрів.

Для підприємств малого і середнього бізнесу, де бюджет на навчання обмежений, актуальними є малобюджетні методи. Зокрема, Рухайло В. В. та Салоїд С. В. описують метод shadowing: до працівника прикріплюють «тінь» - людину, яка спостерігає за роботою протягом кількох днів, - і як засвідчують дослідження у США, «після shadowing 50% людей відмовляються від своєї мрії», тоді як компанії широко використовують цей метод для скорочення витрат на первинний відбір та адаптацію [4]. Паралельно Подзігун С. М. і Пачева Н. О.

акцентують на важливості індивідуального плану розвитку (ІПР) як інструменту, що пов'язує навчання з кар'єрними траєкторіями: «створення шляхів для кар'єрного розвитку -вагомий важіль збереження кадрів» [1, с. 413].

Порівняльний аналіз традиційних і цифрових форматів підтверджує нам переваги змішаного навчання (blended learning): воно поєднує синхронні та асинхронні компоненти, забезпечує гнучкість і доступність матеріалу через мобільні пристрої, а для практикоорієнтованих спеціальностей додатково використовуються симуляційні технології [5]. За даними LinkedIn Learning, 94 % працівників залишаються у компанії довше, якщо бачать реальні можливості для розвитку, - цей показник наочно демонструє пряму кореляцію між якістю корпоративного навчання і плинністю кадрів [3, с. 5].

Так, у сучасних умовах, впровадження інноваційних підходів до професійного навчання персоналу виявляється управлінською стратегією, що визначає конкурентоспроможність підприємства на ринку праці.

Література:

1. Подзігун С.М., Пачева Н.О. Професійний розвиток та навчання персоналу. Економіка та суспільство. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-76>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4741>
2. Боярська-Хоменко А., Собченко Т. Інноваційні методи навчання у професійній освіті. Український педагогічний журнал. 2025. № 2. С. 105–114. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2025-2-105-114>. URL: <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/865>
3. Обіход С. В. Інноваційні підходи до управління персоналом як фактор конкурентоспроможності у контексті глобальної нестабільності. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 1(107). С. 3–9. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-1\(107\)-3-9](https://doi.org/10.26642/ema-2024-1(107)-3-9). URL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/300250>
4. Рухайло В.В., Салоїд С. В. Інноваційні підходи до управління персоналом та його розвитком на підприємстві. Матеріали VI конференції КПП «Стратегії інноваційного розвитку економіки України». 2015. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/vi-konf/paper/view/1446>
5. Овчаренко Т. Інноваційні підходи до навчання персоналу підприємства: переваги та недоліки. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 9(15). С. 122–139. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9\(15\)-122-139](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9(15)-122-139). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/6323>

ОСОБЛИВОСТІ ТА ТРЕНДИ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Бугайчук А.Я., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Питання мотивації персоналу залишається одним із найменш однозначних у теорії управління. З одного боку, накопичена значна теоретична база - від ієрархії потреб А. Маслоу [1] до двофакторної концепції Ф. Герцберга [2], - а з іншого, практика постійно демонструє, що жодна з цих моделей не дає готових відповідей на конкретні управлінські ситуації. Т. Бондар та А. Краснонос, аналізуючи підходи до мотивації на сучасному підприємстві, зазначають, що «комбінація різних методів заохочення і пристосування їх до потреб компанії та її працівників є найефективнішим шляхом досягнення високої конкурентоспроможності та привабливості для найбільш цінних фахівців» [3, с. 1]. Ця теза відображає загальну тенденцію до відмови від уніфікованих мотиваційних рецептів на користь ситуативного підходу.

Теоретичний аналіз класичних концепцій виокремлює два принципово різні погляди на природу мотивації. Перший - змістовний - пояснює поведінку працівника через структуру його потреб. Другий - процесуальний - зосереджується на тому, як саме формується вмотивованість. Т.П.Чернявська та Х.Вен у своєму дослідженні аналізують ці напрями і показують, що «традиційні та сучасні теоретичні підходи до мотивації, зокрема теорії очікувань В. Врума, теорії рівності Дж. Адамса, двофакторна теорія Ф. Герцберга та ієрархія потреб А. Маслоу» мають практичну реалізацію в сучасних умовах, зокрема «в контексті гнучких форм зайнятості та дистанційної роботи» [2, с. 1]. Показово, що всі ці концепції, сформовані ще у ХХ столітті, зберігають пояснювальну силу навіть у принципово нових умовах праці.

Мотиваційна система підприємства поділяється на матеріальну та нематеріальну складові. Л. Заставнюк, досліджуючи взаємозв'язок між мотивацією та конкурентоспроможністю, констатує, що персонал є «найбільш складним і специфічним ресурсом», а ефективність роботи підприємства «багато в чому залежить від ефективності роботи персоналу» [4, с. 1]. Нематеріальні стимули при цьому набувають дедалі більшого значення - особливо в умовах, коли лише фінансова компенсація вже не здатна забезпечити стійку залученість працівників. До типових нематеріальних інструментів належать:

- можливість кар'єрного та професійного зростання;
- гнучкий графік роботи та формат дистанційної зайнятості;
- корпоративна культура і відчуття причетності до місії організації;
- публічне визнання досягнень та зворотний зв'язок від керівника.

І. Черниш та М. Козик у дослідженні методів мотивації персоналу підприємств сфери послуг звертають увагу на те, що «людський капітал, а не заводи, устаткування й виробничі запаси забезпечують конкурентоспроможність та економічне зростання підприємства» [5, с. 1]. Це формулювання точно описує зміщення акцентів у сучасному менеджменті: вкладення в людей розглядається

не як витрати, а як актив, що зростає в часі. Відповідно, система мотивації перетворюється на інструмент стратегічного управління, а не лише на механізм поточного стимулювання.

Помітні трансформації у мотиваційних підходах зафіксовано в умовах воєнного стану. І. Черевань, Ю. Коваленко та С. Голець досліджують, як зміни середовища функціонування українських підприємств трансформують поняття мотивації персоналу, «зміщуючи акценти на мотиви і стимули, які будуть дієвими у нових екстерналіях» [6, с. 1].

Автори фіксують конкретні тренди, а саме:

- 1) психологічна безпека стала базовим елементом мотиваційної системи - без неї інші стимули втрачають ефективність;
- 2) зросла роль транспарентної комунікації між керівництвом і персоналом;
- 3) компанії, які зберегли чіткі цінності та місію, демонструють вищий рівень утримання персоналу;
- 4) нематеріальні фактори (гнучкість, підтримка, причетність) вийшли на перший план порівняно з матеріальними.

Так, розглянуті дослідження дозволяють сформулювати кілька практичних висновків. По-перше, не існує єдиної системи мотивації - вона завжди є функцією від галузі, культури організації, вікового складу персоналу та зовнішніх умов. По-друге, роль нематеріальних стимулів стійко зростає - не лише в ІТ чи сервісних галузях, а й у виробничому секторі. По-третє, мотивація та конкурентоспроможність підприємства мають прямий зв'язок: організації, які системно вкладають у мотиваційну складову, демонструють кращі результати утримання кадрів і продуктивності. Нарешті, класичні теорії - Маслоу, Герцберг, Врум - не застаріли, але їх застосування потребує адаптації до конкретного контексту, а не механічного використання.

Література:

1. Maslow A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*. 1943. Vol. 50 (4). P. 370–396.
2. Чернявська Т. П., Хею Вен. Ключові моделі та методи мотивації персоналу та їх управлінське значення. *Ментальне здоров'я*. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/3041-2005/2025-2.18>
3. Бондар Т. В., Краснонос А. С. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
4. Заставнюк Л. Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-54>
5. Черниш І. А., Козик М. Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. *Економіка і регіон*. 2021. № 1(80). DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2021.1\(80\).2242](https://doi.org/10.26906/EiR.2021.1(80).2242)
6. Черевань І., Коваленко Ю., Голець С. Мотивація персоналу підприємств: сучасні тренди в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4(51). DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-14>

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Могильна О.О, здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах трансформації національної економіки, що характеризується впливом глобалізаційних процесів, цифровізації та нестабільністю зовнішнього середовища, ключовим фактором забезпечення ефективної діяльності підприємства став розвиток його кадрового потенціалу. Людський капітал відіграє визначальну роль у формуванні конкурентоспроможності та довгострокової стійкості [1].

Так, кадровий потенціал підприємства доцільно розглядати як інтегральну характеристику можливостей персоналу, що включає професійні знання, навички, досвід, рівень кваліфікації, мотивацію до праці, креативність та здатність до адаптації. У сучасних умовах особливої ваги набуває не лише наявний потенціал, але й здатність підприємства до його постійного розвитку та оновлення. Одним із ключових напрямів розвитку кадрового потенціалу є впровадження систем безперервного навчання персоналу. Концепція *lifelong learning* передбачає постійне вдосконалення компетенцій працівників протягом усього трудового життя [1]. Сучасні підприємства активно використовують цифрові платформи навчання (LMS), онлайн-курси, вебінари, тренінги та корпоративні університети. Значного поширення набувають мікронавчання та адаптивне навчання, що дозволяють індивідуалізувати освітній процес відповідно до потреб кожного працівника [4].

Важливим сучасним інструментом розвитку кадрового потенціалу є використання цифрових HR-технологій, які забезпечують автоматизацію та оптимізацію кадрових процесів. HRM-системи дозволяють ефективно управляти даними про персонал, здійснювати планування кар'єри, організовувати навчання та оцінювання працівників [4]. Важливо зазначити, що значну роль у розвитку кадрового потенціалу відіграє система оцінювання персоналу. Сучасні підходи, зокрема оцінка за ключовими показниками ефективності (KPI), система OKR, а також метод 360-градусного зворотного зв'язку, дозволяють забезпечити об'єктивність оцінки результатів діяльності працівників [3]. Вони сприяють підвищенню рівня відповідальності, прозорості управління та формуванню результаторієнтованої культури на підприємстві.

У сучасних умовах значного поширення набуває управління талантами (*talent management*), яке передбачає системний підхід до виявлення, розвитку та утримання працівників із високим потенціалом. До ключових інструментів належать програми розвитку лідерства, кадровий резерв, індивідуальні плани розвитку, оцінка потенціалу працівників та кар'єрне планування. Ефективне управління талантами дозволяє забезпечити спадкоємність управління та знизити ризики втрати ключових працівників [2]. А інноваційним підходом до

розвитку персоналу є використання гейміфікації. Застосування ігрових елементів у процесах навчання та мотивації дозволяє підвищити рівень залученості працівників, стимулювати їх досягнення та зробити процес розвитку більш цікавим і ефективним. Гейміфікація сприяє формуванню командної взаємодії та розвитку креативного мислення.

Також важливим фактором розвитку кадрового потенціалу є ефективна система мотивації персоналу. Вона повинна поєднувати матеріальні стимули (заробітна плата, премії, бонуси) та нематеріальні (визнання, кар'єрний розвиток, гнучкий графік роботи, участь у прийнятті рішень) [4]. У сучасних умовах особливого значення набувають програми добробуту працівників (well-being), спрямовані на підтримку фізичного та психологічного здоров'я персоналу, що безпосередньо впливає на продуктивність праці. Не менш важливим є формування ефективної корпоративної культури, яка визначає цінності, норми поведінки та взаємовідносини в колективі. Сучасні умови господарювання також зумовлюють поширення дистанційної та гібридної форм зайнятості [2,3]. Це вимагає застосування нових інструментів управління персоналом, зокрема використання цифрових платформ для комунікації (Zoom, Microsoft Teams), систем управління проектами (Trello, Asana), а також нових підходів до контролю та оцінювання результатів роботи. Додатково слід відзначити роль інноваційних підходів, таких як employer branding (формування бренду роботодавця) та employee experience (досвід працівника) [4]. Вони спрямовані на створення позитивного іміджу підприємства на ринку праці, залучення та утримання талановитих працівників, а також підвищення рівня їх задоволеності роботою.

Таким чином, сучасні інструменти розвитку кадрового потенціалу підприємства є комплексною системою, що охоплює навчання, мотивацію, оцінювання, управління талантами та використання цифрових технологій. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є вивчення впливу штучного інтелекту на управління персоналом, розвиток цифрових компетенцій працівників, а також удосконалення інструментів мотивації в умовах віддаленої роботи.

Література:

1. Дикань В. Л. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 320 с.
2. Колот А. М. Соціально-трудові відносини : теорія і практика. Київ : КНЕУ, 2019. 456 с.
3. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. London : Kogan Page, 2021.
4. CIPD. Human Resource Management and Development. URL: <https://www.cipd.co.uk>

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА РОЗВИТОК ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Галла Д.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Організаційна культура (ОК) – це багатогранна система спільних цінностей, переконань, артефактів та етичних норм, що формують унікальне психосоціальне середовище підприємства та визначають моделі поведінки персоналу в процесі досягнення стратегічних цілей.

Організаційна культура являє собою колективний інтелект компанії, ціннісні орієнтації та поведінкові правила, що забезпечують внутрішню інтеграцію підприємства та її адаптацію до динамічного зовнішнього середовища.

Підтримка організаційної культури здійснюється через наступні напрями: підбір працівників; дії вищого керівництва; соціалізація як процес адаптації нових членів в організації, сприйняття її культури; реакції керівників на критичні ситуації та організаційні проблеми. В залежності від глибини та розмаху вона може проявлятися в посиленні існуючої культури або в введенні нових цінностей і норм, що певною мірою змінює її; моделюванні ролей, навчанні та тренінгах; критеріях визначення винагороди і статусу; розвитку комунікаційних зв'язків; організаційних символів та обряди.[2]

У вузькому економічному сенсі ОК виступає як нематеріальний актив. Якщо обладнання, приміщення та товари – це матеріальні активи, то культура – це внутрішня сила, яка забезпечує внутрішню інтеграцію ресурсів та зовнішню адаптацію суб'єкта господарювання до нестабільних умов ринку. Її вплив на діяльність підприємства проявляється у кількох ключових напрямках:

1. Оптимізація управлінських витрат та процесів.

Сильна організаційна культура виступає специфічним механізмом неформального контролю: коли цінності працівника збігаються з цілями підприємства, виникає ефект «самоконтролю». Високий рівень консенсусу щодо базових цінностей підприємства дозволяє мінімізувати адміністративні витрати на моніторинг діяльності персоналу. Саморегуляція поведінки працівників, заснована на інтерналізації корпоративних норм, підвищує швидкість операційного циклу та забезпечує стабільність якісних характеристик продукції.

2. Формування стійких конкурентних переваг.

ОК є стратегічним нематеріальним активом, який важко імітувати конкурентам. Вона безпосередньо корелює з інноваційною сприйнятливістю підприємства. Культура, орієнтована на розвиток, стимулює інтелектуальну активність персоналу, що є критично важливим для наукомістких галузей та виробництв із тривалим циклом створення вартості (зокрема, виноробної та кон'ячної промисловості).

3. Ефект синергії у управлінні персоналу.

Вплив культури на капіталізацію людського ресурсу проявляється через посилення організаційної ідентифікації. Збіг індивідуальних ціннісних установок працівника з вектором розвитку підприємства призводить до зростання продуктивності праці та зниження рівня плинності кадрів. Це забезпечує кумулятивне накопичення специфічного досвіду (know-how) всередині організації.

4. Репутаційний капітал та ринкове позиціонування.

Організаційна культура трансформується у зовнішній імідж та ділову репутацію суб'єкта господарювання. Вона детермінує етику взаємодії з контрагентами та споживачами, формуючи бренд-лояльність. Для підприємств харчової промисловості, де довіра до походження та якості продукту є ключовим фактором вибору, ОК стає інструментом капіталізації бренду.

5. Антикризисова стійкість.

У періоди економічної нестабільності організаційна культура виконує стабілізуючу функцію. Вона забезпечує єдність дій колективу в умовах невизначеності, дозволяючи мобілізувати внутрішні ресурси без радикальної зміни організаційної структури. Адаптивна культура дозволяє підприємству трансформувати виклики середовища у нові можливості для розвитку.[1]

Провідними підприємствами з виробництва коньяку (бренді) в Україні є «Шабо» (Shabo), Одеський коньячний завод (ОКЗ, бренд «Шустов»), «Таврія», «Коблево» (Koblevo), «Ужгородський коньячний завод» (Тиса) та «Aznauri».

Багато підприємств думають лише про прибуток «тут і зараз». Але на виробників коньяку такий підхід не працює. Якщо працівники не цінують якість і не відчують себе частиною великої історії, постраждає смак напою, а отже – і репутація бренду.

Для підприємств організаційна культура є механізмом перетворення соціального капіталу (довіри, традицій, честі) у фінансовий результат. Вона оптимізує управління, роблячи його менш бюрократичним і більш гнучким, що є критично важливим для збереження автентичності та конкурентоспроможності на світовому ринку. Таким чином, організаційна культура є інтегральним чинником ефективності, що поєднує соціальні та економічні аспекти функціонування підприємства. Її цілеспрямоване формування та розвиток є необхідною умовою забезпечення фінансової стійкості та довгострокової конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках.

Література:

1. Арєф'єва, О., Арєф'єв, С. Вплив зміни поколінь персоналу на організаційну культуру компанії. Економіка та суспільство, 2023. (52). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-57>.
2. Шолохова Ксенія, Брусєнцева О. А. Проблеми розвитку організаційної культури підприємства науковий вісник умо. СЕРІЯ. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ Випуск 6 (2019) http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/.pdf

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Завадський Д.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Поняття «стратегічне управління» вперше з'явилося в 60–70-х роках ХХ століття, щоб підкреслити відмінність між управлінням на рівні виробничих процесів і управлінням на вищому рівні, яке передбачає прогнозування майбутнього.

Сутність стратегічного управління полягає у виконанні ряду завдань, що визначають етапи його впровадження в організації. Ці завдання включають аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формулювання місії та стратегічного бачення, постановку стратегічних цілей і завдань, вибір відповідної стратегії, оцінку результатів діяльності організації, коригування стратегічного плану за потреби, а також зміну підходів до його реалізації.[1]

У сучасних умовах воєнної агресії, глибоких структурних змін в економіці та прискореної цифрової трансформації питання формування ефективної системи стратегічного управління на українських підприємствах набуває особливої актуальності. Стратегічний менеджмент стає не лише інструментом довгострокового розвитку, а й ключовим механізмом забезпечення життєздатності бізнесу, його адаптації до надзвичайно турбулентного середовища та відновлення після кризових шоків

Сучасний етап розвитку глобальної економіки вимагає від підприємств відмови від вузькоспеціалізованої моделі максимізації прибутку на користь концепції Triple Bottom Line (економіка, екологія, соціум). Удосконалення стратегії сталого розвитку (ССР) – це не просто додавання «зелених» заходів, а повна інтеграція ESG-принципів (Environmental, Social, Governance) у ядро бізнес-моделі.[2] Ключовим завданням є створення довгострокової вартості для всіх стейкхолдерів, а не лише для акціонерів.

Першим кроком до удосконалення стратегії є визначення значущих аспектів. Підприємство має чітко розмежувати фактори впливу:

- Екологічні: викиди парникових газів, енергоефективність, управління відходами.
- Соціальні: безпека праці, розвиток персоналу, гендерна рівність, взаємодія з громадами.
- Управлінські: прозорість звітності, етика ведення бізнесу, протидія корупції. Без глибокого аудиту поточних показників за стандартами (наприклад, GRI або SASB) неможливо сформулювати реалістичні KPI.

Удосконалена стратегія повинна базуватися на засадах замкненої економіки. Це передбачає:

- Регенерацію ресурсів: перехід від моделі «використав-викинув» до вторинної переробки та відновлення сировини.
- Еко-дизайн продукції: розробка товарів, які мають довший життєвий цикл та легше піддаються утилізації.
- Декарбонізацію: впровадження низьковуглецевих технологій та поступова відмова від викопного палива на користь відновлюваних джерел енергії. Це не лише екологічна вимога, а й спосіб оптимізації витрат у довгостроковій перспективі.

Людський капітал є головним рушієм змін. Удосконалення ССР включає:

- Інвестиції в добробут працівників: програми психологічної підтримки, безперервне навчання та забезпечення гідної оплати праці.
- Розвиток інклюзивного середовища: створення умов для роботи вразливих груп населення та забезпечення рівних кар'єрних можливостей.
- Соціальне партнерство: перехід від разової благодійності до системних проєктів розвитку територій присутності.

Впровадження сучасних технологій є каталізатором сталого розвитку:

- Big Data та Штучний інтелект (AI): для точного прогнозування використання ресурсів, оптимізації логістики та зменшення логістичного вуглецевого сліду.
- Blockchain: для забезпечення прозорості ланцюгів постачання, що дозволяє споживачу перевірити етичність та екологічність походження кожного компонента продукту.
- Інтернет речей (IoT): автоматизація енергозбереження на виробничих майданчиках.

Удосконалення управління передбачає інтеграцію ESG-показників у систему мотивації менеджменту. Якщо бонуси керівників залежать від рівня скорочення викидів чи травматизму, стратегія стає дієвою. Важливим елементом є прозорість: регулярна публікація інтегрованих звітів підвищує довіру інвесторів та знижує вартість залученого капіталу.

Хлібопекарська галузь в Україні традиційно належить до стратегічно важливих елементів продовольчої системи держави. Вона забезпечує населення базовими продуктами харчування, формує значну частку внутрішнього агропродовольчого ринку та інтегрована з основними секторами економіки. Сучасні умови функціонування ускладнюються впливом кліматичних змін, енергетичних криз, зміною структури попиту та глобальними екологічними вимогами.[3]

Для підприємств хлібопекарської галузі стає необхідним впровадження стратегічного підходу до управління розвитком, який передбачає модернізацію виробництва, розширення асортименту у напрямі високорентабельних продуктів, використання сучасних логістичних моделей, зміцнення сировинної бази та активний вихід на зовнішні ринки.

Удосконалення стратегії сталого розвитку підприємства – це безперервний адаптивний процес. Він вимагає синергії між технологічними інноваціями, управлінською волею та глибокою трансформацією корпоративної культури.

Тільки той бізнес, який робить сталий розвиток своєю філософією, зможе зберегти конкурентоспроможність у нових тенденціях розвитку світового ринку.

Література:

1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. – 2-ге вид., перероб доп. – Київ : Вид-во КНЕУ, 2004
2. Офіційний сайт Українських національних новин. Імовірне подорожчання хліба: що кажуть учасники ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://unn.ua/news/imovirne-podorozhchannia-khliba-shcho-kazhut-uchasnykyrynku>
3. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Вплив зміни клімату в Україні. – 2023. – Режим доступу: https://mepr.gov.ua/wpcontent/uploads/2023/07/2_Vplyv-zminy-klimatu-v-Ukrayini.pdf

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВИНОРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Караулан В.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Концептуалізація «сталого розвитку» (*sustainable development*), ініційована на міжнародному рівні (МКООН, 1992 р.), виступає сьогодні фундаментальною парадигмою збалансованого природокористування. У науковій інтерпретації ЮНЕСКО та спеціалізованих інституцій ООН, дана проблема розглядається як інструментарій гармонізації еколого-економічних та соціальних інтересів, спрямований на збереження асиміляційного потенціалу біосфери при забезпеченні потреб інклюзивного прогресу людства.

Прийняття «Порядку денного у сфері сталого розвитку до 2030 року» (2015 р.) зумовило перехід до тріарної моделі цивілізаційного поступу, що базується на економічній доцільності, екологічній безпеці та соціальній справедливості. Для національної економіки України імплементація цілей сталого розвитку (ЦСР) корелюється з вектором євроінтеграції та передбачає:

- Економічний вектор: стимулювання технологічних інновацій, розбудову резистентної інфраструктури та забезпечення гідних умов праці.
- Соціальний вектор: мінімізацію нерівності, розвиток освітньо-наукового потенціалу та зміцнення життєздатності територіальних громад.
- Екологічний вектор: раціоналізацію енергоспоживання, збереження біосистем та перехід до відповідальних моделей дистрибуції й споживання.

На мікроекономічному рівні розробка стратегії сталого розвитку виноробних підприємств базується на інтеграції принципів ESG (Environmental, Social, Governance). Це стратегія, яка дозволяє бізнесу бути прибутковим сьогодні, не вичерпуючи ресурси для майбутніх поколінь. Алгоритм стратегічного управління передбачає етапність: від системної діагностики внутрішнього середовища до формування місії та моніторингу результативності впроваджених еко-інновацій.

Пріоритетні напрями реалізації ESG-стратегії:

1. Екологічна стійкість (*Environmental*):

Екологізація агротехнічних заходів (перехід до органічного та біодинамічного виноградарства):

- Мінімізація екологічного фудпринту через енергоефективні технології та закриті цикли водокористування. Гармонія з терруаром. Це фундамент, оскільки якість вина на 80% залежить від виноградаря. Регенеративне виноградарство: Відмова від пестицидів на користь біологічних методів захисту рослин. Використання покривних культур (трав) між рядами лоз допомагає збагачувати ґрунт азотом і утримувати вологу.

- Впровадження засад циркулярної економіки щодо утилізації та рециклінгу твердих відходів виноробства.

- Управління водними ресурсами: Впровадження систем крапельного зрошення з датчиками вологості, що дозволяє економити до 30-50% води.

- Енергоефективність: Використання гравітаційного принципу на виноробнях (коли сусло рухається під власною вагою без насосів) та встановлення сонячних панелей.

2. Економічна стійкість (*Economic*):

- Диверсифікація господарської діяльності шляхом розвитку еногастрономічного туризму;

- Технологічна модернізація процесів вініфікації для підвищення доданої вартості та конкурентоспроможності продукції на світових ринках;

- Переробка відходів (маточини, шкірки, кісточок) на високоякісні добрива, олію або косметичні засоби. Це створює додаткові джерела доходу.

- Енотуризм (винний туризм): створення дегустаційних залів та еко-готелів безпосередньо при виноробні. Це підвищує лояльність до бренду та стимулює місцеву економіку.

- Еко-сертифікація: відповідність міжнародним стандартам якості (ISO, HACCP). Отримання міжнародних сертифікатів (наприклад, Organic, Biodynamic або V-Label), що відкриває шлях на преміальні європейські та американські ринки.

3. Соціальна відповідальність (*Social*):

- Формування високого рівня соціального капіталу підприємства;

- Розвиток громад: Виноробні часто є центрами життя в селах, надаючи роботу та підтримуючи місцеву інфраструктуру.

- Охорона праці: Забезпечення безпечних умов, особливо при роботі з технікою та під час збору врожаю.

- Культура споживання: Просування ідеї відповідального та помірному споживання алкоголю як частини здорового способу життя.

Висновок. Стратегічне управління сталим розвитком виноробних підприємств є ключовим фактором знайти баланс між бажанням людини отримати прибуток та потребою природи залишатися здоровою, що дозволяє досягти синергії між економічною рентабельністю та збереженням екологічного балансу в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Череп О.Г, Веремеєнко О.О. Формування стратегії розвитку підприємств.Актуальні проблеми економіки,2024, №7(277) URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/07/7.24._topic_Cherep-0%9E.%D0%9D.-Veremeyenko-O.O.-320-325.pdf

2. Мануйло О.В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності URL: https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/_2024/05/_ujae_2024_r02_a10.pdf

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Воробйов Є., Горбатюк А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Сучасний ринок праці в Україні можна охарактеризувати такими ключовими викликами: нестача кваліфікованих фахівців («Skill gap») – бізнес не може знайти потрібних людей; внутрішня та зовнішня міграція, що позбавляє ринок працездатного населення; необхідність швидкого перенавчання (reskilling) та адаптації людей до нових професій [1].

В таких умовах фахівці все більше звертають увагу не лише на рівень заробітної плати, а й на прозорість соціальних програм та наявність векторів сталого розвитку компаній.

В кризових умовах, в яких зупинилися фактично всі суб'єкти господарювання в Україні, їх соціальна політика здебільшого базується в основному на багаторічних виробничих традиціях та поточному бажанні підтримати працівників, а не на чіткому стратегічному плані. Відсутність офіційно закріпленої стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та прописаних індикаторів успіху не дозволяє перетворити окремі ініціативи на цілісну систему управління та обмежує можливості менеджменту в оцінці ефективності соціальних інвестицій.

Рівень соціальної відповідальності базується на добровільній діяльності компанії, спрямованій на покращення життя та розвиток персонал і традиційно проявляється у створення гідних умов праці, підтримання безпеки та стабільного випуску продукції. Для більшості підприємств харчової промисловості в Україні можна виділити низьку проблем у функціонуванні КСВ (табл. 1).

Таблиця 1. Проблеми функціонування КСВ та їх вплив на діяльність підприємства*

Проблема	Прояв	Потенційні наслідки
Відсутність стратегії КСВ	Соціальні заходи не плануються	Несистемність, випадковість дій
Обмежена комунікація	Працівники мало поінформовані	Зниження довіри та залученості
Однбока мотивація	Акцент лише на оплаті праці	Плинність кадрів, низька лояльність
Відсутність оцінки ефективності КСВ	Немає показників	Неможливість аналізу та коригування заходів

*Джерело: систематизовано на основі [2,3]

Наявність зазначених проблем в цілому не впливають на поточну життєздатність підприємства, проте створюють бар'єри для впровадження сучасної моделі соціально орієнтованого менеджменту. Відсутність системного підходу обмежує розвиток внутрішніх комунікацій та застосування інструментів нематеріальної мотивації. Стратегічне планування КСВ дозволяє зміцнити

емоційну прив'язаність працівників до бренду підприємства та підвищити рівень їх залученості.

Для подолання зазначених проблем доцільно впроваджувати поступові заходи, що формалізують соціальну відповідальність та підвищують її ефективність без значних фінансових витрат (табл.2).

Таблиця 2. Напрями підвищення ефективності КСВ*

Напрямок	Зміст заходів	Позитивні наслідки
Організаційний	Формування відповідного організаційного підрозділу, або керівної посади з закріпленням відповідальності за КСВ	Координація дій, чіткість відповідальності
Планувальний	Формування стратегії розвитку системи КСВ з поєднанням щорічний планом соціальних заходів	Системність та передбачуваність дій
Мотиваційний	Актуалізація і диверсифікація системи нематеріальних стимулів	Підвищення лояльності та залученості персоналу
Комунікаційний	Інформування персоналу про соціальні заходи	Зростання довіри та мотивації
Оціночний	Формування і впровадження системи формалізованих показників КСВ	Можливість контролю та оцінки ефективності

*Джерело: систематизовано на основі [2,3]

Впровадження соціальних ініціатив зміцнює корпоративну культуру та формує надійний кадровий резерв без залучення додаткових фінансових ресурсів. Головний ефект досягається завдяки системному управлінню й відкритій комунікації, які дозволяють органічно інтегрувати етичні цінності в роботу. Грамотна організація процесів забезпечує розвиток персоналу та підвищення його залученості як природну складову виробничого циклу.

Література:

1. Ринок праці в Україні 2025: тенденції, виклики та можливості для бізнесу. *Школа бізнесу*. <https://surl.lu/rpcpos>
2. Лиска П. Соціальна відповідальність підприємства в умовах сталого розвитку економіки. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 45–49.
3. Баюра Д. О., Мамій К. В. Корпоративна соціальна відповідальність як складова сучасних бізнес-моделей компаній. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2024. Т. 48, № 1. С. 14–22.

ОЦІНКА РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ВПЛИВ НА УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ

Лісніченко С., Цигульська К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить не лише від професійної компетентності керівника та організації виробничих процесів, але й від його здатності ефективно взаємодіяти з працівниками, розуміти їх потреби, підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі та оперативно реагувати на складні управлінські ситуації. Це підтверджується численними дослідженнями провідних науковців [1-7].

Саме тому особливого значення набуває питання розвитку рівня емоційного інтелекту (EQ) керівника, як важливого чинника формування ефективної системи управління персоналом та підтримання стабільності функціонування підприємства.

Для керівників підприємств розвиток емоційного інтелекту є особливо важливим, оскільки саме він сприяє ефективній комунікації, запобіганню конфліктам, підтримці командної роботи та створенню сприятливої атмосфери у трудовому колективі.

Важливою характеристикою емоційного інтелекту керівника є його здатність діяти ефективно у складних кризових ситуаціях. У сучасних умовах функціонування для всіх суб'єктів господарювання значний вплив на їх діяльність має воєнний стан, що супроводжується підвищеними ризиками для інфраструктури, обладнання та персоналу. У таких умовах керівництву підприємства необхідно забезпечувати не лише безперервність виробничих процесів, але й психологічну підтримку працівників, підтримувати стабільність колективу та зберігати працездатність підприємства навіть у складних обставинах.

Оцінити рівень емоційного інтелекту керівника можна за непрямими ознаками. Наприклад, надзвичайно важливою складовою емоційного інтелекту керівника є ефективна комунікація з працівниками. Отже, регулярність проведення зборів трудового колективу, під час яких працівники отримують не тільки інформацію про результат діяльності підприємства, план його подальшого розвитку, а й про наявні проблеми, ризики в діяльності, обговорюються виробничі питання і т.п., сприяє підвищенню рівня відкритості управління та формуванню довірчих відносин у колективі. Такі заходи сприяють покращенню комунікації між керівництвом та працівниками, а також дозволяють враховувати думку колективу при прийнятті управлінських рішень.

Ще одна з ознак і, в той же час, інструмент підвищення рівня емоційного інтелекту та підвищення рівня ефективності виробничих процесів, є організація зворотного зв'язку між працівниками та керівництвом. Такий зв'язок дає працівникам можливість анонімно звертатися до керівництва із запитаннями,

пропозиціями або скаргами. Отримана інформація аналізується відповідними службами та передається керівнику підприємства для подальшого розгляду. Такий механізм дозволяє виявляти проблемні питання, своєчасно реагувати на потреби працівників та покращувати організацію роботи підприємства.

Високий рівень емоційного інтелекту (EQ) керівника є критичним для ефективної реалізації гуманітарних функцій, забезпечуючи емпатію, конструктивне вирішення конфліктів та зниження плинності кадрів. Керівники з високим EQ краще розуміють емоційні стани підлеглих, будують довірливі стосунки та формують позитивний психологічний клімат

- емоційний інтелект є інструментом, що перетворює гуманітарні функції з формальних обов'язків на інструмент підвищення продуктивності через людський чинник;

- здатність розуміти потреби персоналу дозволяє керівнику ефективно мотивувати команду, що підвищує задоволеність роботою;

- високий EQ сприяє відкритості, вмінню чути інших та адаптуватися до емоційного стану співрозмовника, що покращує соціальну взаємодію в колективі;

- саморегуляція дозволяє зберігати спокій у стресових ситуаціях і вирішувати спори конструктивно, не створюючи напруги;

- емоційно компетентний лідер формує здорову організаційну культуру, що є складовою гуманітарного управління.

З метою об'єктивної оцінки рівня EQ керівника та вибору подальших напрямів його розвитку, рекомендується використовувати різні методики кількісної оцінки цього показника. Оцінювання здійснювалося на основі спостережень фахівців HR служби підприємства, на основі аналізу управлінської поведінки керівника, а також інформації, отриманої від працівників підприємства.

Експертна оцінка складових емоційного інтелекту (EI) керівника базується на поєднанні кількісних опитувальників та якісного аналізу управлінської діяльності. Найефективнішими є модифікований тест MSCEIT, опитувальники EQ-i (Bar-On), методика М. Манойлової, Н. Холла та метод 360-градусної оцінки компетентностей, що дозволяє визначити емоційну стійкість, емпатію та саморегуляцію. Ці методики дозволяють комплексно проаналізувати як емоційні здібності (здібності-здатність), так і емоційні риси (поведінкові прояви) керівника. Традиційно в основу оцінювання покладено п'ять основних складових емоційного інтелекту: самосвідомість, саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальні навички. Кожна складова оцінюється за п'ятибальною шкалою, де 1 бал відповідає низькому рівню прояву якості, а 5 балів - високому рівню (табл. 1).

Таблиця 1. Експертна оцінка складових емоційного інтелекту керівника (умовна)*

Складова емоційного інтелекту:	Характеристика прояву:	Оцінка
Самосвідомість.	усвідомлення значення управлінських рішень та їх впливу на колектив.	4
Саморегуляція.	здатність контролювати емоційні реакції та приймати рішення у кризових умовах.	4
Мотивація.	орієнтація на досягнення результатів та підтримання стабільної роботи підприємства.	5
Емпатія.	увага до потреб працівників, готовність допомагати та підтримувати колектив.	5
Соціальні навички.	ефективна комунікація, організація зборів, нарад і зворотного зв'язку.	5
Середній бал:		4,6

*Джерело: систематизовано автором на основі [5,7]

За даними результатів експертної оцінки складових емоційного інтелекту керівника доцільно побудувати відповідну діаграму (рис. 1).

**Рис. 1. Профіль складових емоційного інтелекту керівника***

*Джерело: побудовано автором

У сучасному менеджменті **гуманітарна складова** (турбота про людину) стає головною конкурентною перевагою. Без EQ керівник може бути ефективним адміністратором, але він ніколи не стане справжнім лідером. Це призводить до зниження мотивації, високої плинності кадрів, конфліктів та неефективного управління.

Література:

1. Волошина І., Крупський О. Емоційний інтелект як фактор успішного управління командою. *Challenges and Issues of Modern Science*, 3 (2024). 188-195

2. Даниїл Абрамов , Юлія Стасюк. Аналіз ролі лідера у забезпеченні успіху проекту: стиль, адаптивність та емоційний інтелект. *Challenges and Issues of Modern Science*, 3 (2024). 180-187. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/208>
3. Книш А. Є. Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу: навчальний посібник. Київ: ДП «НВЦ «Піоритети», 2016. 40 с. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/117.pd
4. Костюк, А. В. (2014). Емоційний інтелект та шляхи його розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Психологічні науки*, (2 (1)), 85-89. <http://surl.li/kvhwcf>
5. Колісник Л.О. Проблема діагностики емоційного інтелекту. *Проблеми сучасної психології*. 2014. Випуск 26. С. 278-294.
6. Рекун Г. П., Меденець В. В. Емоційне лідерство в системі управління персоналом. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13.
7. Широн Ю. Тест емоційного інтелекту msceit: опис, валідація та адаптація. *Галицький економічний вісник*, № 1 (74). 2022. С. 141-151 https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Шишова С., Потапенко Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вміння ефективно планувати та організовувати час всіх рівней працівників: від керівного складу до технічного персоналу, забезпечує безперервність виробничих процесів і досягнення стратегічних цілей компанії.

Оцінка ефективності управління робочим часом персоналу є комплексною та багатогранною, оскільки охоплює широкий спектр показників, що характеризують як організацію праці, так і рівень її продуктивності.

Для контролю за технологічними процесами, організацією виробництва та ефективністю використання ресурсів доцільно проводити аналіз використання робочого часу на підприємстві на основі індивідуальної фотографії робочого дня для кожної категорії працівників.

Спостереження проводяться протягом одного робочого дня з метою визначення структури витрат робочого часу, виявлення непродуктивних витрат та оцінки ефективності організації праці (табл. 1).

Таблиця 1. Індивідуальна фотографія робочого часу (інженера-технолога)

№	Виконувана дія	Початок	Кінець	Тривалість, хв	%	Індекс*
1	Прихід та підготовка робочого місця	8:00	8:15	15	3,1	ОРМ
2	Ознайомлення з виробничим планом на день	8:15	8:30	15	3,1	ОП
3	Контроль роботи обладнання	8:30	9:30	60	12,5	ОП
4	Перевірка якості сировини (зерна)	9:30	10:00	30	6,3	ОП
5	Оформлення технічної документації	10:00	10:30	30	6,3	ОП
6	Перерва	10:30	10:45	15	3,1	ВП
7	Аналіз технологічного процесу	10:45	11:45	60	12,5	ОП
8	Спілкування з персоналом (узгодження робіт)	11:45	12:15	30	6,3	ОП
9	Обідня перерва	12:15	13:00	45	9,4	ВП
10	Контроль виробничого процесу	13:00	14:30	90	18,8	ОП
11	Вирішення виробничих питань	14:30	15:00	30	6,3	ОП
12	Робота з документацією та звітністю	15:00	15:45	45	9,4	ОП
13	Підведення підсумків роботи	15:45	16:00	15	3,1	ОП

*Категорії робочого часу за індексами: ОРМ – обслуговування робочого місця; ОП – оперативна робота; ВП – перерви на відпочинок і особисті потреби. Дані умовні

Джерело: сформовано автором на основі власних спостережень.

У процесі дослідження фіксуються основні види діяльності працівника, їх тривалість, а також визначається частка кожного виду робіт у загальному фонді робочого часу. Отримані результати дозволяють оцінити рівень завантаженості працівника, виявити можливі резерви підвищення ефективності використання робочого часу та запропонувати заходи щодо вдосконалення тайм-менеджменту на підприємстві.

На основі отриманих даних, проводиться розрахунок ефективності використання робочого часу фахівців відповідної категорії. Зокрема, визначається частку часу, що використовується продуктивно, а також втрати робочого часу.

До ефективно використаного часу відносяться витрати за такими індексами, як ОП (оперативна робота) та ОРМ (обслуговування робочого місця). Втрати робочого часу визначаються як сума витрат часу за індексами ВП (перерви, передбачені режимом роботи).

Результати проведених розрахунків доцільно узагальнити (табл. 2) та візуалізувати у вигляді діаграми (рис. 1).

Таблиця 2. Структура використання робочого часу працівника виробничого підрозділу (інженера-технолога)

Показник	Тривалість, хв	Частка, %
Оперативний час (ОП)	405	84,4
Обслуговування робочого місця (ОРМ)	15	3,1
Перерви (ВП)	60	12,5
Разом	480	100

Джерело: сформовано автором



Рис. 1. Структура використання робочого часу за видами діяльності
Джерело: сформовано автором

Окрім кількісних ознак щодо часу виконання певних справ, для аналізу ефективності витрат часу доцільно використовувати показники, які відображають якість організації праці.

Лотар Зайверт наводить наступний спосіб оцінки результатів хронометражу: для кожної роботи потрібно відповісти на чотири питання, що відображають кілька важливих аспектів вашого стилю управління особистим часом: «чи було необхідним виконувати роботу самому?»; «чи були виправдані витрати часу?»; «чи було доцільним виконання роботи?»; «чи був свідомо визначений часовий інтервал для виконання роботи?» .

Хронометраж дозволяє не тільки точно виміряти витрати часу, виявляти втрати та, але й підвищувати ефективність використання трудового потенціалу.

- Проведення хронометражу дозволяє:
- виявити нераціональні рухи та зайві операції, що призводить до скорочення часу на виробництво продукції або надання послуг;
- завдяки усуненню втрат часу підвищити загальну результативність персоналу.
- обґрунтувати нормування праці, встановлення реалістичних та прогресивних норм, що стимулює працівників до ефективнішої роботи.
- удосконалити систему управління трудовим потенціалом через прийняття обґрунтованих рішень базуючись на реальних даних, а не припущеннях.
- виявити приховані резерви трудового потенціалу, що сприяє збільшенню обсягів виробництва без залучення додаткових кадрів

Література:

1. Наливайко, Н. Я., & Юрків, Н. М. (2025). Тайм-менеджмент як інструмент покращення організації робочого часу в системі управління персоналом. *Актуальні питання економічних наук* (9) <https://doi.org/10.5281/zenodo.15071252>
2. Рудик Я, Наливайко Н., Хорошко О. Ефективні стратегії тайм-менеджменту для підвищення продуктивності. *Філософія та управління* № 4(8) (2025). С. 1-8.
3. Черевко, О., Назаренко, С., & Приймак, К. (2024). Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності використання робочого часу в умовах сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-54>

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО ПІДБОРУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

**Арнаутов Д.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Мужайло В.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах розвитку економіки ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від якості управління та професійного рівня управлінського персоналу. Саме керівники формують стратегічні напрями розвитку підприємства, приймають управлінські рішення та координують роботу трудового колективу. Тому питання організації ефективного підбору управлінського персоналу виходить на перший план.

У сучасній практиці управління персоналом підбір управлінських кадрів розглядається як комплексний процес, що включає визначення потреби в керівниках, формування вимог до кандидатів, пошук претендентів, їх оцінювання та прийняття рішення щодо призначення на посаду. Ефективність цього процесу значною мірою залежить від застосування сучасних методів оцінювання кандидатів, використання різних джерел пошуку персоналу та чіткої організації роботи кадрових служб [1].

Першим етапом підбору управлінського персоналу є визначення вимог до кандидатів на керівні посади. До основних критеріїв відбору належать рівень професійної компетентності, управлінський досвід, комунікативні здібності, здатність до стратегічного мислення та прийняття відповідальних рішень [2]. Поміж того, велике значення має відповідність кандидата корпоративній культурі підприємства та його здатність працювати в команді.

Система підбору управлінського персоналу повинна базуватися на визначених етапах, завдяки чому зберігається порядок та об'єктивність процесу відбору кандидатів (табл.1).

Таблиця 1. Основні етапи підбору управлінського персоналу підприємства

Етап	Характеристика
Визначення потреби у керівниках	Аналіз кадрової структури підприємства та формування вимог до посади
Пошук кандидатів	Використання внутрішніх і зовнішніх джерел рекрутингу
Первинний відбір	Аналіз резюме, попередні співбесіди
Оцінювання кандидатів	Проведення інтерв'ю, тестування, оцінка професійних компетенцій
Прийняття рішення	Вибір найбільш відповідного кандидата та його призначення

Джерело: [1,2]

На практиці успіх у пошуку лідерів визначається вмінням комбінувати різні канали рекрутингу. До них належать внутрішній кадровий резерв підприємства, рекомендації працівників, професійні рекрутингові агенції, спеціалізовані інтернет-платформи та соціальні мережі. Використання кількох

джерел пошуку дозволяє розширити коло потенційних кандидатів та підвищити ймовірність вибору найбільш компетентного фахівця.

Один із фокусів уваги підвищення ефективності підбору управлінського персоналу вважається застосування сучасних методів оцінювання кандидатів. До найбільш поширених методів належать структуровані співбесіди, професійне тестування, ситуаційні завдання, а також методи оцінювання управлінських компетенцій (табл.2).

Таблиця 2. Методи оцінювання кандидатів на управлінські посади

Метод	Характеристика
Співбесіда	Дає можливість оцінити професійні знання та особистісні якості кандидата
Тестування	Визначає рівень професійних та аналітичних здібностей
Ситуаційні завдання	Дозволяють оцінити здатність приймати управлінські рішення
Асесмент-центр	Комплексна оцінка управлінських компетенцій кандидатів

Джерело:[3]

Ефективна організація підбору управлінського персоналу передбачає також формування кадрового резерву підприємства. Наявність кадрового резерву виключає ризики зупинки управління, скорочує час пошуку кандидатів на керівні посади та може сприяти професійному розвитку працівників. З іншого боку, розвиток внутрішнього кадрового резерву підвищує мотивацію працівників і сприяє формуванню стабільного кадрового складу підприємства.

За нинішніх обставин визначальним фактором ефективного підбору управлінського персоналу можна вважати використання інформаційних технологій у сфері управління персоналом. Автоматизовані системи рекрутингу дозволяють оптимізувати процес пошуку кандидатів, обробку резюме та організацію співбесід, що значно підвищує ефективність роботи кадрових служб.

Таким чином, використання сучасних методів рекрутингу, формування кадрового резерву та застосування інформаційних технологій дозволяє підвищити якість управлінських кадрів та сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства.

Література:

1. Колот А.М. Управління персоналом: підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 448 с.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник. Київ : Знання, 2020. 535 с.
3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ АНАЛІЗУ

Кобиляцька А.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Мужайло В.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

На сьогоднішній день формування ефективної ринкової моделі визначає новий формат взаємодії між суспільством і бізнесом. Одним із ключових її елементів виступає корпоративна соціальна відповідальність бізнесу (КСВ або CSR – Corporate Social Responsibility), яка стає додатковим інструментом посилення репутації підприємницьких структур, набуває все більшої ваги у бізнесовій практиці і яка нині перебуває на етапі концептуальної трансформації та потребує подальшого розвитку і вдосконалення (1). Сучасні світові тенденції розвитку бізнесових структур показують, що в їх діяльності економічна результативність тісно пов'язується з соціальною практикою, спрямованої на створення стійкої та етичної економіки, яка враховує інтереси суспільства та природи, принципів та цілей сталого розвитку. Інакше кажучи, сучасне суспільство все більше вимагає від бізнесу не лише стабільності та прибутковості, але й активної участі у розв'язанні соціальних, екологічних та етичних проблем.

В цьому контексті слід наголосити, що українські вчені активно досліджують корпоративну соціальну відповідальність (КСВ), аналізуючи її теоретичні та практичні аспекти, стан корпоративної соціальної відповідальності українських компаній, а також розробляючи стратегії її впровадження в умовах кризи, спричиненої повномасштабною російською військовою агресією та післявоєнного відновлення України. До відомих науковців, які займаються питаннями КСВ, можна віднести О. Грішнову, Волосковець Н., С. Мельник, В. Марченко, І. Седікову, В. Шаповалова та ін.

Відразу зазначимо, що КСВ можна розглядати, перш за все, як систематичну відповідальність компанії за якість її продукції перед громадою, партнерами, споживачами, та навколишнім середовищем. Тобто корпоративна соціальна відповідальність охоплює ефективну взаємодію та двосторонній діалог між компанією і суспільством. Вона включає добровільне впровадження соціальних, етичних, правових та екологічних аспектів у ведення бізнесу в контексті цілей сталого розвитку з метою створення позитивного впливу на суспільство, збереження довкілля та вирішення актуальних соціальних проблем. Її також можна визначити як обов'язок керівництва приймати ефективні управлінські рішення й здійснювати дії та заходи, що сприяють підвищенню добробуту, рівня та якості життя пересічних громадян й враховують інтереси як суспільства, громади так і самої компанії [2].

Глобалізаційні процеси, що характерні для сучасного бізнесу, сприяють створенню стандартів КСВ, принципів та правил етичного підприємництва, що розробляються, зокрема, і міжнародними організаціями. Але існуючі підходи до

трактування поняття корпоративної соціальної відповідальності мають на сьогодні значні відмінності, які викликані, перш за все, наявними розбіжностями у розумінні самої сутності корпоративної відповідальності бізнесу, а також принципів, які лежать у її основі, притаманних їй функцій та структурних складових. Цікавим є той факт, що КСВ до 2010 р. була концепцією, яка мала більше ніж 80 різних дефініцій. Це безумовно, впливало на загальне розуміння КСВ і ставало суттєвим бар'єром в порівнянні рівнів соціальної відповідальності різних компаній. Але вже починаючи з 2010 р. серед дослідників все ж таки було досягнуто спільної позиції в трактуванні сутності КСВ і був розроблений міжнародний стандарт соціальної відповідальності ISO 26000, в розробці якого приймали участь як урядові так і недержавні організації, суб'єкти бізнесу, профспілки, організації захисту прав споживачів, дослідні інститути майже з 100 країн світу. В ньому зазначалося, що соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальність компанії за вплив її діяльності на громадянське суспільство, навколишнє середовище і яка відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам етичної поведінки, враховує раціональні і адаптивні очікування заінтересованих сторін і сприяє реалізації цілей сталого розвитку [3].

В цьому контексті, можна виділити три ключові ознаки політики CSR. Перш за все, це добровільна участь компаній в культурних, етичних, екологічних чи інших заходах і програмах, які приносять вигоди суспільству, а не тільки забезпечують прибуток компанії. Вона включає добросовісне ставлення до зобов'язань перед споживачами, партнерами і клієнтами, персоналом, держорганами, громадою, дотримання правил ділової етики в конкурентній боротьбі. А також системний аналіз і врахування соціальних наслідків рішень компанії, мінімізація їх негативного впливу для суспільства.

Література:

1. Грішнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні. Україна: аспекти праці, 2010. № 7. С. 3-8
2. Волосковець Н. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємства як основа інноваційного розвитку сучасної економіки/ Н.Ю. Волосковець// Наук.пр. КНТУ. Економ. науки. К:– 2022 р. С. 125. Режим доступу: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/index.html
3. Бізнес та «зелена» модернізація економіки: можливості та бар'єри / Результати опитування представників бізнес компаній / Сайт Центру “Розвиток КСВ”. URL: <http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/06.pdf>

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОГО РИНКУ

Стогній Є.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Мужайло В.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Ринок сьогодні змінюється швидко, і це відчують майже всі підприємства. Смаки покупців стають менш передбачуваними, конкуренція зростає, а звичні підходи до роботи з продуктом поступово втрачають ефективність. В таких умовах підприємствам доводиться постійно повертатися до питання, що саме вони пропонують споживачеві і як цей продукт сприймається на ринку. Саме через товар формується перше враження про виробника і виникає бажання або небажання повторної купівлі.

Для підприємств виноробної галузі це питання набуває додаткового змісту. Вино сприймається не лише як продукт споживання, а як поєднання традицій, якості сировини та підходу виробника до власної справи. У зв'язку з цим удосконалення продуктової стратегії стає актуальним напрямом дослідження та вимагає не просто механічного оновлення асортименту, а глибинного розуміння емоційного зв'язку споживача з брендом. Лояльність у маркетингових рішеннях та здатність адаптувати класичне виноробство до сучасних запитів ринку стають тими самими чинниками виживання та розвитку в довгостроковій перспективі [3].

Продуктова стратегія підприємства відображає загальний напрям його розвитку на ринку. Вона пов'язана з формуванням асортименту, його змінами та реакцією на споживчий попит. На практиці це не завжди фіксований план, а радше процес постійного коригування рішень відповідно до ринкової ситуації [2].

ТОВ «Перша виноробна станція» здійснює діяльність в умовах поступової зміни споживчих уподобань. Асортимент підприємства орієнтований на різні групи покупців і поєднує продукцію масового попиту з товарами для більш вузької аудиторії, що дозволяє зберігати присутність у різних сегментах ринку, однак потребує узгодженості між виробництвом і просуванням продукції. Ефективність такої моделі безпосередньо залежить від здатності менеджменту вчасно ідентифікувати «точки росту» всередині кожної товарної категорії. І, тому, потрібно не лише розширювати лінійку товарів, а й оптимізувати витрати на підтримку тих позицій, що демонструють стагнацію, забезпечуючи при цьому високу якість флагманських продуктів.

Узагальнена характеристика продуктового портфеля підприємства зображено в таблиці 1.

Таблиця 1. Характеристика продуктового портфеля ТОВ «Перша виноробна станція»

Група продукції	Орієнтація на споживача	Цінова категорія	Напрямок подальших дій
Столові вина	Широке коло покупців	Середня	Поліпшення смаку та оформлення
Авторські вина	Поціновувачі вина	Вище середньої	Розширення асортименту
Сезонні серії	Обмежені групи споживачів	Змінна	Перевірка реакції ринку

Джерело: [1].

З таблиці випливає, що продукція підприємства сегментована відповідно до різних груп споживачів, їхніх уподобань та рівня платоспроможності. Столові вина орієнтовані на широке коло покупців і належать до середньої цінової категорії, що забезпечує стабільний попит і потребує подальшого вдосконалення смакових характеристик та оформлення. Авторські вина спрямовані на поціновувачів і мають вищу цінову категорію, що обумовлює необхідність розширення асортименту та підтримання високої якості продукції. Сезонні серії призначені для обмежених груп споживачів і використовуються як інструмент вивчення ринкового попиту та тестування нових пропозицій.

Поряд із цим спостерігається потреба швидше реагувати на зміну попиту. Одним із можливих напрямів розвитку можна запропонувати створення невеликих серій продукції для оцінки інтересу споживачів. Логіку формування продуктової стратегії підприємства подано на рис.1.

**Рис. 1. Етапи формування продуктової стратегії підприємства**

Джерело: [1].

Результати дослідження свідчать про те, що розвиток продуктової стратегії в сучасних умовах пов'язаний з постійною увагою до споживчого попиту та можливостей підприємства. Досвід ТОВ «Перша виноробна станція» показує, що поєднання традицій виноробства з вдалим підходом до асортименту створює умови для стабільної діяльності та подальшого розвитку.

Література:

1. Перша виноробна станція: офіційний сайт. URL: <https://vinorobnastanciya.com.ua/ua>. Дата звернення: 01.03.2026.
2. Потенціал ринку вина в Україні. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/867f3c79-3c6f-42d3-9f8d-5736ee0a78fb/content>. Дата звернення: 01.03.2026.
3. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Формування продуктової стратегії підприємства в умовах конкурентного середовища. *Економіка та держава*. 2020. № 11. С. 47–52.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Кеслер О.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах функціонування підприємств, що характеризуються високим рівнем невизначеності, нестабільністю економічного середовища та посиленням конкурентної боротьби, особливого значення набуває ефективне антикризове управління. Глобалізаційні процеси, цифрова трансформація, зовнішньоекономічні ризики та внутрішні організаційні проблеми зумовлюють виникнення кризових явищ, які можуть суттєво впливати на результати діяльності підприємства або навіть загрожувати його існуванню.

За таких умов традиційні підходи до управління виявляються недостатньо ефективними, що зумовлює необхідність впровадження сучасних інструментів та методів антикризового менеджменту. Своєчасна діагностика кризових ситуацій, розробка адекватних управлінських рішень, ефективне використання ресурсів та гнучкість організаційної структури стають ключовими чинниками забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Особливого значення набуває здатність керівництва оперативно реагувати на кризові ситуації, своєчасно ідентифікувати ризики, приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати стабільність функціонування підприємства. Водночас антикризове управління в українських реаліях має не лише реагуючий, але й превентивний характер, спрямований на запобігання кризам та формування стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз.

Таким чином, дослідження інструментів та методів реалізації антикризового управління є надзвичайно актуальним для українських підприємств, оскільки сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності, адаптивності та довгострокової стійкості в умовах нестабільного середовища.

Ладунка І.С., Андрюшина О.І. визначають антикризове управління як комплекс інструментів зовнішнього і внутрішнього впливу на підприємство, яке проявляє ознаки кризового стану або знаходиться в кризі [1].

Антикризове управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам. Головною метою антикризового управління є забезпечення стійкого фінансового стану в результаті своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішнім середовищем (економічні, політичні, соціальні, міжнародні метаморфози) через уведення в дію антикризових інструментів, що дають змогу усунути тимчасові фінансові ускладнення на підприємстві та подолати симптоми банкрутства.

Аналізуючи основні функції антикризового менеджменту, В. Рубан, зазначає, що антикризові інструменти застосовуються для:

- прогнозування та планування;
- організації;

- мотивації;
- контролю [3].

У системі антикризового менеджменту підприємства ключову роль відіграє комплекс взаємопов'язаних інструментів, спрямованих на своєчасне виявлення кризових явищ, мінімізацію їх негативних наслідків та забезпечення подальшого розвитку. Насамперед важливе значення мають аналітичні інструменти, які дозволяють здійснювати діагностику стану підприємства та оцінювати вплив зовнішнього і внутрішнього середовища. Застосування SWOT- та PEST-аналізу, а також фінансового аналізу дає змогу своєчасно виявити ризики, визначити слабкі місця та сформулювати обґрунтовану основу для прийняття управлінських рішень.

Не менш важливими є фінансово-економічні інструменти, що забезпечують стабілізацію діяльності підприємства в умовах кризи. До них належать оптимізація витрат, ефективне управління грошовими потоками, бюджетування, а також реструктуризація заборгованості та активів. Їх застосування сприяє підвищенню платоспроможності підприємства та зниженню фінансових ризиків.

Водночас значну роль відіграють організаційно-управлінські інструменти, зокрема реінжиніринг бізнес-процесів, впровадження гнучких методів управління та сценарне планування. Вони дозволяють підвищити адаптивність підприємства до змін середовища та забезпечити більш ефективне використання ресурсів. У межах антикризового управління також важливими є кадрові інструменти, спрямовані на оптимізацію чисельності персоналу, розвиток компетенцій працівників та підтримку їх мотивації в умовах нестабільності.

Окрему увагу слід приділити комунікаційним інструментам, які забезпечують ефективну взаємодію як всередині підприємства, так і з зовнішніми стейкхолдерами. Реалізація антикризових комунікаційних стратегій, управління репутацією та підтримка довіри з боку клієнтів і партнерів є важливими чинниками успішного подолання кризових ситуацій.

Вибір конкретних інструментів антикризового управління залежить від виду кризи, яка виникла, та від фінансового стану підприємства. Важливо зазначити, що інструменти антикризового управління є ключовими для стабілізації підприємств в умовах нестабільності. Їхнє ефективне використання залежить від своєчасності впровадження та адаптації до специфіки зовнішнього середовища [2].

Механізм антикризового управління представлений сукупністю послідовних етапів:

1. Обґрунтування мети і завдань антикризового управління, спрямованого на подолання поточної нестабільної ситуації або запобігання її погіршенню у майбутньому.
2. Визначення об'єкта і суб'єкта антикризових втручань, а також часового фактору у вирішенні соціально-економічних проблем.
3. Діагностика ресурсних можливостей об'єкта антикризового управління для формування бажаного рівня ефективності господарських рішень.

4. Розроблення і реалізація антикризової програми підприємства, спрямованої на подолання проблем в умовах ресурсних і часових обмежень.

5. Формування пропозицій щодо запобігання кризовим явищам у майбутньому [1].

У результаті проведеного дослідження встановлено, що антикризове управління підприємством є складним багатокомпонентним процесом, який вимагає комплексного застосування методів, механізмів та інструментів, адаптованих до конкретних умов функціонування підприємства та зовнішнього середовища. В умовах зростаючої нестабільності економічної системи, зокрема внаслідок воєнних дій, інструментарій антикризового управління набуває особливого значення для забезпечення життєздатності, адаптивності та стратегічної стійкості суб'єктів господарювання.

Література:

1. Ладунка І.С., Андрюшина О.І. Антикризове управління підприємством. Економіка і суспільство. 2017. №8. С. 278-281.
2. Найчук-Хрущ М. Б., Щур Т. І. Систематизація інструментів антикризового управління підприємством: теоретичний і прикладний аспекти. Бізнесінформ. 2025. №6. С. 392-400.
3. Рубан В. М. Антикризові інструменти та основні функції антикризового менеджменту. Галицький економічний вісник. 2015. Т. 48. № 1. С. 109–114. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/48/138.pdf>

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ЛІКУВАЛЬНО-ПРОФІЛАКТИЧНИМИ ПОСЛУГАМ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

**Петрушенко К.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

В умовах реформування системи охорони здоров'я управління медичними та оздоровчими послугами набуває особливої актуальності. Медична реформа в Україні впроваджується з 2016 року, а 19 жовтня 2017 року Верховна Рада прийняла Закон «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення», яким було створено Національну службу здоров'я України (НЗСУ) як єдиний національний замовник медичних послуг [1].

Державні фінансові гарантії впроваджувалися поступово. З січня 2018 року вони почали діяти на первинному рівні медичної допомоги, до 2022 року були розширені на інші рівні системи охорони здоров'я. Попри досягнутий прогрес галузь стикається із суттєвими викликами. Серед ключових проблем - низька фінансова, структурна та географічна доступність медичної допомоги, а також близько 50% витрат, які покриваються пацієнтами [5].

Міжнародний досвід та досвід в медичних закладах України показує нам, що забезпечення якісного медичного захисту громадян без значного фінансового навантаження можливо лише за умови поступового переходу до страхового принципу фінансування охорони здоров'я. Тому дослідження зарубіжних підходів до управління медичними та оздоровчими послугами, зокрема практики країн Європейського союзу, є необхідними для покращення української системи охорони здоров'я. Їх адаптація до національних умов має як наукове, так і практичне значення. Забезпечення належного рівня подальшої оптимізації медичної допомоги є одним із пріоритетних напрямків державної політики, що зумовлює впровадження нових підходів до управління та організації в медичній галузі.

У науковій літературі управління медичними послугами трактується як система функцій планування, організації, контролю та мотивації, спрямованих на забезпечення якісного надання медичної допомоги та задоволення потреб. Санаторно-курортне лікування - це медична допомога, яка базується на профілактичній, лікувальній або реабілітаційній допомозі із застосуванням природних лікувальних факторів в умовах перебування на курорті або в санаторно-курортних закладах [2; 4].

Управління в галузі охорони здоров'я обов'язково повинно змінюватися з розвитком самої системи надання медичних послуг та з урахуванням змін підходів й принципів фінансування. Серед сучасних підходів виділяють пацієнтоорієнтований менеджмент, управління якістю, а також цифрові технології.

Стандарти управління якістю послуг повинні відображати вимоги до самої послуги, процесу її надання та методів контролю виконання вимог. Окремим напрямом оздоровчих послуг є використання лікувальних грязей. До курортів, в яких основними засобами лікування виступають грязі або їх екстракти, відносять: ДП «Клінічний санаторій ім. Пирогова» - санаторій Куяльник (Одеська обл.), «Клінічний санаторій «Хмільник»» (Вінницька обл.), ДП «СКК «Моршинкурорт» (Львівська обл.).

Варто відзначити особливий напрям наукових досліджень у галузі біології та медицини, що сформувався на базі санаторію «Куяльник». На базі ДП «Клінічний санаторій ім. Пирогова» створено Товариство з обмеженою відповідальністю «Аксимед», експертам якої вдалося отримати патенти на виробництво лікувально-оздоровчої продукції та створити вітчизняний бренд косметичних і оздоровчих засобів «Пеловіт-Р», основу яких становить екстракт лікувальної грязі Куяльницького лиману.

Компанія «Аксимед» запатентувала технологію використання грязі Куяльницького лиману та розробила власну лінійку продукції, спрямовану на популяризацію природних ресурсів Одещини. Водночас ідея створення екстракту з лікувальної грязі Куяльницького лиману виникла значно раніше - під час наукових розробок для Одеської регіональної академії наук.

Одеська регіональна академія наук є однією з найстаріших наукових організацій України, що займається дослідженнями у галузі біології та медицини. Після аварії на Чорнобильській АЕС академія отримала державне замовлення на створення нового препарату з потужним лікувальним і відновлювальним ефектом. Саме ці дослідження стали науковою основою для подальшого створення екстракту та розвитку бренду «Пеловіт-Р».

Особливої уваги потребує також проблема кадрової політики у вітчизняній системі охорони здоров'я. Кадрова політика у закладах охорони здоров'я України повинна реагувати на проблему дефіциту медичних кадрів, насамперед лікарів та медичних сестер. Одним із шляхів вирішення є розвиток програм підвищення кваліфікації та стимулювання підготовки нових спеціалістів. Впровадження сучасних технологій і цифрових рішень може значно спростити виконання адміністративних обов'язків та сприяти більш ефективному використанню потенціалу медичного персоналу. За прогнозами дослідників до 2030 року забезпеченість медичних закладів лікарями становитиме приблизно 75%, а середнім і молодшим медичним персоналом - близько 73,6% від необхідної потреби [5].

Управління медичними та оздоровчими послугами в сучасних умовах потребує комплексного підходу до роботи з персоналом. Управління персоналом в закладах охорони здоров'я це баланс між людськими ресурсами, технологічними інноваціями та гуманістичним підходом. Ефективне управління не тільки підтримує високий стандарт медичної допомоги, але й забезпечує здоров'я та добробут медичного персоналу, який збільшує ключову роль у системі. Організаційна система є важливою частиною загальної системи управління закладом охорони здоров'я, яка поєднує організаційну, економічну

та мотиваційну складові, а також усі засоби, методи, моделі та прийоми, що їх реалізують.

Застосування комплексної методики удосконалення системи управління персоналом у галузі охорони здоров'я, дозволяє досягти основних цілей: підвищити професійний рівень медичних працівників, впровадити ефективну систему мотивації та забезпечити якість надання медичних послуг населенню. Перспективним напрямком залишається адаптація зарубіжного досвіду управління персоналом до вітчизняних реалій медичної та оздоровчої галузі, що сприятиме підвищенню якості послуг та загальної ефективності системи охорони здоров'я України [2, 3, 4].

Література:

1. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» №2168-VIII від 19.10.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text> (дата звернення: 02.03.2026).
2. Кравчук І. І., Присяжнюк О. Ф., Веселовський О. Б. Удосконалення управління персоналом закладів охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2020. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7626> (дата звернення: 02.03.2026).
3. Августин Р. Р., Стахів О. В. Визначення стратегічних пріоритетів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я. *Академічні візії*. 2023. №20. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/issue/view/12> (дата звернення: 03.03.2026).
4. Алькема В. Г. *Менеджмент закладу охорони здоров'я: навч. посіб.* Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2023. 244 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0036.pdf (дата звернення: 03.03.2026).
5. Кадрове забезпечення галузі охорони здоров'я України: аналітична доповідь. НІСД, 2021. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/ohorona-zdorovya.pdf> (дата звернення: 05.03.2026).
6. Офіційний сайт компанії Пеловіт-Р – виробника оздоровчої продукції на основі лікувальних грязей Куяльника: веб-сайт. URL: <https://pelovit.com.ua> (дата звернення: 03.03.2026)

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Половенко О.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій діджиталізація стала ключовим фактором трансформації комунікативних процесів у сфері менеджменту. Підприємства дедалі частіше стикаються з необхідністю адаптації до цифрового середовища, у якому ефективна комунікація з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами визначає конкурентоспроможність та сталий розвиток організації. Цифрові інструменти комунікативного менеджменту, зокрема корпоративні платформи, соціальні мережі, CRM-системи та мобільні застосунки, забезпечують швидкий обмін інформацією, прозорість управлінських рішень і високий рівень залучення працівників. Зростання віддалених форм зайнятості та гібридних моделей роботи лише підсилює потребу в ефективній цифровій комунікації. У цьому контексті діджиталізація виступає не лише як технічне нововведення, а як стратегічний інструмент, що змінює культуру управління і дозволяє підприємствам залишатися гнучкими, інноваційними та орієнтованими на результат. Отже, дослідження ролі діджиталізації в комунікативному менеджменті є вкрай актуальним і відповідає сучасним викликам розвитку бізнес-середовища.

Діджиталізація є одним з найважливіших чинників, що визначають конкурентоспроможність сучасних підприємств. Вона дозволяє компаніям не тільки оптимізувати свої внутрішні процеси, а й забезпечує можливість ефективніше взаємодіяти з ринком, задовольняти потреби клієнтів і адаптуватися до змінюваних умов бізнес-середовища. Інтеграція сучасних цифрових технологій у стратегію підприємства є необхідною умовою для забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності, оскільки цифрові рішення дозволяють знизити витрати, підвищити ефективність і забезпечити доступ до нових ринків.

Завдяки діджиталізації підприємства отримують змогу оптимізувати операційні процеси, що в свою чергу дозволяє знижувати витрати на виробництво, зберігання і транспортування товарів. Автоматизація численних процесів, таких як бухгалтерія, облік, управління запасами, дозволяє підприємствам зменшити кількість помилок, забезпечити своєчасну доставку продукції і покращити якість обслуговування клієнтів. Це, у свою чергу, підвищує задоволеність споживачів і забезпечує лояльність до бренду. Системи автоматизованого управління допомагають знижувати витрати на адміністративний персонал і значно скорочувати час, необхідний для виконання рутинних завдань, що також сприяє підвищенню загальної ефективності підприємства [1, с. 92].

Цифрові інструменти також забезпечують підприємствам можливість швидко адаптуватися до нових умов ринку, зокрема до змін у споживчих перевагах або в конкурентному середовищі. У сучасному світі, де зміни відбуваються миттєво, можливість швидко змінювати стратегії, пропонувати нові продукти та послуги є критично важливою для успіху. Підприємства, що використовують цифрові платформи для збору та аналізу даних, можуть оперативно коригувати свої стратегії, знижуючи ризики та підвищуючи адаптивність до нових умов. Це дозволяє зберігати лідерські позиції на ринку і захищати свою частку від агресивної конкуренції [2, с. 108].

Важливим залишається розвиток цифрових каналів комунікації з клієнтами. В умовах, коли більшість споживачів віддають перевагу цифровим каналам для взаємодії з брендами, підприємства мають активно впроваджувати інструменти для підтримки багатоканальних комунікацій, таких як чат-боти, соціальні мережі, мобільні додатки та інші онлайн-платформи. Це дозволяє забезпечити швидкий зворотний зв'язок з клієнтами, надавати персоналізовану інформацію і пропонувати продукти та послуги, що найбільше відповідають їхнім потребам. Підприємства, що успішно інтегрують цифрові інструменти для комунікації, отримують перевагу на ринку завдяки покращеній взаємодії з клієнтами і більш високому рівню лояльності до бренду [3, с. 79].

Діджиталізація також має великий вплив на персонал підприємства. За допомогою цифрових платформ можна організувати ефективне управління персоналом, що включає автоматизоване оцінювання результативності, розвиток професійних навичок, навчання і тренінги. Цифрові інструменти дозволяють створювати персоналізовані програми розвитку для кожного працівника, що підвищує його продуктивність і задоволеність роботою. Підприємства, що активно використовують технології для навчання та розвитку своїх працівників, здатні забезпечити більш високий рівень кваліфікації своїх співробітників і підвищити їхній потенціал для досягнення стратегічних цілей організації [4, с. 91].

Таким чином, діджиталізація виступає потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємств на всіх етапах їх діяльності - від управління операціями і персоналом до взаємодії з клієнтами і партнерами. Вона дозволяє знижувати витрати, підвищувати ефективність, адаптуватися до змін і підтримувати високий рівень лояльності серед споживачів. Тому підприємства, які не використовують цифрові технології в своїй стратегії, ризикують втратити свої конкурентні позиції на ринку. В умовах цифрової економіки адаптація до нових технологічних змін є ключем до успіху і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Діджиталізація не лише сприяє оптимізації бізнес-процесів, а й змінює саму сутність конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації та цифрової економіки. Важливим аспектом є те, що завдяки цифровим інструментам підприємства можуть отримати доступ до більш широких ринків та нових можливостей для розширення бізнесу. Це стосується не лише виведення нових продуктів на ринок, але й можливості залучення інвестицій, що стає більш

ефективним через цифрові платформи для фінансування або краудфандинг. Діджиталізація дозволяє залучати ресурси з різних джерел та швидко реагувати на потреби ринку, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності та глобальних змін у попиті на продукцію.

Література:

1. Костюк Г.В. Дослідження сучасних конкурентних стратегій. Ефективна економіка. 2015. №11. Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2015/116.pdf
2. Ламбен Жан-Жак. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива. 1996. 589 с.
3. Лучишина Л, Мабурцева О. Аналіз ефективності виставкової діяльності // Маркетинг в Україні – 2014. – № 6. – С.43.
4. Мунтян І.В., Соколюк К.Ю., Значек Р.Р. Виставково-ярмаркова діяльність як ефективна організаційна форма просування бренду. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2020. № 2 (145). С. 46-55.

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНІМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Рашковська К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В сучасних умовах глобалізації та жорсткої конкуренції успіх підприємства безпосередньо залежить від якості його зовнішніх комунікацій. Саме вони формують репутацію бренду та дозволяють ефективно взаємодіяти з клієнтами, інвесторами, партнерами й державними інститутами [1]. Розвиток цифрових технологій і широке застосування соціальних мереж докорінно змінили підходи до комунікаційної політики. Сьогодні управління цими процесами вимагає не лише використання нових інструментів, а й системного стратегічного планування та постійного аналізу результатів.

Зовнішні комунікації - це складна система обміну інформацією між компанією та навколишнім світом, не просто реклама, а цілий комплекс зв'язків, що охоплює різні сфери від продажу товарів (маркетинг) та роботи з партнерами до спілкування з інвесторами, державними органами та суспільством. Кожен із цих напрямів має свою специфіку, проте всі вони працюють на одну спільну мету, а саме на створення позитивної репутації бізнесу [1].

На нашу думку, успіх у цій сфері залежить не від кількості використаних соцмереж чи рекламних майданчиків, а від того, на скільки злагоджено вони працюють. Якщо компанія публікує суперечливі повідомлення в різних каналах, це заплує аудиторію та марно витрачає бюджет. Лише конкретна стратегія та єдиний стиль спілкування дозволяють сформувати цілісний і зрозумілий образ підприємства в очах публіки.

Для кращого розуміння структури цього процесу, ми виділили основні складові, через які компанія взаємодіє зі світом. Основні елементи системи зовнішніх комунікацій, їхні цілі та інструменти впорядковано й узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1 - Основні елементи системи зовнішніх комунікацій підприємства [1, 2]

Вид комунікацій	Характеристика	Основна мета
Маркетингові комунікації	Реклама, PR, digital-просування	Формування попиту та впізнаваності
Ділові комунікації	Переговори з партнерами, постачальниками	Підтримка стабільних господарських зв'язків
Інвесторські комунікації	Фінансова звітність, презентації	Залучення фінансових ресурсів
Соціальні комунікації	Соціальні мережі, публічні заходи	Формування позитивної репутації
Регуляторні комунікації	Взаємодія з органами влади	Дотримання нормативних вимог

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Аналіз даних у таблиці 1 підтверджує, що система зовнішніх зв'язків сучасного підприємства включає роботу з різними групами людей та організацій. Кожен із цих напрямів допомагає бізнесу стабільно працювати та розвиватися в умовах жорсткої ринкової боротьби. Наприклад, маркетингова активність фокусується на просуванні бренду, що допомагає залучати нових покупців та формувати довіру у постійних клієнтів. Водночас якісні ділові комунікації стають фундаментом стійкості, адже взаємодія з партнерами та постачальниками гарантує роботу підприємства без зупинок чи збоїв.

Соціальний напрям, що включає активність у мережах та публічні заходи, створює позитивне враження бізнесу, тоді як зв'язки з державними органами мінімізують юридичні ризики та штрафи. На наше переконання, лише за умови узгодженої роботи всіх цих складових як єдиного механізму, компанія здатна ефективно протистояти конкурентам [3].

Зростає роль цифрових каналів, інтерактивності та персоналізації інформації. На наш погляд, сучасне управління зовнішніми комунікаціями має ґрунтуватися на принципах відкритості, оперативності та клієнтоорієнтованості, постійний моніторинг інформаційного простору та швидке реагування на репутаційні ризики.

Порівняльний аналіз традиційної та сучасної моделей управління комунікаціями наведено в таблиці 2.

Таблиця 2 - Порівняльна характеристика моделей управління зовнішніми комунікаціями [3]

Критерій	Традиційна модель	Сучасна модель
Канали	Друковані ЗМІ, телебачення	Соціальні мережі, онлайн-платформи
Зворотний зв'язок	Обмежений, відкладений	Миттєвий, інтерактивний
Орієнтація	Масова аудиторія	Сегментована аудиторія
Швидкість поширення інформації	Середня	Висока
Контроль інформаційного потоку	Відносно повний	Частково контрольований

Джерело: сформовано авторами на основі [2, 3]

З таблиці 2 бачимо, що цифрове середовище значно змінює спосіб взаємодії підприємства з цільовою аудиторією. Інформація поширюється набагато швидше, тому зростає відповідальність за її точність і достовірність.

Ми вважаємо, що одним із факторів конкурентоспроможності можна вважати поєднання комунікаційної політики з основною стратегією розвитку підприємства. Комунікації повинні підтримувати стратегічні цілі, створювати єдину інформаційну позицію та зміцнювати довіру до бренду.

Ефективність зовнішніх комунікацій доцільно оцінювати за кількісними та якісними показниками: рівень впізнаваності бренду, коефіцієнт конверсії, індекс лояльності клієнтів (NPS), кількість згадок у медіа та рентабельність витрат на комунікації. Такий аналіз допомагає виявити сильні та слабкі сторони

комунікаційної діяльності. Потрібно оцінювати не лише економічну віддачу від комунікацій, а й їхній довгостроковий вплив на репутацію підприємства, адже саме він створює стійкі конкурентні переваги [2].

Робота із зовнішніми зв'язками стає невід'ємною частиною загального плану розвитку будь-якої компанії. На сучасному ринку на перший план виходять цифрові інструменти, живий діалог з аудиторією та турбота про репутацію. З нашої точки зору, покращити ці процеси можна завдяки їхньому поєднанню з основними цілями фірми, використанню новітніх технологій та регулярному аналізу отриманих даних. У подальших наукових пошуках варто зосередити увагу на створенні методів, які дозволять точно виміряти, як саме якісне спілкування допомагає підприємству обходити конкурентів.

Література:

1. Дзяна Г. О. Менеджмент: комунікації в управлінні : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2024. 184 с.
2. Жураківська К. А., Дергачова Г. М., Стадніченко В. Формування комунікаційної стратегії суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. 8 с.
3. Грицюта Н. Етичні наративи українських брендів в умовах війни (2022-2025 рр.). *Наукові записки інституту журналістики*. 2025. Том 86, № 1. URL: <https://nz.knu.ua/uk/article/view/3647> (дата звернення: 03.03.2026).

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Руденко Є.Л., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних наукових дослідженнях поняття кадрового потенціалу підприємства інтерпретується як інтегрована сукупність професійних знань, практичних навичок, досвіду, творчих можливостей, інтелектуального потенціалу та мотиваційних характеристик працівників, які можуть бути мобілізовані та ефективно використані для досягнення як стратегічних, так і оперативних цілей організації. При цьому результативність реалізації такого потенціалу значною мірою визначається якістю управлінських рішень, спрямованих на створення сприятливого середовища для професійного розвитку персоналу, формування ефективної системи стимулювання праці та забезпечення умов для максимально продуктивного використання інтелектуальних і професійних ресурсів працівників [2].

Водночас сучасна концепція управління кадровим потенціалом передбачає функціонування цілісної системи взаємопов'язаних управлінських процесів, серед яких особливе значення мають стратегічне планування потреби у персоналі, якісний відбір і професійна адаптація працівників, організація їхнього безперервного навчання та розвитку, регулярне оцінювання результатів діяльності, а також формування дієвих механізмів матеріальної й нематеріальної мотивації. Реалізація такого комплексного підходу забезпечує не лише більш раціональне використання трудових ресурсів підприємства, а й створює передумови для підвищення інноваційної активності, посилення організаційної гнучкості та формування стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [3].

Особливої актуальності проблематика управління кадровим потенціалом набуває в умовах сучасних соціально-економічних викликів, що відбуваються в Україні, серед яких важливе місце займають нестабільність ринку праці, демографічні зміни, міграційні процеси та загострення конкуренції за висококваліфікованих фахівців. У таких обставинах підприємства дедалі частіше стикаються з дефіцитом професійно підготовлених кадрів, що, у свою чергу, обумовлює необхідність переходу до стратегічної моделі управління персоналом [1].

У контексті економічної нестабільності та масштабних трансформаційних процесів, що відбуваються у сучасному вітчизняному бізнес-середовищі, підприємства змушені постійно адаптувати свої управлінські системи до нових викликів. Одним із ключових напрямів такої адаптації виступає впровадження сучасних цифрових технологій у сферу управління персоналом, що включає автоматизацію HR-процесів, використання аналітичних інструментів для оцінювання ефективності працівників, а також застосування цифрових платформ

для управління навчанням і розвитком персоналу. Як зазначають дослідники, цифровізація процесів управління людськими ресурсами сприяє підвищенню прозорості кадрових рішень, покращенню інформаційно-аналітичного забезпечення управління персоналом та оптимізації витрат, пов'язаних із кадровим адмініструванням [4].

Важливим структурним компонентом системи управління кадровим потенціалом є також організація та підтримка професійного кар'єрного розвитку працівників. Раціонально побудована система управління кар'єрою створює передумови не лише для підвищення рівня мотивації персоналу та його професійної самореалізації, а й сприяє формуванню стабільного кадрового складу підприємства. Це, у свою чергу, позитивно впливає на ефективність функціонування організації та забезпечує її довгостроковий розвиток [5].

Аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку праці також свідчить про поступове зростання ролі інвестицій у людський капітал як одного з ключових факторів економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємств. У зв'язку з цим організації дедалі активніше впроваджують програми професійного навчання, системи підвищення кваліфікації та розвитку управлінських компетентностей працівників. Поряд із цим важливим інструментом підвищення ефективності використання кадрового потенціалу виступає формування комплексної системи матеріальної та нематеріальної мотивації, яка сприяє зростанню рівня залученості персоналу до діяльності підприємства, посиленню їхньої відповідальності за результати роботи та підвищенню загальної результативності організації.

Основні показники, що характеризують сучасні тенденції розвитку кадрового потенціалу підприємств України, наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 - Основні показники розвитку кадрового потенціалу підприємств України у 2024–2025 рр.

Показник	Значення, %
Частка підприємств, що здійснювали найм працівників	88–95
Частка підприємств, що відчують дефіцит кваліфікованих кадрів	71–74
Частка компаній, що інвестують у розвиток персоналу	56–59
Частка підприємств, що зберігали чисельність персоналу без змін	близько 72
Частка підприємств, що активно відкривали вакансії	83–95

Джерело: сформовано автором на основі [6; 7]

Проаналізовані статистичні дані [6; 7] дають підстави стверджувати, що у практиці функціонування підприємств простежуються помітні трансформації підходів до управління кадровим потенціалом, які проявляються передусім у зміні пріоритетів кадрової політики та механізмів залучення і збереження трудових ресурсів. Зокрема, значна частина підприємств, реагуючи на загострення конкуренції за кваліфіковану робочу силу, одночасно здійснюють розширення зайнятості шляхом створення нових робочих місць та переглядають рівень матеріального стимулювання працівників, підвищуючи оплату праці з метою утримання компетентних фахівців. Водночас збереження доволі високих показників кадрового дефіциту свідчить про наявність структурних дисбалансів

на ринку праці та актуалізує потребу у вдосконаленні системи професійної підготовки, підвищення кваліфікації й розвитку персоналу, що у сучасних умовах розглядається як один із ключових напрямів формування ефективної кадрової політики підприємств.

З урахуванням зазначених тенденцій особливої ваги набуває модернізація системи управління кадровим потенціалом, яка дедалі частіше пов'язується з інтеграцією сучасних інструментів HR-менеджменту, що спираються на можливості цифрових технологій та аналітичних методів обробки кадрової інформації. У цьому контексті відчутного поширення набуває використання HR-аналітики, спеціалізованих цифрових платформ управління людськими ресурсами, а також багаторівневих систем оцінювання професійних і поведінкових компетентностей працівників. Застосування подібних інструментів істотно розширює аналітичні можливості управління персоналом, оскільки дозволяє не лише більш обґрунтовано приймати кадрові рішення, а й підвищувати ефективність планування, розподілу та використання трудових ресурсів у межах підприємства.

Поряд із технологічною модернізацією HR-процесів у сучасній теорії та практиці управління персоналом дедалі виразніше простежується тенденція до посилення значення нематеріальних детермінант трудової мотивації. У структурі таких чинників особливої ваги набувають можливості професійного й кар'єрного розвитку працівників, їх участь у формуванні управлінських рішень, створення сприятливого соціально-психологічного середовища в трудових колективах, а також забезпечення гармонійного співвідношення між професійною діяльністю та особистим життям. За таких умов система мотивації, що поєднує економічні стимули з нематеріальними формами заохочення, набуває комплексного характеру і здатна істотно посилювати рівень залученості персоналу до діяльності підприємства, сприяти зміцненню організаційної лояльності працівників і, як наслідок, позитивно впливати на показники продуктивності праці.

У більш широкому теоретико-управлінському вимірі управління кадровим потенціалом підприємства доцільно розглядати як складну багаторівневу систему, у межах якої відбувається взаємодія організаційних, економічних, соціальних і психологічних механізмів впливу на персонал. Ефективне функціонування такої системи передбачає врахування значної кількості чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, серед яких важливе місце займають тенденції розвитку ринку праці, рівень професійної підготовки та кваліфікаційної структури працівників, особливості організаційної культури підприємства, а також стратегічні напрями його довгострокового розвитку. За таких умов кадрова політика повинна бути зорієнтована на формування висококваліфікованого, професійно мотивованого та інноваційно спроможного персоналу, здатного не лише забезпечувати виконання поточних виробничих функцій, але й активно долучатися до процесів організаційного розвитку та адаптації підприємства до динамічних змін зовнішнього економічного середовища.

Отже, узагальнення результатів проведеного аналізу дозволяє констатувати, що сучасний етап розвитку систем управління кадровим потенціалом характеризується поступовим зміщенням акцентів у бік стратегічного управління людськими ресурсами, активного впровадження цифрових технологій у кадрові процеси та посилення інвестицій у розвиток людського капіталу. Саме поєднання зазначених підходів і управлінських інструментів формує необхідні передумови для більш ефективного використання трудового потенціалу підприємств, зміцнення їх інноваційних можливостей і забезпечення стабільної конкурентоспроможності в умовах сучасної економіки.

Література:

1. Громова О. В. Управління людськими ресурсами підприємства в умовах воєнного стану. *ResearchGate*. 2025. URL: https://www.researchgate.net/publication/396435563_UPRAVLINNA_LUDSKIMI_RESURSAMI_PIDPRIEMSTVA_V_UMOVAN_VOENNOGO_STANU
2. Носань Н. Сучасні методи управління кадровим потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4871>
3. Обиденнова Т. С., Черноус І. О. Методи формування кадрового потенціалу підприємств. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 382–388. URL: https://www.business-inform.net/article/?abstract=2024_6_0_382_388&year=2024
4. Орленко О. Сучасні підходи до управління персоналом на прикладі транснаціональних корпорацій. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. URL: <https://nv-oneu.com.ua/index.php/journal/article/view/157>
5. Lytovchenko I., Shevchenko S. Contemporary approaches to managing the careers of professionals in innovative enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2025. № 3. С. 39–45. URL: <https://ujae.org.ua/en/contemporary-approaches-to-managing-the-careers-of-professionals-in-innovative-enterprises/>
6. Ринок праці України: підсумки 2025 року та прогноз на 2026 рік. Socportal. URL: <https://socportal.info/ua/news/rinok-pratci-ukraini-pidsumki-2025-i-prognoz-2026/>
7. Дослідження стану бізнесу в Україні у 2025 році. Дія.Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-v-berezni-2025-roku>

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Мандровська О.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Мотивація персоналу на більшості вітчизняних підприємств досі зводиться переважно до матеріального стимулювання – заробітної плати, преміальних виплат і надбавок. Така модель була виправданою в умовах стабільного ринку, однак у контексті концепції сталого розвитку, яка передбачає довгострокову орієнтацію на збалансований економічний, соціальний та екологічний результат, одностороннє матеріальне стимулювання виявляється недостатнім. Персонал у логіці сталості – це не витратний ресурс, а носій людського капіталу, від якості якого залежить конкурентоспроможність підприємства у горизонті понад одного-двох фінансових циклів.

Заставнюк Л. зазначає, що для переважної більшості підприємств удосконалення системи мотивації персоналу передусім пов'язане з підвищенням ефективності праці, і вже на цій основі – із забезпеченням зростання загальної ефективності підприємства [1]. Ця логіка є справедливою, однак у її класичному трактуванні бракує часового горизонту: ефективність, орієнтована лише на поточний операційний результат, суперечить принципам сталого розвитку, де не менш важливими є накопичення людського капіталу, збереження компетенцій і підтримання лояльності персоналу.

Оксенюк К. зафіксувала, що мотивація є сукупністю внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають персонал до діяльності, задають межі й форми діяльності, надають діяльності спрямованість, орієнтовану на досягнення цілей [2]. Звідси можна зробити висновок, що система мотивації не може бути незмінною: коли цілі підприємства трансформуються під впливом принципів сталості, трансформуватися мають і мотиваційні механізми. Прив'язка преміювання виключно до фінансових КРІ без урахування внеску в розвиток компетенцій, корпоративну культуру чи екологічну відповідальність – це структурна невідповідність між стратегією і кадровою практикою.

Козак К.Б., Корсікова Н.М. та Петренко Ю.О. встановили, що в умовах кризових явищ класичні інструменти матеріальної мотивації поступово втрачають ефективність, натомість зростає значимість психологічної безпеки, стабільності зайнятості та гнучкості робочих умов [3]. Це спостереження має пряме відношення до сталого розвитку: психологічна безпека і стабільність зайнятості – це не другорядні бонуси, а базові умови, без яких будь-яка мотиваційна надбудова залишається декларативною. Якщо підприємство не може гарантувати елементарної передбачуваності для своїх працівників, жодна система нематеріального стимулювання не спрацює.

На основі аналізу досліджень можна виділити три виміри, в межах яких необхідно удосконалювати систему мотивації:

1. Економічний – перегляд структури матеріального стимулювання з прив'язкою частини бонусів до довгострокових показників розвитку, а не лише поточного прибутку.

2. Соціальний – впровадження нематеріальних форм визнання, гнучких умов праці, участі персоналу у прийнятті стратегічних рішень.

3. Ціннісний – формування ідентифікації персоналу з місією підприємства, усвідомлення причетності до суспільно значущої діяльності.

Черевань І., Коваленко Ю. та Голець С. виявили, що підприємства, які зберігають і розвивають нематеріальні форми мотивації – визнання, кар'єрний розвиток, гнучкі форми зайнятості – демонструють вищий рівень утримання кваліфікованих фахівців [4]. Для контексту сталого розвитку це критично важливо: плинність кадрів руйнує організаційну пам'ять підприємства, знецінює інвестиції в навчання та уповільнює нагромадження конкурентних компетенцій. Таким чином, нематеріальна мотивація – це не добродійна практика, а управлінська необхідність із прямим економічним обґрунтуванням.

Камишнікова Е., Немашкалова О. та Сидоренко О. обґрунтували, що мотивація виступає не ізольованим інструментом, а складовою комплексної соціально відповідальної кадрової політики [5]. Автори запропонували такі напрями вдосконалення системи мотивації персоналу:

- формування прозорої системи оцінювання результатів праці як основи справедливого матеріального стимулювання;
- розроблення індивідуальних траєкторій кар'єрного розвитку для ключових категорій персоналу;
- впровадження механізмів психологічної підтримки та корпоративної турботи про ментальне здоров'я;
- залучення працівників до формування стратегічних цілей підприємства.

Практичне вдосконалення системи мотивації має спиратися на аудит наявної кадрової практики, де виявляють розрив між задекларованими стимулами і тим, як їх сприймає персонал. Нерідко підприємства мають формально розроблені положення про преміювання, корпоративні програми навчання та плани кар'єрного розвитку, проте ці інструменти не працюють через відсутність зворотного зв'язку між керівниками і підлеглими. Там, де немає регулярних розмов про результати і цілі, будь-яка система мотивації залишається паперовою.

Окремим напрямом є диференціація мотиваційних підходів залежно від категорій персоналу. Для управлінців першої ланки визначальними мотиваторами є автономія у прийнятті рішень і доступ до навчання, тоді як для виробничого персоналу першочергову роль відіграють стабільність зайнятості та безпека робочого місця. Ця диференціація відповідає логіці сталого розвитку, де соціальний компонент реалізується саме через врахування різномірних потреб різних груп стейкхолдерів, а не через уніфіковане преміювання за єдиною схемою.

Отже, удосконалення системи мотивації персоналу в умовах сталого розвитку передбачає перехід від ситуативного стимулювання до системної

кадрової стратегії, де матеріальні, нематеріальні та ціннісні компоненти взаємно підсилюють один одного. Такий підхід не лише підвищує продуктивність праці у короткостроковому вимірі, а й формує основу організаційної стійкості підприємства у довгостроковій перспективі – що і є ключовим завданням управління в умовах сталого розвитку.

Література:

1. Заставнюк Л. Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-54>
2. Оксенюк К. Формування системи мотивації персоналу на підприємстві. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-59>
3. Козак К.Б., Корсікова Н.М., Петренко Ю.О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. Економіка харчової промисловості. 2022. Т. 14. Вип. 4. С. 26–34.
4. Черевань І., Коваленко Ю., Голець С. Мотивація персоналу підприємств: сучасні тренди в умовах воєнного стану. Сталий розвиток економіки. 2024. Вип. 4(51). С. 104–109. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-14>
5. Камишнікова Е., Немашкалова О., Сидоренко О. Соціально відповідальне управління персоналом підприємств в умовах воєнного стану. Сталий розвиток економіки. 2025. Вип. 2(53). С. 155–160.

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Медведь А.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасні умови розвитку економіки України значною мірою визначаються активною інтеграцією до європейського економічного простору. Підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (2014 р., повне набрання чинності з 2017 р.) та отримання статусу кандидата на членство в ЄС (2022 р.) запустили глибокі трансформаційні процеси [1]. Євроінтеграційні процеси створюють для українських підприємств як нові можливості (доступ до ринку ЄС з населенням понад 450 млн осіб, залучення інвестицій, трансфер технологій), так і суттєві виклики (посилення конкуренції, необхідність адаптації до жорстких регуляторних стандартів, значні витрати на модернізацію). Усе це вимагає кардинального перегляду стратегічних підходів до розвитку підприємств, переходу від короткострокового виживання до довгострокового планування, орієнтованого на інновації, якість та сталість. Актуальність теми зумовлена потребою наукового осмислення механізмів впливу євроінтеграції на стратегічний менеджмент українських компаній в умовах воєнного часу та післявоєнного відновлення [5].

У дослідженні використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: аналіз і синтез (для узагальнення теоретичних положень), порівняння (порівняння до- та післяасоціативного стану підприємств), системний підхід (вивчення взаємозв'язків між євроінтеграційними зобов'язаннями та стратегічними рішеннями компаній), узагальнення (формулювання висновків), а також методи економіко-статистичного аналізу (оцінка динаміки експорту, інвестицій, впровадження стандартів). Теоретичною базою стали наукові праці з питань стратегічного менеджменту, конкурентоспроможності та євроінтеграції [3; 4], а також ключові нормативно-правові документи: Угода про асоціацію між Україною та ЄС, звіти щодо виконання Угоди [1; 2].

Євроінтеграційні процеси суттєво впливають на стратегічний розвиток українських підприємств, створюючи як потужний стимулюючий, так і примусовий ефект. Вони змушують компанії адаптуватися до нових реалій, перебудовувати бізнес-моделі та інвестувати в довгостроковий розвиток [5]. Позитивний вплив проявляється насамперед у кількох ключових напрямках.

По-перше, відбувається значне розширення ринкових можливостей та експортна переорієнтація. Завдяки Угоді про асоціацію та скасуванню більшості тарифних бар'єрів близько дев'яноста п'яти відсотків товарів експортуються до країн Європейського Союзу безмитно [1]. Це відкрило для українських підприємств доступ до одного з найбільших споживчих ринків світу з населенням понад чотириста п'ятдесят мільйонів осіб. З 2014 року частка Європейського Союзу в загальному експорті України поступово зростала, досягнувши в 2025 році близько 63,1 % (зниження з 63,9 % у 2024 році).

Наприклад, у агросекторі ця частка в 2025 році становила близько 47,5 % через повернення певних квот [5]. Така переорієнтація змусила компанії переглядати стратегії збуту, активно впроваджувати маркетингові підходи європейського рівня, покращувати упаковку, брендинг та якість продукції, щоб відповідати вимогам і вподобанням європейських споживачів [4].

По-друге, суттєво прискорилося модернізація виробництва та впровадження європейських стандартів. Угода про асоціацію передбачає гармонізацію українського законодавства з надбання спільноти, зокрема в сферах технічного регулювання, стандартизації та оцінки відповідності [1]. Це стосується промислових товарів, харчової продукції, машинобудування та легкої промисловості. Багато українських підприємств впровадили сучасні системи менеджменту якості, такі як ISO 9001, а також системи безпеки харчових продуктів на основі принципів HACCP, міжнародні стандарти IFS, BRC та екологічні норми ISO 14001. Ці кроки не тільки підвищили конкурентоспроможність продукції на зовнішніх ринках, але й відкрили можливості для інтеграції українських компаній у європейські ланцюги створення вартості [5].

По-третє, євроінтеграція активно стимулює цифровізацію та інноваційну діяльність. Європейські партнери вимагають високого рівня прозорості, швидкості обміну даними та відповідності цифровим стандартам. Це спонукає українські компанії впроваджувати елементи Industry 4.0, системи планування ресурсів підприємства ERP, платформи електронної комерції та інструменти автоматизації бізнес-процесів. Особливо помітний прогрес у IT-секторі та агропромисловості [5].

По-четверте, покращується корпоративне управління та відкриваються нові джерела фінансування. Приведення до європейських стандартів корпоративного управління значно підвищує інвестиційну привабливість компаній. Українські підприємства отримали доступ до грантів Європейського Союзу, пільгових кредитів від ЄБРР та ЄІБ, а також програм на кшталт Horizon Europe [2].

Водночас підприємства стикаються з низкою серйозних проблем: необхідність суттєвих інвестицій у модернізацію виробництва часто становить від двадцяти до п'ятдесяти відсотків річного обороту, посилення конкуренції з боку європейських виробників, дефіцит кваліфікованих кадрів (бракує інженерів, менеджерів з якості, фахівців з дотримання нормативних вимог), адміністративні бар'єри під час адаптації до нових регуляцій [5]. Найбільше переваг від євроінтеграції отримують експортно-орієнтовані підприємства середнього та великого бізнесу [3].

Євроінтеграційні процеси є визначальним чинником стратегічного розвитку українських підприємств, оскільки Угода про асоціацію з ЄС та статус кандидата на членство (з 2022 р.) створили правову основу для глибокої трансформації бізнесу [1]. За підсумками 2025 року загальний прогрес імплементації Угоди сягнув 84 % - зростання на 3 в.п. порівняно з 81 % у 2024 році [2]. Найвищі темпи зростання зафіксовано у фінансовому секторі (+8 в.п.,

загалом 82 %), соціальній політиці та трудових відносинах (+7 в.п., 87 %), митних питаннях (+5 в.п., 96 %) та сільському господарстві (+5 в.п., 79 %) [2].

Ці досягнення безпосередньо впливають на підприємства: гармонізація з надбанням Спільноти прискорює модернізацію виробництва, впровадження стандартів якості (ISO, HACCP, IFS, BRC) та екологічних норм, що підвищує конкурентоспроможність на ринку ЄС [1; 5]. Частка ЄС в товарному експорті України у 2025 році склала близько 57,8 % (з коливаннями в агросекторі до 47,5 % через квоти та логістику) [5], що забезпечує стабільніші замовлення, вищі ціни та інтеграцію в європейські ланцюги вартості.

Євроінтеграція стимулює перехід від сировинної до високотехнологічної моделі: цифровізація (Industry 4.0, ERP, e-commerce), зростання інвестицій у R&D (особливо в IT та агропромі), покращення корпоративного управління та доступ до фінансування ЄС (гранти, кредити ЄБРР/ЄІБ, Horizon Europe) [2; 5]. Підприємства, що проактивно адаптуються, отримують переваги в тендерах, контрактах та партнерствах з європейськими компаніями [3].

Водночас залишаються виклики: інвестиції в модернізацію (20–50 % обороту), посилення конкуренції, дефіцит кадрів (менеджери якості), адміністративні бар'єри (сертифікація, маркування) [5]. Ефективне стратегічне управління - ключ до подолання цих бар'єрів: довгострокові плани адаптації, розвиток персоналу, партнерства та використання державної/європейської підтримки перетворюють ризики на можливості сталого зростання.

Можна зробити висновок, що євроінтеграція виступає стратегічним вектором для українського бізнесу: забезпечує економічне відновлення, підвищення якості продукції, інтеграцію в глобальні ринки та перехід до інноваційної, конкурентоспроможної економіки [2; 5]. За умови скоординованої державної політики та активної позиції підприємств цей процес стане основним драйвером довгострокового розвитку країни.

Література:

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: від 27.06.2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 20.03.2026).

2. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2025 рік. Київ: Урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції, 2026. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/Zvit-pro-vykonannya-Ugody-pro-asotsiatsiyu-za-2025-r.pdf> (дата звернення: 20.03.2026).

3. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів: пер. з англ. Київ: Основи, 2008. 602 с.

4. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент: пер. з англ. 15-те вид. Київ: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2015. 896 с.

5. Вплив Угоди про асоціацію на бізнес-клімат України: аналітичний звіт / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ, 2023. URL: <https://www.ier.com.ua> (дата звернення: 20.03.2026).

АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Проценко А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій підприємства стикаються з необхідністю постійного підвищення ефективності своєї діяльності. Особливої актуальності це набуває для підприємств харчової промисловості, зокрема кондитерської галузі, де важливими є забезпечення стабільної якості продукції, оптимізація виробничих витрат та оперативність виконання замовлень. У таких умовах автоматизація бізнес-процесів стає одним із ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств. Впровадження автоматизованих систем управління дозволяє підприємствам кондитерської галузі підвищити ефективність виробничих і управлінських процесів, зменшити вплив людського фактору, забезпечити точний облік ресурсів та контроль якості продукції [1].

Автоматизація бізнес-процесів є важливим стратегічним інструментом розвитку сучасних підприємств, який дозволяє оптимізувати виконання рутинних операцій, зменшити витрати, підвищити ефективність праці персоналу та покращити якість обслуговування споживачів. В умовах динамічного ринкового середовища автоматизація стає необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств, зокрема у харчовій та кондитерській галузях, де важливими є швидкість виробництва, точність процесів і контроль якості продукції.

Під автоматизацією бізнес-процесів розуміють використання сучасних інформаційних технологій для виконання типових операцій без участі або з мінімальною участю людини. Вона охоплює різні сфери діяльності підприємства, зокрема фінанси, виробництво, логістику, маркетинг, управління персоналом та обслуговування клієнтів. Впровадження автоматизованих систем дозволяє підвищити прозорість управління, забезпечити ефективне використання ресурсів та покращити загальні результати діяльності підприємства [2].

Переваги автоматизації бізнес-процесів проявляються у підвищенні ефективності діяльності підприємства, зокрема:

- підвищенні продуктивності праці персоналу за рахунок звільнення від рутинних операцій;
- зменшенні кількості помилок завдяки стандартизації процесів;
- прискоренні обробки замовлень та інших операцій;
- зниженні витрат на персонал і операційної діяльності;
- підвищенні рівня задоволеності клієнтів завдяки оперативному обслуговуванню;

- забезпеченні можливості масштабування бізнесу без пропорційного зростання витрат [2].

Етапи автоматизації бізнес-процесів включають послідовне виконання таких дій:

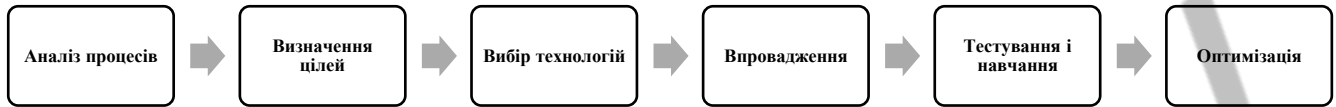


Рис. 1. Етапи автоматизації бізнес-процесів підприємства

Зазначені напрями автоматизації сприяють удосконаленню управління бізнес-процесами підприємства, підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень та загальної ефективності його діяльності [3].

Звісно ж, ми розуміємо, що готових рішень на сьогодні багато, але кожне підприємство має концентруватися на конкретних програмах для автоматизації, які ми наводимо в таблиці нижче.

Таблиця 1 – Корисні програми для автоматизації підприємства

Інструменти	Галузь автоматизації	Опис
SAP; Zoho Expense; Expensify; Emburse Certify.	Фінансовий менеджмент, звітність	Створені для комфортного ведення бухгалтерського обліку та контролю за: інвентаризацією; витратами; фінансовими зобов'язаннями; дебіторською заборгованістю.
Zoho People; Cezanne; Bamboo HR; Zenefits	Робота з персоналом (HR-менеджмент)	Допомагають оптимізувати процес підбору персоналу та відстежувати ефективність працівників: трекінг часу на виконання завдань; нарахування премій та бонусів тощо.
Marketo; Pardot; Constant Contact; Eloqua.	Маркетинг	Надають можливість створювати таргетовані та тригерні розсилки, проводити аналітику та постити статті в блозі.
ZoomInfo; AeroLeads; Snov.io; Sales Navigator.	Управління продажами	Програми, що допоможуть покращити лідогенерацію. Зокрема, збирають та пропонують бази лідів, які вже розподілені за категоріями.
Програми Atlassian; PivotalTracker; Blossom; Workzone.	Автоматизація робочих процесів	Спрощують постановку завдань команді, комунікацію між різними відділами компанії, автоматизують документообіг та допомагають налагодити тайм менеджмент.
QlikView; Power BI; Tableau; Qlik Sense.	Робота з даними	Першочергово створені для якісної аналітики. Їхні основні функції – це: збір інформації та її опрацювання; створення інфографіки та діаграм; складання таблиць; шеринг отриманих даних.
HubSpot; Adobe Experience Cloud; LeadFeeder; Agile CRM.	Комплексні рішення	Інструменти є універсальними мають безліч рішень, які можна інтегрувати в бізнес-процеси компанії.

Приклади автоматизації бізнес-процесів на підприємствах харчової та кондитерської галузі охоплюють різні напрями діяльності, зокрема: автоматичне виставлення рахунків та формування нагадувань про оплату для клієнтів; використання CRM-систем для ефективного управління взаємовідносинами зі споживачами та партнерами; впровадження HRM-систем для автоматизації процесів підбору, адаптації та управління персоналом; автоматизацію обробки замовлень і організації доставки продукції, що є особливо важливим для підприємств із великим обсягом реалізації; застосування бухгалтерських програм для ведення фінансового обліку, контролю витрат і формування звітності [4].

Отже, автоматизація бізнес-процесів на підприємстві – це важливий інструмент для підвищення ефективності та скорочення витрат. Спеціалізоване програмне забезпечення (CRM-системи, фінансові платформи та інструменти управління запасами), дає змогу оптимізувати рутинні завдання, скоротити кількість помилок і зосередити ресурси на стратегічних цілях.

Варто зазначити, що впровадження автоматизації управління підприємством забезпечує низку вагомих переваг, що сприяють підвищенню ефективності його діяльності. Зокрема, автоматизація дозволяє суттєво заощаджувати час за рахунок виконання типових операцій заздалегідь налаштованими алгоритмами без постійної участі працівників. Важливою перевагою є також зростання доходів підприємства завдяки підвищенню якості та швидкості виконання бізнес-процесів, що дозволяє обробляти більші обсяги замовлень і зменшувати відтік клієнтів. Одночасно автоматизація сприяє підвищенню лояльності споживачів через покращення якості обслуговування та можливість персоналізації взаємодії з клієнтами. Таким чином, автоматизація управління є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Бондар О. С., Трофимчук М. І. Системний підхід до управління підприємствами на основі автоматизації бізнес-процесів // *Агросвіт*. 2021 р. №16. С. 34-44.
2. Слюсарчук Л. Автоматизація облікових бізнес-процесів виробничих підприємств // *Сталий розвиток економіки*. 2025. №2 (53). С.485.
3. Jeston J., Nelis J. *Business Process Management*. London: Routledge, 2014.
4. Panagacos T. *The Ultimate Guide to Business Process Management*. CreateSpace, 2022.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЗЕРНОВОЇ ГАЛУЗІ

Самсонова О.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Трансформація підприємств зернової індустрії в сучасних умовах зумовлена активним впровадженням нових технологічних рішень та оптимізацією виробничих циклів. Для Одеської філії АТ «ДПЗКУ» актуальність модернізації підтверджується фізичним зносом наявних потужностей та зростанням логістичних і енергетичних витрат.

Дослідження базується на аналізі виробничих показників філії «Одеський комбінат хлібопродуктів». Використано методи системного аналізу, порівняння та табличного узагальнення даних для визначення пріоритетних векторів технологічного оновлення.

Пріоритетний вектор розвитку підприємства полягає у комплексному технічному переоснащенні основних фондів [1]. Інтенсивна експлуатація вузлів очищення, сепарації та сушіння зерна зумовлює їхнє прогресуюче фізичне старіння, що спричиняє зростання операційних витрат на підтримання працездатності парку обладнання. Інтеграція технологічних агрегатів нового покоління сприяє інтенсифікації обробки сировини та забезпечує відповідність фінальної продукції високим якісним стандартам. Завдяки зниженій ресурсомісткості сучасних установок досягається пряма економія на одиницю продукції, що позитивно позначається на рівні собівартості послуг [2].

Так само важливою складовою модернізації ми вважаємо діджиталізацію процесів обліку. Застосування цифрових платформ забезпечує моніторинг складських запасів, що розуміється як відстеження залишків у реальному часі та прозорість руху зернових потоків, що дає змогу оптимізувати роботу з документами і підвищити якість управлінських рішень [2]. При дослідженні цього питання ми виявили, що доступ до оперативної аналітики прискорює реагування на ситуацію, тобто замість застарілих даних керівництво використовує актуальну інформацію про стан підприємства.

В дослідженнях науковців йдеться про те, що вдосконалення взаємодії із зовнішніми логістичними контрагентами вимагає застосування інноваційних інструментів. Пропускна здатність пунктів, де приймають та відвантажують зерно, безпосередньо корелює з рівнем координації транспортних потоків. Використання прикладного програмного забезпечення для диспетчеризації перевезень розуміється як спосіб планування, що дозволяє нівелювати ризики простоїв рухомого складу. Так само зафіксовано дотримання встановлених часових регламентів, тобто зусилля щодо виконання графіків прибуття транспорту з фокусуванням на ритмічності логістичних процесів.

З огляду на те, що процес сушіння зерна є найбільш енергоємним у виробничому циклі, впровадження автоматизованих систем контролю за

споживанням енергії має вирішальне значення для ефективного використання ресурсів. Узагальнення основних напрямів інноваційного розвитку підприємства подано в таблиці 1.

Таблиця 1 – Напрями впровадження інновацій на підприємстві [1; 3]

Напрямок	Характеристика	Можливий результат
Оновлення обладнання	встановлення сучасних систем очищення та сушіння зерна	підвищення продуктивності роботи
Автоматизація обліку	використання електронних систем контролю зерна	точніший облік і контроль запасів
Оптимізація логістики	застосування програм планування перевезень	скорочення часу транспортування
Енергозбереження	використання сучасних сушильних установок та систем контролю енергії	зменшення витрат на енергоресурси
Підготовка персоналу	навчання працівників роботі з новими технологіями	ефективніше використання обладнання

Як видно з таблиці 1, реалізація запропонованих заходів забезпечує поетапне підвищення ефективності роботи підприємства. Технічне переоснащення та оновлення парку обладнання спрощує процес зниження виробничих витрат, тоді як реалізація спеціалізованого програмного забезпечення для обліку та планування перевезень автоматизує контроль і мінімізує помилки, зумовлені людським фактором. Окремим чинником оптимізації є скорочення енергоспоживання, що безпосередньо впливає на загальну собівартість продукції. Проте результативність цих нововведень залежить від рівня підготовки персоналу. У разі відсутності у працівників навичок роботи з новими інструментами, економічний ефект від модернізації буде низьким. Розвиток компанії неможливий й без навчання людей. Коли фахівці знають свою справу, техніка й колектив працюють як один механізм.

Технічне переоснащення вузлів очищення та сушіння зерна суттєво знизить енергоємність виробництва й мінімізує операційні витрати. Застосування цифрових платформ для обліку та диспетчеризації логістичних потоків прискорить обробку вантажів і забезпечить точність управлінських рішень у реальному часі. Оптимізація енергоспоживання безпосередньо підвищить рентабельність послуг, що зміцнить позиції підприємства на ринку. Фінансовий успіх цих змін залежатиме від системної підготовки персоналу, оскільки лише кваліфіковані фахівці зможуть ефективно використовувати нові технологічні інструменти.

Література:

1. Державна продовольчо-зернова корпорація України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.pzcu.gov.ua> (дата звернення: 13.03.2026).

2. Лазоренко Л.В. Сучасні інструменти менеджменту як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 74. С. 45-51.

3. Гросул В. А., Зубков С. О. Інноваційний потенціал підприємства: зміст та структура в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>

ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ McDONALD'S ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сорокіна А.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – д.е.н., доц. Павлова І.О.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах глобалізації економіки та посилення конкурентної боротьби ефективність системи менеджменту підприємства виступає визначальним чинником його стабільного функціонування та розвитку. Сучасні підприємства змушені швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інноваційні підходи до управління та забезпечувати високий рівень якості продукції і послуг. У цьому контексті особливого значення набуває досвід міжнародних компаній, зокрема McDonald's, яка змогла сформувати ефективну модель управління та зайняти провідні позиції на світовому ринку швидкого харчування.

Система менеджменту підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, що включають організаційну структуру, управлінські процеси, методи планування, мотивації та контролю. У сучасній економічній науці підприємство розглядається як відкрита система, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем та трансформує вхідні ресурси у кінцевий результат [1]. У компанії McDonald's система менеджменту базується на принципах ієрархічності, стандартизації та процесного підходу. Ієрархічна структура управління передбачає чіткий розподіл функцій між різними рівнями керівництва. На стратегічному рівні управління здійснюється керівництвом підприємства, яке визначає основні напрями розвитку [2]. Тактичний рівень представлений менеджерами, що координують діяльність персоналу та забезпечують виконання поставлених завдань. Операційний рівень включає працівників, які безпосередньо беруть участь у виробничому процесі та обслуговуванні клієнтів. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективну координацію діяльності підприємства, підвищити відповідальність персоналу та мінімізувати управлінські ризики. Крім того, ієрархічна структура сприяє швидкому прийняттю управлінських рішень та їх ефективній реалізації. Одним із ключових елементів системи менеджменту є стандартизація бізнес-процесів. Усі операції в McDonald's чітко регламентовані, що забезпечує стабільність якості продукції та послуг. Стандартизація дозволяє досягти однакового рівня обслуговування у всіх закладах мережі незалежно від їх географічного розташування [3]. Крім того, вона сприяє оптимізації витрат, підвищенню продуктивності праці та спрощенню процесу навчання персоналу. З позицій процесного підходу діяльність підприємства доцільно розглядати як систему взаємопов'язаних бізнес-процесів.

У межах цієї концепції можна виділити такі групи процесів:

- основні процеси, які безпосередньо пов'язані з виробництвом та реалізацією продукції і формують основну частку доданої вартості;

- допоміжні процеси, що забезпечують функціонування основних підрозділів (кадрове забезпечення, фінансовий облік, ІТ-підтримка);
- управлінські процеси, які включають стратегічне планування, контроль та аналіз результатів діяльності.

Взаємодія зазначених процесів забезпечує цілісність функціонування підприємства та підвищує ефективність його діяльності. Особливу увагу в системі менеджменту McDonald's приділено управлінню персоналом. Працівники є ключовим ресурсом підприємства, від якого залежить якість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів. Компанія активно впроваджує системи навчання та розвитку персоналу, що включають тренінги, інструктажі та програми підвищення кваліфікації. Важливим елементом є також система мотивації, яка базується на можливостях кар'єрного зростання, матеріальному стимулюванні та формуванні корпоративної культури [4].

Не менш значущим елементом є система контролю якості, яка охоплює всі етапи діяльності підприємства. Контроль здійснюється як на етапі постачання сировини, так і в процесі виробництва та обслуговування клієнтів. Це дозволяє забезпечити відповідність продукції встановленим стандартам і підтримувати високий рівень довіри споживачів. Важливим фактором ефективності системи менеджменту є здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

До основних зовнішніх факторів належать економічна ситуація, рівень конкуренції, зміни у споживчих уподобаннях та соціально-політичні умови. У цьому контексті діяльність McDonald's в Україні демонструє високий рівень адаптивності [5]. Незважаючи на складні умови функціонування, компанія змогла відновити свою діяльність у безпечніших регіонах, що свідчить про ефективність її управлінських рішень. Сучасний етап розвитку підприємства також характеризується активним впровадженням інноваційних технологій. Зокрема, використання цифрових сервісів, автоматизованих систем обслуговування та мобільних додатків дозволяє підвищити ефективність діяльності та покращити якість обслуговування клієнтів.

Таким чином, ефективність системи менеджменту McDonald's обумовлена комплексним поєднанням ієрархічної структури управління, стандартизації бізнес-процесів, процесного підходу та ефективного управління персоналом. Важливу роль також відіграє здатність підприємства до адаптації та впровадження інновацій. Це забезпечує стабільність діяльності компанії, високий рівень якості продукції та її конкурентоспроможність на ринку.

Література:

1. Barney J. Gaining and sustaining competitive advantage. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2007. URL: <https://www.pearson.de/media/muster/ext/9781292034683.pdf> (дата звернення: 15.03.2026).
2. Crane A., Matten D. Business ethics: managing corporate citizenship and sustainability. Oxford: Oxford University Press, 2016. URL:

https://www.researchgate.net/publication/235356497_Business_ethics_Managing_corporate_citizenship_and_sustainability_in_the_age_of_globalization (дата звернення: 15.03.2026).

3. Grant R. M. Contemporary strategy analysis. 10th ed. Hoboken: Wiley, 2019. URL:

https://www.homeworkforyou.com/static_media/uploadedfiles/Contemporary%20Strategy%20Analysis%20-%20Robert%20M.%20Grant.pdf (дата звернення: 15.03.2026).

4. Hitt M. A., Ireland R. D., Hoskisson R. E. Strategic management: competitiveness and globalization. 13th ed. Boston: Cengage Learning, 2020. URL: <https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/Strategic%20A.%20Hitt/166678277829.pdf> (дата звернення: 15.03.2026).

5. Love J. F. McDonald's: a history of America's fast-food empire. New York: Random House, 2007. URL: <https://www.comparably.com/competitors/kfc-vs-mcdonalds> (дата звернення: 15.03.2026).

ІНВЕСТИВАННЯ У РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ФІТНЕС-ІНДУСТРІЇ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ

**Мурашко В.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.т.н., доц. Палвашова Г.І.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах трансформації економіки та розвитку сфери послуг значно зростає роль людського капіталу як одного з ключових ресурсів підприємства. Для підприємств, що працюють у сфері спортивно-оздоровчих послуг, професійна компетентність персоналу є одним із визначальних чинників конкурентоспроможності. Саме працівники безпосередньо формують якість сервісу, рівень задоволеності клієнтів та репутацію підприємства на ринку. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває інвестування у розвиток персоналу, зокрема через організацію ефективної системи професійного навчання.

Фітнес-індустрія сьогодні є важливим сегментом сучасної економіки послуг, що демонструє стійкі тенденції розвитку та поступове зростання попиту на спортивно-оздоровчі послуги. Дослідники зазначають, що поширення здорового способу життя, підвищення уваги до фізичного та психічного здоров'я населення сприяють активному розвитку фітнес-клубів, спортивних центрів та інших закладів оздоровчої інфраструктури [1]. У таких умовах підприємства змушені постійно вдосконалювати систему управління персоналом, впроваджувати сучасні методи підготовки та розвитку працівників, а також забезпечувати високий рівень професійної компетентності фахівців.

Одним із важливих інструментів формування конкурентних переваг підприємства є професійне навчання персоналу. У науковій літературі професійне навчання розглядається як системний процес набуття та вдосконалення працівниками знань, умінь і навичок, необхідних для ефективного виконання професійних обов'язків та досягнення стратегічних цілей підприємства. Водночас навчання персоналу виступає важливим елементом інвестиційної політики підприємства, оскільки витрати на підготовку та підвищення кваліфікації працівників слід розглядати як довгострокові інвестиції у розвиток людського капіталу [2].

Для підприємств фітнес-індустрії значення професійного навчання є особливо важливим, оскільки діяльність тренерів, інструкторів та менеджерів пов'язана з безпосередньою взаємодією з клієнтами та організацією тренувального процесу. Фахівці цієї галузі повинні володіти комплексом спеціальних знань, що охоплюють основи анатомії та фізіології людини, методик фізичного тренування, принципи формування індивідуальних програм занять, а також основи здорового способу життя. Крім того, важливими є комунікативні навички, уміння мотивувати клієнтів до регулярної фізичної активності та забезпечувати психологічно комфортну атмосферу під час занять [3].

Важливим аспектом сучасного розвитку фітнес-індустрії є також постійне оновлення технологій тренувального процесу, поява нових напрямів фітнесу, використання сучасного обладнання та цифрових сервісів для моніторингу фізичної активності клієнтів. Це зумовлює необхідність безперервного професійного розвитку працівників та їх адаптації до нових умов діяльності. У зв'язку з цим підприємства все частіше впроваджують системи безперервного навчання персоналу, що включають регулярні тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації та професійну сертифікацію [4].

Сучасна система професійного навчання персоналу фітнес-клубів може включати різноманітні форми та методи підготовки працівників. Серед них важливе місце займають внутрішні корпоративні тренінги, які дозволяють формувати єдині стандарти обслуговування клієнтів та підвищувати рівень професійної підготовки персоналу. Не менш важливими є зовнішні форми навчання, зокрема участь у спеціалізованих семінарах, конференціях, майстер-класах та професійних форумах, що сприяє обміну досвідом і впровадженню сучасних практик у діяльність підприємства.

Окрему роль у розвитку персоналу відіграє система професійної сертифікації, яка передбачає підтвердження кваліфікації фахівців відповідно до міжнародних стандартів підготовки фітнес-персоналу. Запровадження таких стандартів дозволяє підвищити якість послуг, що надаються клієнтам, а також сприяє підвищенню рівня довіри до фітнес-клубу. Крім того, важливим напрямом сучасного професійного навчання є використання цифрових освітніх платформ та онлайн-курсів, які забезпечують доступ до сучасних знань та інноваційних методик тренувального процесу.

Для фітнес-клубу інвестування у розвиток персоналу може стати важливим стратегічним напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства. Формування системи безперервного професійного навчання дозволить забезпечити постійне підвищення кваліфікації тренерів та інших працівників клубу, а також сприятиме формуванню сучасної корпоративної культури, орієнтованої на професійний розвиток та якість обслуговування клієнтів.

До основних напрямів удосконалення системи професійного навчання персоналу фітнес-клубу можна віднести: розробку програм адаптації для нових працівників; проведення регулярних внутрішніх тренінгів для підвищення професійної майстерності тренерів; організацію стажування у провідних фітнес-центрах; впровадження системи наставництва; використання сучасних дистанційних освітніх технологій для підвищення кваліфікації персоналу.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності роботи персоналу, покращенню якості обслуговування клієнтів та зміцненню конкурентних позицій фітнес-клубу на ринку спортивно-оздоровчих послуг. Крім того, інвестування у розвиток персоналу сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню рівня лояльності клієнтів та забезпеченню стабільного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, професійне навчання персоналу виступає важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємств фітнес-індустрії.

Інвестування у розвиток людського капіталу сприяє формуванню високого рівня професійної компетентності працівників, покращенню якості послуг та створенню стійких конкурентних переваг підприємства на ринку. Упровадження сучасних підходів до професійного навчання персоналу фітнес-клубу дозволить підвищити результативність діяльності підприємства та забезпечити його сталий розвиток в умовах динамічного ринкового середовища.

Література:

1. Дембіцька О.О., Гайдай С.І., Чайченко Н.Л., Хапсаліс Г.Л. Перспективи розвитку фітнес-індустрії в Україні. *Rehabilitation & Recreation*. 2023. № 15. С. 190–198.
2. Марич Н.А. Професійне навчання та підвищення кваліфікації персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2025. 184 с.
3. Дутчак М.В., Чеховська Л.Я. Зміст професійної діяльності фітнес-персоналу : монографія. Київ : НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2021. 256 с.
4. Чеховська Л.Я. Міжнародний досвід сертифікації фітнес-персоналу. *Фізична активність, здоров'я і спорт*. 2024. № 1. С. 45–52.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**Носенко В.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.т.н., доц. Палвашова Г.І.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Сучасні підприємства індустрії гостинності функціонують в умовах посилення конкуренції, швидких змін споживчих запитів та зростання ролі якості сервісу. У таких умовах одним із ключових факторів ефективності діяльності підприємства стає рівень розвитку людського капіталу. Персонал є основним ресурсом підприємств ресторанного бізнесу, оскільки саме від професійної підготовки працівників, їх компетентності, мотивації та здатності до інновацій залежить рівень обслуговування клієнтів і формування конкурентних переваг на ринку. Ефективна система управління персоналом у сфері гостинності сприяє підвищенню якості послуг, формуванню позитивного іміджу підприємства та забезпеченню його довгострокової конкурентоспроможності [1].

У сучасних умовах значно зростає актуальність інтеграції принципів сталого розвитку в систему управління персоналом. Концепція сталого управління людськими ресурсами передбачає поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності підприємства, а також орієнтацію на довгострокове збереження та розвиток людського потенціалу. У межах цієї концепції HR-менеджмент розглядається як важливий інструмент реалізації стратегії сталого розвитку підприємства через розвиток людського капіталу та формування відповідальної корпоративної культури [2].

Особливу роль у цьому процесі відіграє система розвитку персоналу, що включає професійне навчання, підвищення кваліфікації, формування нових компетенцій та розвиток корпоративної культури. Для підприємств готельно-ресторанної сфери важливими є такі напрями розвитку персоналу, як безперервне навчання, розвиток цифрових компетенцій, підвищення рівня сервісної культури та впровадження інноваційних HR-технологій. Дослідження свідчать, що інноваційні підходи до управління персоналом сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємств ресторанного бізнесу та забезпечують їх адаптацію до змін ринкового середовища [3].

У сучасній практиці управління персоналом підприємств сфери гостинності активно використовуються нові HR-стратегії розвитку людського капіталу, зокрема upskilling, reskilling та cross-skilling, які спрямовані на підвищення професійної гнучкості працівників, формування універсальних компетенцій та забезпечення їх адаптації до змін у бізнес-середовищі. Поєднання зазначених підходів сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу, зменшенню плинності кадрів та формуванню кадрового резерву підприємства [4].

Важливим елементом сучасної системи розвитку персоналу є також впровадження цифрових технологій у HR-процеси. Використання електронного управління людськими ресурсами (E-HRM) дозволяє автоматизувати процеси навчання, оцінювання та розвитку персоналу, підвищити ефективність комунікацій та сприяти формуванню інноваційної культури організації. Дослідження у сфері індустрії гостинності підтверджують, що застосування цифрових HR-технологій позитивно впливає на інноваційність, продуктивність та сталий розвиток підприємств [5].

З огляду на зазначене особливої актуальності набуває удосконалення системи розвитку персоналу на підприємствах ресторанного господарства, зокрема у кафе «Atelier». Основними напрямками вдосконалення такої системи можуть бути:

- впровадження програм безперервного навчання та професійного розвитку працівників;
- розвиток сервісних, комунікативних та лідерських компетенцій персоналу;
- формування корпоративної культури, орієнтованої на принципи сталого розвитку;
- використання цифрових інструментів управління персоналом;
- впровадження сучасних мотиваційних механізмів.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності управління персоналом, формуванню інноваційного потенціалу підприємства та покращенню якості обслуговування клієнтів. Крім того, удосконалення системи розвитку персоналу дозволить забезпечити більш ефективне використання людського капіталу, підвищити рівень задоволеності працівників роботою та зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку ресторанних послуг.

Отже, розвиток персоналу є одним із ключових чинників забезпечення сталого розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Удосконалення системи розвитку персоналу кафе «Atelier» на засадах сучасних HR-підходів та принципів сталого розвитку дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства, забезпечити його адаптацію до змін зовнішнього середовища та створити передумови для довгострокового розвитку.

Література:

1. Якименко-Терещенко Н. В., Куниця К. Ю. Особливості системи управління персоналом та її вплив на конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Економічні науки*. 2023. № 3. С. 72–78.
2. Мохненко А. С., Остроус Г. С. Управління персоналом підприємства в умовах розвитку зеленої економіки. *Економічний вісник Херсонського державного університету*. 2024. № 50. С. 45–50.
3. Шейко Ю. О. Інновації в управлінні персоналом готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua>

4. Радіонова О. М. Інноваційні HR-стратегії в управлінні персоналом індустрії гостинності. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С. 112–118.
5. Parveen M., Alraddadi A. Hospitality 2.0: Decoding the role of E-HRM in innovation and sustainability. *Marketing and Management of Innovations*. 2024. № 1. С. 215–227.
6. Наконечний К. В., Єремія Г. М., Паламарюк М. В. Системний аудит HR-менеджменту в ресторанному бізнесі України. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4. С. 134–140.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

Тутубаліна К.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.т.н., доц. Палвашова Г.І.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Актуальною проблемою підприємств виноробної галузі є забезпечення їхньої конкурентоспроможності в умовах високої волатильності ринкового середовища, зростання міжнародної конкуренції та трансформації споживчих уподобань. Окрім дотримання високих стандартів якості виноробної продукції, особливого значення набуває здатність підприємств до інноваційного розвитку, модернізації технологічних процесів та вдосконалення управлінських підходів. Дослідження ефективних інструментів управління конкурентними позиціями є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку виноробних підприємств, адже в умовах глобалізації та інтеграції України у світовий аграрно-продовольчий простір головним завданням бізнесу є зміцнення ринкових позицій та формування довгострокових конкурентних переваг [1].

Сучасні виноробні підприємства функціонують у складних умовах економічної нестабільності, воєнних викликів, змін у логістичних ланцюгах постачання та посилення міжнародної конкуренції. Водночас галузь перебуває під впливом глобальних трендів, пов'язаних із впровадженням інноваційних технологій виробництва, підвищенням вимог до екологічності продукції та зростанням попиту на вина з чітко визначеним походженням і автентичними характеристиками. У таких умовах ключовим викликом для підприємств є не лише збереження ринкових позицій, а й здатність оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати нові технології виноробства та формувати конкурентні бренди на внутрішньому і міжнародному ринках [2].

Етимологічно поняття «конкуренція» походить від латинського слова *concurrentia*, що означає узгодженість або збіг, однак в економічному значенні воно відображає процес суперництва між виробниками за споживача, ринки збуту та максимізацію прибутку. На законодавчому рівні в Україні, відповідно до Закону України «Про захист економічної конкуренції», конкуренція розглядається як змагальність між суб'єктами господарювання, завдяки якій вони завойовують ринкові переваги шляхом власних досягнень та ефективного використання ресурсів. Це сприяє обмеженню монопольного впливу окремих виробників і забезпечує споживачам можливість вибору продукції [3].

Для виноробної галузі конкуренція має особливу специфіку, оскільки конкурентні переваги формуються не лише на основі економічних показників діяльності підприємства, а й завдяки унікальності природно-кліматичних умов вирощування винограду, якості сировини, технологічним традиціям виноробства та репутації бренду. Саме поєднання цих факторів визначає конкурентоспроможність виноробної продукції та формує імідж підприємства на національному і світовому ринку.

В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій категорія конкурентоспроможності набуває особливого значення як інтегральний показник ефективності функціонування підприємства. Здатність виноробних підприємств успішно конкурувати з вітчизняними та міжнародними виробниками є ключовою передумовою їх стабільного розвитку. Відсутність ефективних стратегій управління конкурентоспроможністю призводить до втрати ринкових позицій, зниження прибутковості та скорочення експортного потенціалу галузі. Тому формування дієвих механізмів підвищення конкурентоспроможності є одним із пріоритетних завдань сучасного менеджменту виноробних підприємств.

На основі критичного аналізу наукових підходів до трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства» доцільно виокремити три основні підходи до розуміння її сутності: ресурсний, системний та ринковий (табл. 1).

Систематизація наукових підходів дозволяє трактувати конкурентоспроможність підприємства виноробної галузі як комплексну характеристику, що відображає здатність підприємства ефективно використовувати свій ресурсний потенціал, виробляти високоякісну продукцію з унікальними споживчими властивостями, адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати стійкі позиції на ринку. Дана категорія поєднує техніко-економічні параметри виробництва, якість виноробної продукції, інноваційність технологій, ефективність управління, маркетингову стратегію та репутаційний капітал підприємства[3,7].

Таблиця 1 - Підходи до визначення «конкурентоспроможність підприємства»

Автори, джерело	Характеристика
Ресурсний підхід	
Н.О. Євтушенко Н.І. Дрокіна Н.В. Савенко [4]	Це сукупність можливостей підприємства ефективно використовувати свій ресурсний потенціал для виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції (послуг) з метою отримання бажаних результатів.
В.В. Бойко М.Я. Зарічний [5]	Це ресурсно-функціональна властивість підтримувати динамічні конкурентні позиції на ринку й задовольняти потреби цільових споживачів в умовах дестабілізуючого впливу факторів, як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.
Системний підхід	
М.М. Салун Є.М. Паляничка [6]	Це спроможність підприємства у діалектичному розвитку під час використання універсальних принципів управління за умов регламентації елементів системи менеджменту в нормативних актах, нагромадження та використання виробничого потенціалу певної спрямованості з метою займати лідируючі позиції на ринку, яка може бути виражена узагальнюючим показником у конкретній ситуації.
О.Ю. Бочко П.І. Кожушко [7]	Це комплексне системне поняття, яке уособлює в собі конкурентні переваги конкретного підприємства над іншими за сукупністю усіх визначальних параметрів, що сприяють закріпленню позицій підприємства, вигідніших в порівнянні з конкурентами, на певному ринку у конкретний проміжок часу при визначеному впливі середовища функціонування.

Ринковий підхід	
Т.Г. Васильців Р.Л. Лупак [8]	Це механізм для ефективного використання конкурентних переваг з метою реалізації стратегічних цілей господарсько-фінансової діяльності та забезпечення соціально-економічних потреб споживачів.
Н.М. Богацька С.Г. Христич [9]	Це сукупність взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення його сильних конкурентних позицій, підтримання і розвиток існуючих та створення нових конкурентних переваг

Джерело : узагальнено авторами на основі вказаних джерел

Ключовим напрямом управління конкурентоспроможністю виноробних підприємств є забезпечення їх стратегічної стійкості та довгострокового розвитку в умовах динамічних змін економічного середовища, зокрема політичних, економічних та соціальних трансформацій. У цьому контексті процес управління конкурентоспроможністю передбачає реалізацію таких основних завдань:

- формування ефективних механізмів протидії зовнішнім загрозам, пов'язаним зі змінами кон'юнктури ринку, посиленням міжнародної конкуренції та коливаннями попиту на виноробну продукцію;
- розвиток і використання конкурентних переваг підприємства, зокрема у сфері якості продукції, унікальності виноробних традицій, брендингу та маркетингового позиціонування;
- підвищення рівня адаптивності системи менеджменту підприємства шляхом впровадження інноваційних технологій виробництва, цифровізації бізнес-процесів та розширення каналів збуту.

Ефективна стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств виноробної галузі базується на постійному моніторингу ринкової кон'юнктури, аналізі діяльності конкурентів та своєчасному реагуванні на зміни попиту споживачів. Досягнення стійких конкурентних позицій можливе за умови постійного вдосконалення технологій виробництва вина, розширення асортименту продукції, підвищення рівня сервісу та впровадження сучасних маркетингових інструментів.

Крім того, важливим чинником розвитку виноробних підприємств є формування інноваційної культури та підтримка креативних управлінських рішень. Саме орієнтація на інновації, збереження виноробних традицій та ефективне використання природного потенціалу виноградарських регіонів дозволяють підприємствам формувати унікальні конкурентні переваги, зміцнювати власний бренд та забезпечувати довгострокове лідерство на ринку виноробної продукції.

Література:

1. Новікова А. Є. Сучасний стан і тенденції розвитку виноробної галузі в Україні. Вісник НТУ «ХПІ». Економічні науки. 2020. №1. С.41-45
2. Бабій О. М., Тимченко К. С. Тенденції розвитку світового та українського ринку продукції виноробства в сучасних умовах. Вісник

соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса: ОНЕУ. 2018. № 4(68). С.128-136

3. Матвеев В.В. Шляхи підвищення конкурентного потенціалу виноробних підприємств України. Інтелект ХХІ. Київ: НТУУ «КПІ», 2015. № 1. С. 35-41.

4. Євтушенко Н. О., Дрокіна Н. І., Савенко Н. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства : теоретичний аспект. Економічний простір. 2020. № 156. С. 129-135.

5. Бойко В.В., Зарічний М.Я. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39>

6. Салун М. М., Паляничка Є. М. Аналіз динаміки розвитку теоретичного вивчення конкурентоспроможності підприємства. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2017. Вип. 2 (41). С. 56-62.

7. Бочко О.Ю., Кожушко П.І. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». Економіка та суспільство. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>.

8. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. Львів: Видавництво ЛКА, 2023. 484 с.

9. Богацька Н.М., Христич С. Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Молодий вчений. 2023. № 11 (75). С. 455.

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ІННОВАЦІЙ

**Висоцька М.П., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.
Одеський національний технологічний університет. м. Одеса**

У сучасних економічних умовах підприємства стають конкурентоспроможними завдяки швидкій адаптації до змін зовнішнього середовища, використанню інноваційних підходів в управлінні та ефективному використанню ресурсів. Серед ключових елементів формування конкурентних переваг особливе місце займає логістика, яка охоплює управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Зростання рівня конкуренції та підвищення вимог споживачів до якості й оперативності обслуговування стимулюють впровадження інноваційних рішень у логістичну діяльність підприємств. Логістичні інновації стають потужним інструментом для підвищення ефективності бізнес-процесів, забезпечуючи оптимізацію витрат, скорочення часу постачання та підвищення рівня сервісу. У сучасному світі цифрових технологій компанії активно застосовують інноваційні ІТ-рішення в управлінні логістикою, що дозволяє покращити прозорість операцій і забезпечити обґрунтованість прийнятих управлінських рішень.

Базою для наукового аналізу стали праці вітчизняних та іноземних фахівців з питань логістики, управління ланцюгами постачання і розвитку інновацій у підприємницькій діяльності. Використано методи аналізу, синтезу, системного підходу й порівняльного аналізу для оцінювання ефективності традиційних і новаторських рішень у логістиці. Комплексний підхід до дослідження дав змогу виділити головні напрямки впровадження логістичних інновацій, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємств. Окрема увага була приділена взаємозв'язку між витратами на логістику, швидкістю виконання замовлень і якістю обслуговування клієнтів.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства являє собою порівняння його характеристик, властивостей чи марок товарів, що порівнюються з аналогічними показниками пріоритетних конкурентів (такими, які займають найкращі позиції на даному ринку) з метою визначення тих, які створюють переваги підприємства над конкурентами в будь-якій галузі діяльності. При цьому слід розуміти, що існують зовнішні і внутрішні конкурентні переваги.

Зовнішня конкурентна перевага базується на відмінних якостях товару, що створює цінність для покупця за рахунок зменшення його витрат чи підвищення ефективності його діяльності. Вона збільшує "ринкову силу" підприємства так, що може примусити ринок прийняти більш високу ціну продажу порівняно з конкурентами.

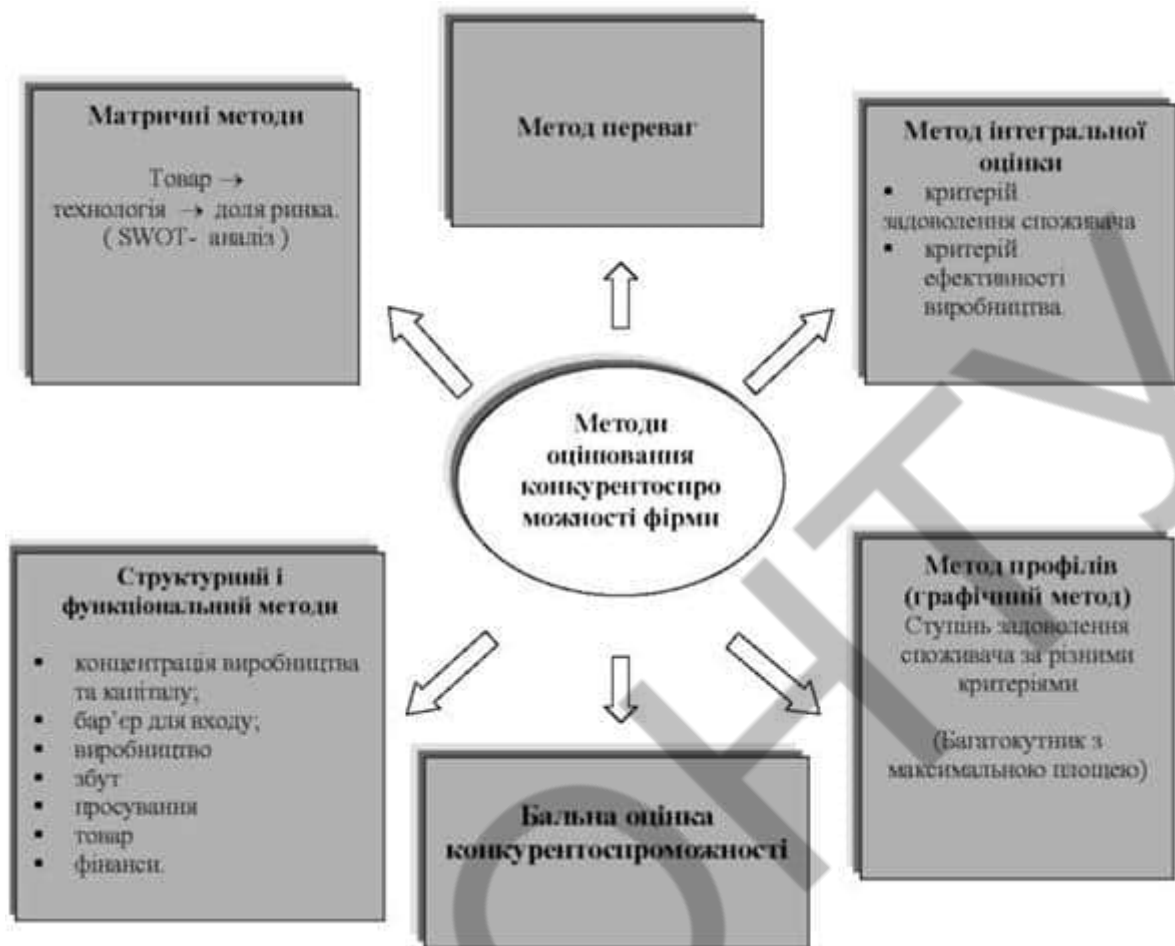


Рис. 1. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Проблематика та її зв'язок із науковими і практичними завданнями. У сучасному ринковому середовищі підприємства активно шукають шляхи вдосконалення своєї діяльності, спрямовані на підвищення ефективності управління загалом і ключовими підсистемами зокрема. Одним із найважливіших інструментів оптимізації є логістика, яка відіграє провідну роль у системі сучасного менеджменту. Розробка ефективної системи логістичного управління спирається на вже наявні процеси прийняття рішень, адже логістика підприємств охоплює управління матеріальними та інформаційними потоками: від постачальника через логістичну інфраструктуру (склади, транспорт) до продажу та доставки кінцевому споживачу.

Результати дослідження. Доведено, що логістичні інновації охоплюють різноманіття рішень: автоматизацію складів, впровадження сучасних систем управління ланцюгами постачання, оптимізацію транспортної логістики, а також використання цифрових платформ для координації взаємодії з постачальниками та покупцями. Реалізація цих рішень сприяє зменшенню витрат, зниженню обсягів складських запасів і покращенню оборотності капіталу. Інновації у сфері логістики дозволяють підприємствам стати гнучкішими й адаптивнішими до динаміки ринку. Використання сучасних інформаційних технологій відкриває доступ до важливих даних у режимі реального часу, сприяючи швидкому реагуванню на зміни попиту та зниженню ризиків, пов'язаних із перебоями в

поставках. Застосування таких новаторських підходів позитивно впливає на рівень задоволеності клієнтів завдяки пришвидшенню доставки та покращенню сервісу, що, своєю чергою, підсилює імідж.

Таким чином, використання логістики в господарській діяльності ринкових структур у процесі реформування економіки України не може обмежуватися лише удосконаленням систем управління. Воно має супроводжуватися одночасним перетворенням цих структур у цілісні системи. У підсумку ефективність від впровадження логістичних підходів значно перевищить додаткову вигоду, отриману підприємствами виключно за рахунок раціональної організації їх потокових процесів. Аналіз потенціалу логістики та її складових зумовлений необхідністю розробки механізму оцінювання можливостей застосування сучасних економічних підходів у практичній діяльності підприємств. Така оцінка дозволить виявити приховані резерви для розвитку компанії, що, своєю чергою, сприятиме більш раціональному використанню інноваційних економічних інструментів, оптимізації логістичних процесів і досягненню значних економічних результатів. Це дасть змогу знизити витрати й скоротити час у виробничій та торговельній сферах.

Література:

1. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fb3ce048-8098-4730-a394-0a9658d2a831/content>
2. URL: https://pidru4niki.com/19570411/marketing/metodi_otsinyuvannya_ko_nkurento-spromozhnosti_pidpriyemstva
3. URL: https://www.researchgate.net/publication/324576839_LOGISTIKA_A_K_INSTRUMENT_PIDVISENNA_KONKURENTOSPROMOZNOSTI_PIDPRIEMSTVA

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ВЕКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Внуковський Д.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.
Одеський національний технологічний університет. м. Одеса**

Хліб та хлібобулочні вироби посідають важливе місце в раціоні харчування населення України, а їх виробництво має стратегічне значення для держави [5]. За даними аналізу ринку, 40% ринку займають 5 основних гравців: ПрАТ «Київхліб», ПрАТ «Концерн Хлібпром», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі», Lauffer Group та група компаній «Формула смаку», на яких припадає близько 60% внутрішнього виробництва [5]. Від початку повномасштабної війни виробники зіткнулися зі знищенням енергоінфраструктури, подорожчанням логістики та міграцією населення, що спричинило падіння обсягів виробництва та споживання хлібної продукції [4].

Ринок хліба характеризується зміною ступеня концентрації: за розрахунками індексу Херфіндаля–Хіршмана він у 2021–2022 рр. становив 85,67 та 72,69 відповідно (менше 1000), що свідчить про слабку концентрацію та гостру конкурентну боротьбу [2, с. 41–54]. Шандрівська О. та Бурдик Х. констатують, що у 2022 р. ринок трансформувався зі слабкоконцентрованого на висококонцентрований, а у 2023 р. – на помірно концентрований, що підтверджує нестійкість конкурентного середовища в умовах збурень [2, с. 41–54]. Саме в таких умовах інвестиційна активність підприємства визначає його здатність утримувати позиції у ринковому ядрі.

Сичевський М. зі співавторами встановили, що на розвиток хлібопекарського виробництва одночасно впливають: сукупний дохід від реалізації продукції, капітальні інвестиції, ВВП на одну особу, рівень оплати праці та курс валют [3]. Це підтверджує, що зростання капітальних інвестицій безпосередньо корелює з нарощенням виробничого потенціалу галузі. Крилов Д. і Філатова О. також зазначають, що матеріально-ресурсне забезпечення та ефективний розвиток харчової промисловості «безпосередньо залежать від обсягу, структури та напрямку вкладення інвестиційних ресурсів, впровадження інновацій та забезпечення фінансової стійкості» [4, с. 102–103].

Дурбалова Н.І. аргументує, що «тісний взаємозв'язок інвестицій та інновацій на підприємстві не дозволяє розглядати ці процеси відокремлено один від одного», а «формування мобільних інвестиційно-інноваційних систем є одним з основних етапів на шляху досягнення фінансово-економічної стабільності підприємств харчової промисловості» [1, с. 67]. На практиці це означає, що хлібопекарське підприємство, яке не інвестує у біотехнологічні процеси виробництва та розширення асортименту за рахунок продукції «здорового» призначення, поступається конкурентними позиціями тим гравцям, які реалізують інвестиційно-інноваційну стратегію [1, с. 66–67].

Аналіз показників виробництва хліба за 2018–2022 рр. підтверджує пряму залежність між зовнішніми збуреннями та інвестиційним кліматом у галузі: пандемія COVID-19 і повномасштабна війна спровокували коливання у виробничих обсягах, зупинку капіталовкладень і переорієнтацію підприємств на операційне виживання замість розвитку [5]. За таких умов підприємства, що до 2022 р. сформували достатній інвестиційний фундамент, демонструють вищу стійкість: зокрема, учасники ядра ринку – ТОВ «Київський хліб» та Концерн «Хлібпром» – зберегли ринкові позиції саме завдяки попередньо накопиченому виробничому та фінансовому потенціалу [2, с. 41–54].

За результатами дослідження встановлено, що інвестиційна діяльність є визначальним чинником конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств. Стратегічне спрямування інвестицій у модернізацію виробництва, впровадження інноваційних технологій та розширення асортименту забезпечує утримання ринкових позицій в умовах збурень. Перспективою подальших досліджень є розробка моделі оцінки інвестиційного потенціалу хлібопекарських підприємств в умовах повоєнного відновлення економіки.

Література:

1. Дурбалова Н.І. Інноваційно-інвестиційний вектор розвитку хлібопекарських підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Том 11, Вип. 3. С. 66–71. URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/view/1463>
2. Шандрівська О. Є., Бурдик Х. В. Конкурентне середовище розвитку підприємств на українському ринку хліба та хлібобулочних виробів в умовах збурень. *Food Industry Economics*. 2024. Том 16, Вип. 1. С. 41–54. DOI: 10.15673/fie.v16i1.2889. URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/view/2889>
3. Sychevskyi M., Shpychak O., Kovalenko O., Kuts O., Bokii O. Trends and prospects for the development of bakery production in European countries. *Ekonomika APK*. 2020. № 7. С. 54–67. URL: <http://eapk.org.ua/contents/2020/07/54>
4. Крилов Д., Філатова О. Проблеми та перспективи розвитку харчової промисловості та її інвестиційна привабливість в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4(28). С. 102–111. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/262614>
5. Вплив нестабільності зовнішнього середовища на підприємства хлібопекарської галузі. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : матеріали конференції. КІП ім. Ігоря Сікорського, 2024. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303592>

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Лагодієнко М.О., аспірант

Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний соціально-економічний розвиток територій відбувається під впливом масштабних цифрових трансформацій, що змінюють традиційні підходи до організації економічної діяльності, формування інфраструктурного середовища та забезпечення конкурентних позицій регіонів. Цифровізація економіки сприяє виникненню нових моделей територіального розвитку, заснованих на використанні інформаційних ресурсів, цифрових технологій та інноваційних механізмів взаємодії між суб'єктами економічного простору.

У сучасних умовах території виступають не лише адміністративними одиницями, а складними соціально-економічними системами, розвиток яких визначається рівнем цифрової інтеграції, доступністю технологічної інфраструктури та здатністю адаптуватися до глобальних економічних змін. Традиційні підходи до розвитку територій, орієнтовані переважно на ресурсний потенціал, поступово втрачають ефективність, поступаючись цифрово орієнтованим моделям розвитку.

Разом із тим процес цифровізації супроводжується нерівномірністю розвитку територій, що формує нові соціально-економічні виклики та потребує трансформації підходів до забезпечення їх сталого розвитку. Це обумовлює необхідність наукового обґрунтування трансформації підходів до розвитку територій в умовах цифровізації економіки.

Проблематика цифрового розвитку територій розглядається у наукових дослідженнях, присвячених регіональній економіці, цифровій трансформації суспільства та формуванню інноваційних моделей розвитку. Науковці акцентують увагу на ролі цифрових технологій у підвищенні ефективності управління територіями, розвитку смарт-інфраструктури та забезпеченні економічної стійкості регіонів.

Разом із тим подальшого розвитку потребують підходи до трансформації моделей територіального розвитку з урахуванням цифрових факторів економічного зростання, що визначає актуальність даного дослідження.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів трансформації підходів до розвитку територій в умовах цифровізації економіки.

Цифровізація економіки зумовлює суттєві зміни у підходах до розвитку територій, трансформуючи механізми економічної взаємодії, управління ресурсами та формування стратегічних пріоритетів. У сучасних умовах територіальний розвиток дедалі більше визначається рівнем цифрової інтеграції економічних процесів, що забезпечує підвищення ефективності використання потенціалу територій і формування нових можливостей соціально-економічного зростання.

Одним із ключових напрямів трансформації виступає перехід до цифрово орієнтованих моделей розвитку територій, які базуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологій у процесах планування та реалізації розвитку. Цифрові технології забезпечують оперативний доступ до інформації, підвищують прозорість економічних процесів та створюють передумови для більш обґрунтованого визначення пріоритетів розвитку територій [1].

Суттєвого значення набуває розвиток цифрової інфраструктури, що виступає основою функціонування сучасних територіальних систем. Наявність високошвидкісних мереж зв'язку, цифрових сервісів та інформаційних платформ сприяє активізації підприємницької діяльності, залученню інвестицій і формуванню інноваційного середовища розвитку територій [2].

Важливим аспектом трансформації підходів є впровадження концепції смарт-територій, яка передбачає інтеграцію цифрових технологій у сферу економічного, соціального та інфраструктурного розвитку. Використання смарт-рішень дозволяє підвищити ефективність управління міськими та регіональними процесами, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити підвищення якості життя населення [3].

Цифровізація сприяє розвитку нових форм економічної взаємодії між суб'єктами територіального розвитку. Використання цифрових платформ забезпечує координацію діяльності бізнесу, органів влади та громадськості, формуючи інтегроване середовище розвитку територій. Така взаємодія дозволяє підвищити ефективність реалізації соціально-економічних ініціатив і сприяє формуванню партнерських моделей розвитку [4].

Вагомим напрямом трансформації виступає використання цифрових технологій прогнозування розвитку територій. Аналіз великих масивів даних дозволяє визначати тенденції економічного розвитку, оцінювати потенційні ризики та формувати альтернативні сценарії розвитку територіальних систем. Це забезпечує підвищення адаптивності територій до зовнішніх викликів і змін економічного середовища [5].

У сучасних умовах цифровізація також сприяє формуванню інноваційних екосистем територіального розвитку. Поєднання наукового потенціалу, підприємницької активності та цифрових технологій створює передумови для розвитку інноваційних кластерів, підвищення конкурентоспроможності територій і забезпечення їх сталого розвитку [6].

Комплексна трансформація підходів до розвитку територій передбачає інтеграцію цифрових інструментів у стратегічне планування, управління інфраструктурою та економічну діяльність. Саме системний характер цифровізації забезпечує формування нової моделі територіального розвитку, орієнтованої на інноваційність, гнучкість і довгострокову стійкість.

Таким чином, цифровізація економіки виступає ключовим чинником трансформації підходів до розвитку територій, забезпечуючи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, розвиток інноваційного середовища та зміцнення соціально-економічної стійкості територіальних систем.

У результаті дослідження встановлено, що трансформація підходів до розвитку територій в умовах цифровізації економіки пов'язана із впровадженням цифрової інфраструктури, розвитком смарт-технологій та використанням цифрових платформ взаємодії.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення моделей цифрового забезпечення сталого територіального розвитку та оцінювання ефективності цифрових трансформацій у регіональних соціально-економічних системах.

Література:

1. Геєць В.М. Цифрова трансформація економіки України // Економіка України. 2023. № 3. С. 4–15.
2. Данилишин Б.М. Регіональний розвиток у цифровій економіці // Регіональна економіка. 2022. № 2. С. 10–18.
3. Куйбіда В.С. Смарт-розвиток територій // Ефективна економіка. 2024. № 4.
4. Бутко М.П. Інноваційний розвиток регіонів // Причорноморські економічні студії. 2023. № 85. С. 55–63.
5. Ляшенко В.І. Цифровізація соціально-економічних систем // Бізнес Інформ. 2024. № 2. С. 19–27.
6. Мельник Л.Г. Сталий розвиток територій // Економічний простір. 2023. № 188. С. 40–48.

АДАПТАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ДО СУЧАСНИХ АГРОЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН

Ткаченко Д.С., аспірант

Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний розвиток аграрного сектору України відбувається в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій, що супроводжуються змінами структури аграрного виробництва, посиленням ринкової конкуренції та необхідністю адаптації суб'єктів господарювання до нових економічних викликів. У цих умовах фермерські господарства виступають важливим елементом забезпечення продовольчої стабільності, розвитку сільських територій та формування конкурентоспроможного аграрного середовища.

Зміни зовнішнього економічного середовища, інтеграційні процеси та технологічна модернізація аграрного виробництва зумовлюють необхідність трансформації механізмів розвитку фермерських господарств. Традиційні підходи до їх функціонування, засновані переважно на екстенсивному використанні ресурсів, поступово втрачають ефективність, що потребує впровадження нових економічних та організаційних механізмів розвитку.

Разом із тим сучасні агроекономічні зміни супроводжуються нестабільністю ринкової кон'юнктури, обмеженістю фінансових ресурсів та підвищенням виробничих ризиків, що ускладнює процеси розвитку фермерських господарств. Це обумовлює необхідність наукового обґрунтування трансформації механізмів їх розвитку в умовах сучасних агроекономічних змін.

Проблематика розвитку фермерських господарств досліджується у працях науковців, присвячених функціонуванню аграрного сектору, розвитку малих форм господарювання та забезпеченню ефективності аграрного виробництва. Значна увага приділяється питанням інституційного забезпечення, фінансової підтримки та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу фермерських господарств.

Водночас подальшого розвитку потребують підходи до трансформації механізмів розвитку фермерських господарств з урахуванням сучасних агроекономічних змін, що визначає актуальність даного дослідження.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів трансформації механізмів розвитку фермерських господарств у системі сучасних агроекономічних змін.

Трансформація механізмів розвитку фермерських господарств у сучасних умовах зумовлена глибокими структурними змінами аграрної економіки, що супроводжуються посиленням ринкової конкуренції, інтеграцією національного аграрного сектору у світовий економічний простір та необхідністю підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. У таких умовах розвиток фермерських господарств потребує оновлення економічних механізмів їх функціонування з урахуванням сучасних агроекономічних викликів.

Одним із ключових напрямів трансформації виступає удосконалення фінансово-економічних механізмів розвитку фермерських господарств. Забезпечення доступу до кредитних ресурсів, розвиток програм державної підтримки та формування ефективних інвестиційних інструментів створюють передумови для модернізації виробництва та підвищення економічної стійкості господарств [1].

Важливим чинником розвитку є формування ефективних механізмів ресурсного забезпечення фермерських господарств. Раціональне використання земельних, матеріально-технічних і трудових ресурсів дозволяє підвищити продуктивність аграрного виробництва та забезпечити зростання економічної результативності діяльності господарств. Оптимізація структури ресурсів сприяє підвищенню адаптивності фермерських господарств до змін ринкового середовища [2].

Суттєвого значення набуває трансформація організаційно-економічних механізмів функціонування фермерських господарств, що передбачає розвиток коопераційних форм взаємодії, інтеграцію виробничих процесів та розширення можливостей спільного використання ресурсів. Кооперація сприяє зниженню витрат виробництва, підвищенню ефективності збуту продукції та зміцненню конкурентних позицій фермерських господарств [3].

У сучасних умовах важливу роль відіграє інноваційна складова розвитку, пов'язана із впровадженням новітніх агротехнологій, цифрових рішень та ресурсозберігаючих методів виробництва. Використання інновацій дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів, забезпечити екологічну збалансованість діяльності та сформувати передумови для довгострокового розвитку фермерських господарств [4].

Вагомим напрямом трансформації механізмів розвитку виступає удосконалення ринкових механізмів реалізації аграрної продукції. Розвиток логістичної інфраструктури, диверсифікація каналів збуту та використання маркетингових інструментів дозволяють підвищити рівень доходності фермерських господарств і зменшити залежність від цінових коливань аграрного ринку [5].

Не менш важливим є інституційний механізм розвитку, який визначає умови функціонування фермерських господарств через нормативно-правове регулювання, податкову політику та державні програми підтримки аграрного сектору. Формування сприятливого інституційного середовища забезпечує стабільність діяльності господарств та стимулює їх інвестиційну активність [6].

Комплексна трансформація механізмів розвитку фермерських господарств передбачає інтеграцію фінансових, ресурсних, організаційних та інноваційних складових у єдину систему забезпечення їх ефективного функціонування. Саме системний підхід до розвитку дозволяє забезпечити розширене відтворення виробничого потенціалу та підвищити конкурентоспроможність фермерських господарств у сучасних агроекономічних умовах.

Отже, трансформація механізмів розвитку фермерських господарств виступає необхідною умовою забезпечення їх економічної стійкості, ефективності виробництва та адаптації до сучасних змін аграрного середовища.

У результаті дослідження встановлено, що трансформація механізмів розвитку фермерських господарств ґрунтується на удосконаленні фінансово-економічних, ресурсних, організаційних, інноваційних та інституційних складових їх функціонування.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення інтегрованих моделей розвитку фермерських господарств із урахуванням сучасних агроекономічних трансформацій.

Література:

1. Саблук П.Т. Розвиток аграрної економіки України // Економіка АПК. 2023. № 4. С. 5–13.
2. Малік М.Й. Економічні засади функціонування фермерських господарств // Економіка України. 2022. № 10. С. 48–56.
3. Шпикуляк О.Г. Коопераційні процеси в аграрному секторі // Агросвіт. 2024. № 1. С. 11–18.
4. Месель-Веселяк В.Я. Інноваційний розвиток сільського господарства // Економічний простір. 2023. № 189. С. 36–44.
5. Кропивко М.Ф. Розвиток аграрних ринків // Причорноморські економічні студії. 2024. № 91. С. 62–70.
6. Гадзало Я.М. Інституційне забезпечення аграрного розвитку // Ефективна економіка. 2023. № 7.

РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ ЯК СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА

Михайлова А.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
 Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.
 Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах господарювання персонал виступає одним із чинників стабільного функціонування та розвитку підприємства. Рівень професійної підготовки працівників, їх здатність адаптуватися до змін і засвоювати нові компетентності безпосередньо впливають на результати діяльності організації [1]. У зв'язку з цим система розвитку персоналу набуває стратегічного значення та потребує постійного вдосконалення. Тому, вбачаємо необхідність формування ефективних підходів до організації професійного навчання, підвищення кваліфікації та планування кар'єрного зростання працівників у межах цілісної системи управління персоналом.

Матеріали та методи. У процесі підготовки тез використано методи аналізу, синтезу, узагальнення та порівняння наукових підходів до розвитку персоналу. Застосовано системний підхід до розгляду розвитку працівників як складової загальної стратегії підприємства. Інформаційною базою стали дослідження учених у сфері управління персоналом, матеріали наукових публікацій, а також нормативні та методичні джерела.

Результати дослідження. У наукових працях розвиток персоналу часто описують як постійне навчання та вдосконалення навичок працівників. Дослідники вважають, що цей процес має бути частиною загального плану компанії та допомагати досягати її головних цілей. Ми вважаємо, що така думка цілком виправдана, адже окремі навчальні заходи зазвичай не дають стабільного результату [1, 2].

Чимало авторів звертають увагу на планування кар'єри та створення кадрового резерву. У роботах зазначається, що коли працівники бачать зрозумілі можливості для зростання, їхня мотивація зростає, а бажання змінити роботу зменшується. Також науковці наголошують, що якісна система розвитку має складатися з набору пов'язаних між собою елементів (табл. 1).

Таблиця 1 - Основні складові системи розвитку персоналу підприємства

Складова	Зміст	Наслідок
Професійне навчання	Курси, тренінги, підвищення кваліфікації	Працівники стають більш компетентними, швидше освоюють нові навички
Оцінювання персоналу	Атестації, оцінка результатів роботи	Виявляються потреби у розвитку, легше планувати навчання
Планування кар'єри	Індивідуальні плани розвитку, формування кадрового резерву	Зростає мотивація, працівники відчують перспективу, зменшується плинність кадрів
Наставництво	Передача досвіду від більш досвідчених колег	Швидша адаптація нових працівників, підвищується професійне зростання

Джерело: [2, 3]

На основі узагальнення наукових підходів можна представити логічну послідовність функціонування системи розвитку персоналу (рис. 1).



Рис. 1 - Логічна послідовність функціонування системи розвитку персоналу [3]

На рис.1 видно, що розвиток персоналу виглядає як ланцюжок пов'язаних між собою кроків. Спочатку з'ясовують, яких саме знань бракує команді для виконання планів компанії. Далі розробляють програми навчання, розподіляють обов'язки та готують перші пробні завдання або тести. Наступний етап перевірка, яка допомагає зрозуміти, чи працює обраний метод, і вчасно виправити помилки, спираючись на відгуки працівників [3]. Коли програму налагоджено, її запускають на повну та роблять частиною щоденної роботи підприємства. Зворотний зв'язок дає можливість оцінити результат і ще краще вдосконалити процес. У результаті розвиток людей стає постійним, де кожен крок логічно впливає з попереднього [2].

Висновки. Отже, створення єдиної системи розвитку персоналу стає головною вимогою для успішної роботи компанії. Завдяки циклічному навчанню випадкові курси та тренінги перетворюються на продуманий план, який працює на результат. Коли професійна підготовка поєднується з реальними можливостями кар'єрного зростання, працівники стають професійнішими та більше довіряють роботодавцю. І тоді гарантує підприємству стабільність і здатність швидко підлаштовуватися до будь-яких змін на ринку.

Література:

1. Шевченко І., Кубіцький С., Кубіцький Ю. Вплив ефективного управління розвитком персоналу на конкурентоспроможність підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-56.
2. Богуславська С., Білоус С., Миколаєнко В. Форми сучасної кадрової політики підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-29.
3. Якімова Н., Таранич О., Байдін С. Напрями формування стратегії управління персоналом підприємства з урахуванням механізмів матеріальної мотивації. *Економіка і організація управління*. 2024. № 4. С. 108–117.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕНЕРГЕТИЧНИХ СИСТЕМ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Севастьянов М.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

З початку повномасштабного вторгнення РФ регулярно атакує енергетичну інфраструктуру України, намагаючись залишити населення без електрики, тепла та води. В Одеській області ситуація одна з найскладніших через постійні обстріли по розподільчих підстанціях.

Таблиця 1 - Основні напрями діяльності ДТЕК

Напрямок діяльності	Опис	Роль одеського підрозділу (що я бачив/чув)	Джерело інформації
Генерація (ТЕС, ВДЕ)	ТЕС вітер/сонце/батареї +	Координація постачань для Тилігульської ВЕС (Миколаївщина)	dtek.com, пояснення керівника
Розподіл та мережі	Обслуговування ліній, підстанцій, підключення споживачів	Відновлення 31 підстанції після обстрілів 2025 року	dtek-oem.com.ua, delo.ua 2026p
Видобуток та паливо	Вугілля та газ	Менше в Одесі - фокус на розподілі, логістика палива для ТЕС	dtek.com
Торгівля та послуги	Продаж електроенергії, балансування, «зелені» сертифікати	Підключення нових СЕС та газопоршневих установок (удвічі більше у 2025)	dtek.com, пояснення керівника

Джерело: розробка автора

Аналіз базується на офіційних даних ДТЕК Одеські Електромережі про пошкодження об'єктів, заходи захисту, швидкість відновлення та інвестиції в модернізацію. Використано описовий метод, приклади реальних атак та статистичні дані компанії за 2025–2026 роки.

З початку 2025 року в Одеській області пошкоджено 34 великі розподільчі підстанції ДТЕК - це майже 45% від їхньої загальної кількості. Частину об'єктів атакували кілька разів, найбільше пошкоджень - в Одесі та передмісті. Тактика ворога спрямована саме на підстанції 110 кВ, які живлять міста безпосередньо.

Під час повітряної тривоги та атак Шахедів або ракет діє чіткий протокол безпеки. Не критичний персонал переходить в укриття, а диспетчери та чергові бригади залишаються на постах у захищених пунктах. Фізичний захист включає бетонні плити, земляні насипи, бар'єри навколо трансформаторів та металеві

сітки зверху. Застосовують радіоелектронну боротьбу (РЕБ) та мобільні групи ППО. Після удару бригади швидко розбирають завали і запускають тимчасові схеми живлення. Повне відновлення однієї підстанції може зайняти від 1 до 2 років, але оперативне живлення критичних об'єктів повертають за години або дні. Приклад: вночі 26 березня 2026 року ворог атакував 4 енергетичні об'єкти ДТЕК Одеські Електромережі. Руїнування були значними, без світла залишалися 33,4 тисячі родин. На ранок енергетики переживили 31,5 тисячі родин і розпочали аварійно-відновлювальні роботи.

Для підвищення стійкості компанія розвиває децентралізовану генерацію. Яскравий приклад - Тилігульська вітрова електростанція. Перша черга потужністю 114 МВт уже працює. Другу чергу (384 МВт) планують добудувати до кінця 2026 року. Загальна потужність становитиме 500 МВт, а річний виробіток - близько 1,7 ТВт·год електроенергії. Вітряки розкидані по великій території, тому їх важче знищити порівняно з однією великою станцією. Також встановлюють системи накопичення енергії та модернізують підстанції.

За чотири роки війни Група ДТЕК спрямувала 31 млрд грн на відновлення: майже 19 млрд грн - на ремонти та підтримку теплоелектростанцій, 12 млрд грн - на модернізацію електромереж. Для підготовки до опалювального сезону 2026–2027 років планують витратити додатково 300 млн євро (половина - власні кошти компанії).

Стійкість енергетичних систем України у воєнний період досягається поєднанням фізичного захисту об'єктів, чітких протоколів безпеки під час атак, швидкого відновлення та переходу до розпорошеної генерації, зокрема відновлюваних джерел енергії. У ДТЕК Одеські Електромережі ці заходи дозволяють мінімізувати наслідки обстрілів і підтримувати електропостачання для населення та критичної інфраструктури. Незважаючи на пошкодження 34 підстанцій в Одеській області, постійні інвестиції та міжнародна підтримка дають змогу системі залишатися робочою. Подальше посилення децентралізації та протиповітряної оборони є ключовими для підвищення стійкості в майбутньому.

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ

Чудна А.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савенко І.І.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасні умови функціонування підприємств харчової галузі України характеризуються високим рівнем нестабільності, що зумовлено економічними трансформаціями, наслідками воєнних дій, порушенням логістичних ланцюгів та зміною споживчих пріоритетів. У таких умовах забезпечення сталого розвитку підприємств набуває особливого значення, оскільки їх діяльність безпосередньо пов'язана із продовольчою безпекою держави та соціальною стабільністю [3]. Традиційні підходи до підвищення ефективності діяльності підприємств поступово втрачають результативність, що актуалізує необхідність пошуку нових організаційно-економічних форм взаємодії. Однією з таких форм виступають стратегічні альянси, які дозволяють підприємствам об'єднувати ресурси, знижувати витрати, мінімізувати ризики та підвищувати конкурентоспроможність без втрати самостійності [1; 4].

Особливої актуальності це набуває для підприємств хлібопекарської промисловості, які функціонують у середовищі високої конкуренції та обмежених ресурсів. Формування стратегічних партнерств у цій сфері сприяє підвищенню ефективності виробництва, оптимізації логістики та впровадженню інновацій, що в сукупності забезпечує досягнення цілей сталого розвитку.

У сучасній економічній науці стратегічні альянси розглядаються як важлива форма міжфірмової взаємодії, однак єдиного підходу до їх визначення не існує. У межах класичної теорії стратегічного менеджменту стратегічні альянси трактуються як довгострокове співробітництво між незалежними підприємствами, спрямоване на досягнення спільних цілей шляхом об'єднання ресурсів і компетенцій [4].

З позицій теорії конкурентних переваг М. Портер розглядає альянси як інструмент посилення ринкових позицій підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності [1]. Водночас ресурсний підхід, представлений у працях Дж. Барні, акцентує увагу на можливості отримання доступу до унікальних ресурсів і здібностей партнерів [2]. Подальший розвиток наукових досліджень пов'язаний із формуванням реляційного підходу, відповідно до якого стратегічні альянси виступають джерелом синергетичного ефекту та створення доданої вартості через взаємодію підприємств [5].

Узагальнення існуючих підходів дозволяє визначити стратегічні альянси як гнучку форму кооперації, що поєднує елементи співпраці та конкуренції, забезпечуючи ефективне використання ресурсів і адаптацію підприємств до змін зовнішнього середовища.

Концепція сталого розвитку у сучасних умовах розглядається як базова парадигма функціонування підприємств, що передбачає досягнення

збалансованості між економічними результатами діяльності, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою. Для підприємств харчової галузі ця концепція має особливе значення, оскільки їх діяльність безпосередньо пов'язана із забезпеченням якості життя населення та продовольчої безпеки держави.

Економічна складова сталого розвитку проявляється у забезпеченні прибутковості, ефективності використання ресурсів та стійкості до ринкових коливань, соціальна – у створенні безпечних умов праці, дотриманні стандартів якості продукції та відповідальності перед споживачами, екологічна – у мінімізації негативного впливу на довкілля, раціональному використанні природних ресурсів та впровадженні енергоефективних технологій [6; 7].

У харчовій промисловості ці складові мають тісний взаємозв'язок, оскільки підвищення якості продукції неможливе без дотримання екологічних стандартів, а економічна ефективність дедалі більше залежить від рівня довіри споживачів та соціальної відповідальності підприємства. Таким чином, сталий розвиток у даній галузі виступає не лише стратегічною метою, але й необхідною умовою довгострокового функціонування підприємств.

Для узагальнення ключових складових сталого розвитку доцільно представити їх характеристику у таблиці 1.

Таблиця 1. Складові сталого розвитку підприємств харчової галузі

Складова	Характеристика	Прояв у харчовій галузі
Економічна	Забезпечення ефективності та прибутковості діяльності	Оптимізація витрат, підвищення продуктивності, стабільність доходів
Соціальна	Відповідальність перед працівниками та споживачами	Контроль якості продукції, безпека харчування, соціальні гарантії
Екологічна	Мінімізація негативного впливу на довкілля	Зменшення відходів, енергоефективність, екологічне пакування

Джерело: узагальнено автором на основі [6; 7]

Таким чином, сутність сталого розвитку підприємств харчової галузі полягає у комплексному поєднанні економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності, що забезпечує їх довгострокову ефективність та стійкість до зовнішніх змін.

У сучасних умовах стратегічні альянси виступають важливим інструментом досягнення цілей сталого розвитку підприємств, оскільки вони дозволяють об'єднувати ресурси, компетенції та технології для реалізації спільних стратегічних ініціатив. Формування партнерських відносин сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, що має безпосередній вплив на економічну складову сталого розвитку. Спільне використання виробничих потужностей, логістичних систем та каналів збуту дозволяє знизити витрати та підвищити рівень рентабельності діяльності підприємств [6].

Водночас стратегічні альянси створюють передумови для активізації інноваційної діяльності, що є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності. Обмін знаннями та технологіями між партнерами сприяє впровадженню нових продуктів, удосконаленню виробничих процесів та

підвищенню якості продукції. Це, у свою чергу, забезпечує відповідність сучасним вимогам споживачів та сприяє формуванню позитивного іміджу підприємств [5].

Не менш важливим є вплив стратегічних альянсів на екологічну складову сталого розвитку. Спільна реалізація екологічних проєктів, впровадження ресурсозберігаючих технологій та оптимізація логістичних процесів дозволяють зменшити негативний вплив на довкілля. Таким чином, стратегічні альянси виступають комплексним механізмом, що забезпечує інтеграцію економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку підприємств.

Різноманітність форм стратегічних альянсів зумовлена специфікою діяльності підприємств та їх стратегічними цілями. У харчовій галузі найбільш поширеними є виробничі, логістичні, маркетингові та інноваційні альянси, які відрізняються за характером взаємодії та напрямками співпраці. Виробничі альянси передбачають спільне використання виробничих потужностей та оптимізацію технологічних процесів, логістичні – координацію постачання та розподілу продукції, маркетингові – спільне просування продукції та формування бренду, інноваційні – розробку нових продуктів і технологій [7].

Особливого значення для підприємств хлібопекарської промисловості набуває поєднання декількох форм альянсів, що дозволяє досягти максимального синергетичного ефекту. Зокрема, інтеграція виробничих і логістичних процесів сприяє зниженню витрат, а маркетингове партнерство забезпечує розширення ринків збуту та підвищення впізнаваності продукції.

Узагальнення основних форм стратегічних альянсів представлено у таблиці 2.

Таблиця 2. Основні форми стратегічних альянсів у харчовій галузі

Форма альянсу	Сутність	Очікуваний ефект
Виробничий	Спільне використання виробничих ресурсів	Зниження витрат, підвищення ефективності
Логістичний	Координація постачання та збуту	Оптимізація ланцюгів поставок
Маркетинговий	Спільне просування продукції	Зростання обсягів продажу, розширення ринку
Інноваційний	Спільна розробка нових продуктів	Підвищення конкурентоспроможності

Джерело: узагальнено автором на основі [5-7]

Отже, вибір форми стратегічного альянсу залежить від цілей підприємства, його ресурсного потенціалу та умов зовнішнього середовища. Для підприємств харчової галузі доцільним є використання комплексних моделей співпраці, які забезпечують інтеграцію різних напрямів діяльності та сприяють досягненню сталого розвитку.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що стратегічні альянси є ефективним інструментом забезпечення сталого розвитку підприємств харчової галузі в умовах сучасних економічних викликів. Їх формування сприяє раціоналізації використання ресурсів, зниженню витрат, підвищенню

інноваційної активності та зміцненню конкурентних позицій підприємств на ринку.

Встановлено, що інтеграція економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку можлива за умови впровадження гнучких форм міжфірмової взаємодії, серед яких стратегічні альянси займають провідне місце. Вони забезпечують синергетичний ефект, що проявляється у підвищенні ефективності діяльності підприємств та їх здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Отже, використання стратегічних альянсів у практиці діяльності підприємств харчової галузі, зокрема хлібопекарської промисловості, доцільно розглядати як важливий напрям підвищення їх стійкості та досягнення довгострокового розвитку.

Література:

1. Porter M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 2008.
2. Barney J. B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. 4th ed. Upper Saddle River: Pearson Education, 2011.
3. Стратегічні альянси підприємств в Україні: передумови формування та перспективи розвитку. Київська школа економіки. URL: <https://publications.kse.ua/publications/strategichni-aliansi-pidpriemstv-ukrayini-peredumovi-105>
4. Підгурська І. А. Стратегічні орієнтири формування міжнародних альянсів українських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2011. № 2(34). С. 197-202. URL: https://library.wunu.edu.ua/images/stories/praci_vukladachiv/
5. Морозова І. В. Стратегічні альянси як феномен глобальної економіки. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 18. DOI: 10.32840/2522-4263/2020-1-3
6. Птащенко О. В. International strategic alliances in the modern world economy. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2023. DOI: 10.32750/2023-0218
7. Іващенко О. В., Рубцова М. Ю., Іващенко О. В. Міжнародні стратегічні альянси в умовах цифрових трансформацій і розвитку ринку даних. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2023. № 2(12). С. 215–222. DOI: 10.32750/2023-0218

ЕВОЛЮЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ДО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Загора А.В., аспірант

Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.І.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасні економічні трансформації, що відбуваються в аграрному секторі України, супроводжуються зміною умов функціонування підприємств, посиленням конкуренції та необхідністю адаптації до динамічного ринкового середовища. За таких умов традиційні підходи до менеджменту аграрних підприємств поступово втрачають ефективність, що обумовлює необхідність їх трансформації відповідно до сучасних економічних викликів.

Аграрні підприємства функціонують у середовищі високої невизначеності, що формується під впливом глобалізаційних процесів, технологічних змін, коливань аграрних ринків та інституційних перетворень. Забезпечення сталого розвитку підприємств потребує впровадження нових менеджментських підходів, орієнтованих на стратегічну гнучкість, інноваційність та ефективне використання ресурсного потенціалу.

Разом із тим недостатній рівень адаптації управлінських підходів до сучасних економічних змін обмежує можливості розвитку аграрних підприємств, що визначає актуальність дослідження трансформації менеджментських підходів у системі їх функціонування.

Питання розвитку менеджменту аграрних підприємств розглядаються у працях науковців, присвячених підвищенню ефективності управління, формуванню стратегій розвитку та впровадженню інноваційних підходів у діяльність підприємств аграрного сектору. Значна увага приділяється адаптації управлінських систем до сучасних економічних умов.

Водночас потребує подальшого дослідження проблема трансформації менеджментських підходів до розвитку аграрних підприємств з урахуванням сучасних соціально-економічних змін.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів трансформації менеджментських підходів до розвитку аграрних підприємств в умовах сучасних економічних змін.

Сучасні економічні зміни, що відбуваються у функціонуванні аграрного сектору, обумовлюють необхідність трансформації менеджментських підходів до розвитку аграрних підприємств. Посилення конкурентного середовища, нестабільність ринкової кон'юнктури та зростання ролі інноваційних технологій формують нові вимоги до системи менеджменту підприємств, орієнтованої на забезпечення їх довгострокової ефективності та стійкості розвитку.

Одним із ключових напрямів трансформації виступає перехід від функціонального до стратегічно орієнтованого менеджменту. Сучасні аграрні підприємства потребують формування довгострокових стратегій розвитку, що враховують зміни зовнішнього середовища, ресурсні можливості підприємства

та перспективи розвитку аграрних ринків. Стратегічний підхід забезпечує узгодженість управлінських рішень та підвищує адаптивність підприємств до економічних змін [1].

Важливим напрямом трансформації є впровадження інтегрованих менеджментських систем, що поєднують виробничі, фінансові, логістичні та маркетингові процеси підприємства. Такий підхід дозволяє забезпечити координацію діяльності структурних підрозділів, підвищити ефективність використання ресурсів і мінімізувати управлінські витрати [2].

Суттєвого значення набуває розвиток інноваційно орієнтованого менеджменту, який передбачає впровадження сучасних технологій виробництва, цифрових інструментів управління та нових організаційних рішень. Інноваційний менеджмент сприяє підвищенню продуктивності аграрного виробництва, оптимізації виробничих процесів і формуванню конкурентних переваг підприємств [3].

У сучасних умовах трансформація менеджментських підходів також пов'язана з розвитком ризик-орієнтованого управління. Високий рівень невизначеності аграрного виробництва потребує системної ідентифікації ризиків, оцінювання їх впливу та розроблення заходів мінімізації можливих втрат. Використання інструментів ризик-менеджменту дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень і забезпечити стабільність функціонування підприємств [4].

Вагомим напрямом трансформації виступає розвиток людського потенціалу підприємств. Сучасні менеджментські підходи передбачають формування ефективних систем мотивації персоналу, розвиток управлінських компетенцій та удосконалення організаційної культури. Людський фактор стає визначальним елементом забезпечення ефективності діяльності аграрних підприємств [5].

Не менш важливою складовою трансформації є використання процесно-орієнтованого менеджменту, що дозволяє оптимізувати управління виробничими операціями та забезпечити підвищення ефективності господарської діяльності. Управління бізнес-процесами сприяє скороченню витрат, підвищенню якості продукції та покращенню результативності діяльності підприємств [6].

Комплексна трансформація менеджментських підходів передбачає інтеграцію стратегічного, інноваційного, процесного та ризик-орієнтованого управління у єдину систему розвитку аграрного підприємства. Саме системність управлінських змін забезпечує формування стійких конкурентних позицій та підвищення ефективності функціонування підприємств у сучасних економічних умовах [7].

Отже, трансформація менеджментських підходів виступає необхідною умовою розвитку аграрних підприємств, забезпечуючи їх адаптацію до сучасних економічних змін і формування передумов довгострокового зростання.

У результаті дослідження встановлено, що трансформація менеджментських підходів до розвитку аграрних підприємств пов'язана із

впровадженням стратегічно орієнтованих, інноваційних та процесно інтегрованих систем управління.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення моделей адаптивного менеджменту аграрних підприємств з урахуванням сучасних економічних трансформацій.

Література:

1. Кропивко М.Ф. Стратегічний розвиток аграрних підприємств // Економіка АПК. 2023. № 8. С. 14–22.
2. Шпикуляк О.Г. Інтегровані системи управління підприємствами // Агросвіт. 2024. № 5. С. 18–25.
3. Месель-Веселяк В.Я. Інноваційний розвиток аграрного виробництва // Економічний простір. 2023. № 188. С. 41–49.
4. Саблук П.Т. Управління ризиками в аграрному секторі // Бізнес Інформ. 2022. № 12. С. 30–38.
5. Гадзало Я.М. Людський капітал аграрної економіки // Ефективна економіка. 2024. № 2.
6. Малік М.Й. Процесний менеджмент підприємств // Економіка України. 2023. № 6. С. 55–63.
7. Балабанова Л.В. Сучасні підходи до менеджменту підприємств // Причорноморські економічні студії. 2024. № 93. С. 70–78.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Кравчук К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

В умовах функціонування ринкової економіки перед керівництвом кожного підприємства постає завдання підвищення результативності діяльності та вдосконалення системи управління. Саме ефективне управління є одним із ключових чинників формування конкурентних переваг і досягнення стабільних фінансових результатів. У процесі конкурентної боротьби підприємства використовують різні інструменти та підходи, прагнучі зайняти провідні позиції на ринку. Рівень успішності таких дій визначає можливість отримання конкурентної переваги, яка, у свою чергу, є основою конкурентоспроможності підприємства та важливою складовою його стратегічного потенціалу [1].

Метою роботи є дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку й удосконалення корпоративної культури підприємства. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез, узагальнення та систематизацію наукових джерел, порівняльний аналіз, анкетування, економічні розрахунки, графічні та табличні методи подання інформації.

Упродовж останніх років корпоративна культура розглядається як один із критеріїв ефективного управління підприємством. Формування та дотримання її принципів сприяє не лише покращенню управлінських процесів, а й підвищенню загальної результативності діяльності організації [2].

У другій половині ХХ ст. поняття «культура» та «клімат» підприємства активно досліджувалися багатьма науковцями, у 1980-х рр. концепція корпоративної культури посіла одне з провідних місць у теорії управління та підприємництва [3]. Значну увагу приділяли також корпоративному духу. Так, А. Файоль наголошував, що підтримка та зміцнення корпоративного духу є одним із фундаментальних принципів управління підприємством [4]. Сьогодні корпоративна культура виступає важливим атрибутом підприємства, яке дбає про власний імідж і ділову репутацію як всередині організації, так і за її межами. За своєю природою корпоративна культура в Україні є поєднанням стереотипів поведінки, успадкованих від командно-адміністративної системи, та елементів, запозичених із західного управлінського досвіду [5]. На процес формування корпоративної культури істотно впливає культура суспільства, у якому здійснює діяльність підприємство. При цьому важливо враховувати такі її складові, як зовнішній вигляд працівників, умови адаптації нових співробітників, особливості неформальних взаємин у колективі. У сучасних умовах конкуренції за технологічне лідерство відбувається переосмислення ролі людини в системі управління організацією. Глобалізація ринків праці, ускладнення конкурентного середовища та зростання вимог до якості людського капіталу зумовлюють

усвідомлення того, що традиційні лінійні, адміністративні моделі управління втрачають свою ефективність [6].

Варто зазначити, що формування корпоративної культури є індивідуальним процесом для кожного окремого підприємства та має враховувати всі її складові, визначені в наукових дослідженнях. До базових елементів корпоративної культури належать місія підприємства, його стратегічні цілі та бачення розвитку, система цінностей, імідж, традиції, етичний кодекс, а також правила і норми поведінки персоналу [4]. Ключовим елементом корпоративної культури виступають цінності підприємства. Важливо підкреслити, що корпоративна культура формується незалежно від того, чи усвідомлює керівництво необхідність її цілеспрямованого розвитку. Подібно до процесу виховання, реальна поведінка керівників має значно більший вплив, ніж задекларовані принципи. Саме тому формування корпоративної культури найчастіше відбувається під впливом формальних лідерів, а інколи – неформальних. Основним завданням керівника в цьому процесі є чітке визначення та усвідомлення ключових цінностей організації. У ряді зарубіжних компаній такі цінності чітко зафіксовані, тоді як в інших вони існують на рівні загального розуміння, не будучи формалізованими [5].

Важливою функцією корпоративної культури є також створення позитивного іміджу підприємства. З одного боку, імідж формується у внутрішньому середовищі організації та відображається у свідомості персоналу, де ключовою ідеєю є залучення кожного працівника, незалежно від посади, до активної участі в досягненні цілей підприємства. З іншого боку, імідж має зовнішній вимір і спрямований на формування сприятливого сприйняття підприємства з боку партнерів, клієнтів і конкурентів. Соціально-трудові відносини, сформовані на основі корпоративної культури, сприяють зміцненню взаємозв'язків між працівниками та керівництвом, формують атмосферу єдності навколо спільних традицій, норм і цінностей, а також підвищують рівень індивідуальної та колективної відповідальності за результати діяльності.

Механізм функціонування моделі корпоративної культури підприємства полягає в поєднанні середовища її формування з системою управління, усталеними традиціями, нормами етики, моралі та відповідальністю персоналу за досягнення стратегічних цілей і реалізацію місії підприємства. Важливе місце в цій моделі займають особливості національної культури українців, які, попри наявність певних негативних рис, зумовлених історичним розвитком суспільства, характеризуються значним потенціалом конструктивних якостей.

У сучасних умовах усе більшого поширення набуває усвідомлення того, що вагомим фактором успішної діяльності підприємств є їхні конкурентні переваги, сформовані завдяки розвиненій корпоративній культурі. Водночас в Україні корпоративна культура не завжди розглядається як стратегічно важливий елемент системи управління, а на окремих підприємствах вона взагалі не інтегрована в управлінські процеси. З огляду на євроінтеграційний курс України, актуалізується необхідність поглибленого дослідження корпоративної культури та її впливу на результати діяльності вітчизняних підприємств. Разом

із тим процес формування й розвитку корпоративної культури потребує значних зусиль на всіх рівнях управління, що зумовлює доцільність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Література:

1. Євтухова Т.І., Легенько Ю.В., Родіонов О.В., Руденко О.М. Корпоративна культура: навч.-метод. посіб. К.: ДП «Центр науково-технічної інформації та сприяння інноваційному розвитку України». 2023. 186 с.
2. Савчук Л. М. та Савчук О. О. Теоретичні аспекти впливу корпоративної культури на ефективність організації. *Проблеми науки*. 2012. № 9. С. 23-27.
3. Виходець О. М. Концепція корпоративної культури управління. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2009. №4 (250). С. 143-148.
4. Баюра Д.О. Методологічні підходи до формування корпоративної культури у системі корпоративного управління. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2021. № 4 (12).
5. Сидорко І. Формування позитивної корпоративної культури організацій. *Вимірювальна техніка та метрологія: міжвідомчий науково-технічний збірник*. 2020. № 78. С. 118-123.
6. Юрченко В. В., Мельник Ю. В, Богданова Н. В. Корпоративна культура організації: навч.-метод. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2021. 144 с.

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ: МОЖЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Лазебний Т., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах трансформації національної економіки, зростання конкуренції на агропродовольчих ринках та посилення вимог споживачів до якості й безпечності харчових продуктів особливого значення набуває впровадження інноваційних продуктів і технологій. Підприємства зернопереробної галузі України, зокрема комбінати хлібопродуктів, перебувають у складних умовах функціонування, пов'язаних із логістичними обмеженнями, коливанням попиту, зростанням витрат і необхідністю диверсифікації виробництва. У цьому контексті бізнес-планування інноваційних проєктів виступає ключовим інструментом стратегічного управління.

Метою дослідження є обґрунтування та розроблення бізнес-плану інноваційного проєкту виробництва безглютенових борошняних сумішей. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано такі **методи дослідження**: аналізу та синтезу, економіко-статистичні, розрахунково-аналітичні, табличні, інвестиційного аналізу тощо.

Проблематика бізнес-планування інноваційних проєктів полягає в відсутності спеціалізованих методичних підходів, які дозволяли б адекватно оцінювати ефективність інвестування в інновації з урахуванням притаманних їм чинників, високої технологічної та ринкової невизначеності, тривалого періоду комерціалізації, залежності результатів від нематеріальних активів і захисту прав інтелектуальної власності. Аналіз чинних стандартів бізнес-планування, науково-методичних напрацювань та практичних рекомендацій свідчить про те, що універсальні моделі не забезпечують повною мірою об'єктивності оцінювання інноваційних проєктів. Дослідження практики бізнес-планування на промислових підприємствах засвідчує, що переважна більшість із них ґрунтується на міжнародно визнаних стандартах і методиках, зокрема ЮНІДО, ЄБРР, KPMG, BFM Group, а також MasterPlans і TACIS.

Методика ЮНІДО вимагає чіткого формулювання мети проєкту, визначення засновників та учасників його реалізації, розподілу відповідальності між ними, а також ідентифікації організаційних і управлінських ролей на різних етапах впровадження. Технологія бізнес-планування, що ґрунтується на стандартах Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), спрямована на підтримку промислового та торговельного розвитку країн Центральної Європи й Центральної Азії, більшість проєктів, реалізованих за його участю, мають транскордонний характер і передбачають залучення іноземних інвестицій та кредитних ресурсів [1, 3]. До числа поширених технологій бізнес-планування належить підхід, сформований на основі стандарту KPMG. Розроблена

технологія бізнес-планування набула статусу стандарту значною мірою завдяки впровадженню програмного продукту «Інтерактивна бізнес-модель підприємства», який функціонує у форматі MS Excel [2]. Однією з альтернативних технологій бізнес-планування є стандарт MasterPlans, розроблений компанією Master Plans Experts, яка спеціалізується на підготовці бізнес-планів для різних типів інвестиційних, кредитних та екологічних проєктів. Технологія MasterPlans характеризується значним ступенем формалізації, що зумовлено, з одного боку, накопиченим практичним досвідом типологізації бізнес-ідей, а з іншого, використанням у якості методологічної основи стандарту ЮНІДО [2]. Альтернативним підходом до бізнес-планування виступає технологія, що ґрунтується на стандартах BFM Group. Компанія BFM Group Inc. об'єднує низку спеціалізованих структур, діяльність яких зосереджена на розробленні стратегій розвитку бізнесу та проведенні маркетингових досліджень [2]. Порівняно зі стандартами ЮНІДО, ЄБРР, KPMG та MasterPlans, технологія BFM Group характеризується підвищеним рівнем деталізації, зокрема щодо питань здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Для проєктів, які передбачають впровадження продуктів, що є інновацією для ринку, доцільною є технологія бізнес-планування на основі стандарту TACIS [4].

Проаналізовано сучасні міжнародні технології бізнес-планування, зокрема підходи ЄБРР, KPMG, BFM Group Inc. та стандарт TACIS. Визначено їхні ключові особливості, переваги та обмеження в контексті реалізації інноваційних ініціатив. З'ясовано, що найбільш адаптованими до умов впровадження інновацій є підходи, орієнтовані на поглиблене фінансове моделювання, аналіз ризиків та оцінювання ринкового потенціалу нової продукції.

Література:

1. Структура бізнес-плану за стандартом ЄБРР. URL: <http://pro-consulting.com.ua>.
2. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз. Житомир, Житомир. держ. технол. ун-т, 2016. 312 с.
3. The European Bank for Reconstruction and Development: official website. URL: <http://www.ebrd.com>.
4. KPMG: official website. URL: <http://www.kpmg.com>.

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Міщенко О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Формування та розвиток сучасної інноваційної підприємницької діяльності є одним із ключових напрямів економічного зростання та підйому країни. Завдяки інноваціям суттєво підвищується конкурентоспроможність, що сприяє притоку нових інвестицій у країну. Інноваційне підприємництво виступає засобом досягнення комерційних цілей та основним фактором для безперервного економічного зростання і розвитку. Визначення інноваційного підприємства також встановлено в Законі України «Про інноваційну діяльність» [1]. Згідно з цим законом, інноваційним визнається підприємство (або об'єднання підприємств), яке займається розробкою, виробництвом та реалізацією інноваційних продуктів або послуг, обсяг яких в грошовому вираженні перевищує 70 % загального обсягу його продукції або послуг. Інноваційне підприємство є важливим елементом економічної системи, яке зосереджується на створенні нових продуктів, технологій та послуг, що базуються на науково-технічних досягненнях та інноваціях [2].

Оцінювання інноваційного підприємництва є важливим елементом управління інноваційною діяльністю, що дозволяє визначити ефективність впроваджуваних новацій і сприяти оптимізації процесів розвитку підприємства. Одним із найпоширеніших підходів оцінювання інноваційного підприємства є фінансовий аналіз, який передбачає оцінювання фінансових показників підприємства, т. я. рентабельність, окупність інвестицій, показники ліквідності та інші фінансові коефіцієнти. Методика оцінювання інноваційного потенціалу, передбачає аналіз ресурсів і можливостей підприємства для здійснення інноваційної діяльності. Такий підхід охоплює оцінку науково-технічного потенціалу, кадрових ресурсів, технологічної бази, а також інфраструктури, що підтримує інновації.

Методичний інструментарій повинен забезпечувати комплексний підхід до оцінювання, враховуючи як кількісні, так і якісні аспекти інноваційної діяльності. Особливу увагу слід приділяти розробці інтегральних показників, які дозволяють об'єднати окремі аспекти інноваційної діяльності в єдину оцінку. Важливими є також методи експертних оцінок, що допомагають у випадках, коли важко кількісно виміряти певні показники, наприклад, інноваційні компетенції працівників або рівень готовності до впровадження інновацій. Застосування функції бажаності Харрінгтона дозволяє перевести суб'єктивні оцінки в кількісні показники, що підвищує точність результатів. Також варто враховувати методи функціонально-вартісного аналізу, які допомагають оптимізувати витрати на інноваційні проекти та забезпечити найбільш ефективне використання ресурсів.

Основним критерієм оцінювання інноваційної діяльності є фінансово-економічна ефективність, яка включає показники зростання продуктивності праці, підвищення ефективності використання ресурсів, збільшення прибутку від інноваційних проектів, а також зниження собівартості продукції. Крім цього, враховуються екологічні показники, що охоплюють зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище, та соціальна ефективність, яка відображає зростання рівня оплати праці і створення нових робочих місць [3]. Також важливим є критерій гуманізації праці, який передбачає підвищення кваліфікації працівників, зниження соціальної напруженості в колективі та залучення працівників до управлінського процесу [3]. Одним із найпоширеніших методів збору даних є опитування, яке дає змогу отримати первинну інформацію від керівників підприємств, інноваційних менеджерів та інших зацікавлених осіб. Для оцінювання фінансово-економічної складової інноваційного підприємництва широко застосовується метод аналізу фінансової звітності. Даний метод дозволяє отримати кількісні дані про витрати на інновації, прибутки від інноваційних проектів, рентабельність та ефективність використання ресурсів [2]. Розробка комплексної методики оцінювання інноваційного підприємництва є важливим кроком для забезпечення об'єктивного та всебічного аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства. Основою пропонованої методики є комплексний підхід, що поєднує економічні, соціальні, екологічні та організаційні критерії. Кожен із критеріїв представлено через набір кількісних та якісних показників, що дозволяють здійснювати всебічну оцінку інноваційного розвитку.

Успішний розвиток інноваційного підприємництва потребує комплексного підходу, що поєднує удосконалення внутрішніх процесів підприємства, активізацію інвестиційної діяльності, розвиток людського капіталу та підтримку на рівні державної політики. Реалізація цих рекомендацій дозволить підприємствам підвищити їхню конкурентоспроможність та сприяти сталому економічному зростанню

Література:

1. Гавриш О.М., Пильнова В.П., Пісковець О.В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. Економіка та держава. 2020. № 12. С. 109-113. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.12.109.
2. Про інноваційну діяльність від 04.07.2002 № 40-IV // Верховна Рада України: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
3. Шевченко О. Є., Лаврик Г. І., Дмитриченко-Кулеба Г. М. Інноваційне підприємство та підприємство з інноваціями: порівняльний аналіз. Вісник Національного транспортного університету. 2015. № 31. С. 205-214. DOI: 10.33744/2308-6645-2020-2-47-205-214.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Полішук В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасному глобалізованому економічному просторі підприємства функціонують в умовах одночасного забезпечення операційної ефективності та стратегічної стійкості. Цифрова трансформація логістики виступає системоутворюючим чинником підвищення адаптивності підприємства до динамічних змін зовнішнього середовища. Інтеграція інноваційних цифрових рішень, зокрема технологій штучного інтелекту, сприяє формуванню нової логістичної парадигми. Перехід від реактивного управління запасами до предиктивної аналітики, від традиційної координації перевезень до інтелектуальних систем маршрутизації та управління складською інфраструктурою в режимі реального часу забезпечує якісно новий рівень ефективності.

Мета дослідження полягає у визначенні ролі цифровізації логістики як інструменту формування стійких конкурентних переваг підприємства. Методологічну основу дослідження становить комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечують всебічний аналіз теоретичних положень і практичних аспектів впровадження цифрових технологій.

Цифрова логістика як сучасна управлінська парадигма охоплює комплексну інтеграцію інноваційних технологій у всі ланки ланцюга створення вартості: від закупівлі ресурсів до доставки кінцевому споживачеві та організації зворотних потоків. Водночас цифрова трансформація логістики супроводжується низкою системних бар'єрів. До ключових обмежень належать значні капітальні витрати на впровадження інновацій, дефіцит цифрових компетентностей персоналу, складність інтеграції нових ІТ-рішень у наявну інфраструктуру, підвищені ризики кібербезпеки. Особливе місце серед інструментів цифровізації посідають технології штучного інтелекту, які забезпечують перехід від реактивного до проактивного управління логістичними процесами [1]

Функціональні можливості ІІІ суттєво розширюються завдяки застосуванню технологій машинного та глибинного навчання, які забезпечують побудову поведінкових моделей клієнтів, адаптивне управління запасами та ідентифікацію потенційних ризиків у ланцюгах постачання [1]. Зокрема, сучасні інтелектуальні системи здатні автоматично змінювати пріоритетність перевезень залежно від погодних умов, транспорту, рівня терміновості замовлення, що сприяє підвищенню стабільності логістичних процесів [2]. Водночас імплементація технологій ІІІ супроводжується низкою суттєвих обмежень.

1. Ефективне функціонування алгоритмів ІІІ потребує значних обсягів релевантної, структурованої та достовірної інформації. На практиці дані часто зберігаються розрізнено, не оцифровані повною мірою або не інтегровані між

підрозділами підприємства, що знижує результативність аналітичних моделей [3].

2. Більшість програмних продуктів на основі ІІІ мають універсальний характер і потребують глибокого налаштування з урахуванням галузевих особливостей, організаційної структури та логістичної інфраструктури конкретного підприємства.

3. Працівники, особливо середньої та операційної ланки управління, нерідко сприймають автоматизацію як загрозу зайнятості, що зумовлює зниження мотивації або прихований спротив цифровим ініціативам.

4. Розроблення або придбання інтелектуальних систем, їх тестування, інтеграція з чинною ІТ-архітектурою та подальше технічне обслуговування потребують значних фінансових вкладень, що особливо відчутно для підприємств малого й середнього бізнесу.

5. Автоматизоване прийняття рішень створює додаткові загрози у випадку помилок алгоритмів, технічних збоїв або кібератак. Особливо критичними такі ризики є у сфері перевезення небезпечних або термінових вантажів.

Аналітична оцінка впливу сучасних цифрових рішень свідчить про наявність чітко вимірюваного економічного ефекту, від скорочення часу доставки й зниження рівня втрат до підвищення точності планування та продуктивності ресурсів. Максимальна результативність досягається за умови системного підходу, який передбачає інтеграцію різних технологій, розвиток цифрових компетентностей персоналу та формування комплексної стратегії цифрової трансформації.

Застосування сучасних цифрових технологій у логістиці характеризується значним потенціалом підвищення операційної ефективності, оптимізації витрат і зміцнення конкурентних позицій підприємства. Незважаючи на наявні організаційні та технологічні ризики, кожна з розглянутих інновацій має вимірюваний економічний результат і сприяє комплексній модернізації логістичної системи за умови стратегічно виваженого впровадження.

Література:

1. Ачкасова Л. М. Особливості цифрової трансформації транспортно-логістичної системи підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2024. № 43. С. 211–224. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.43.211>.
2. Ціх Г. В., Суховерша В. Логістика в контексті цифрової трансформації. Галицький економічний вісник. Тернопіль. 2024. Т. 91. № 6. С. 40–48. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.06.040
3. Марінов Є., Лісений Є. Цифрова трансформація в логістиці. Економіка та суспільство. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-53>.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

**Рожкова А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Седікова І.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими військовими діями, руйнуванням виробничої та логістичної інфраструктури, зміною географії зовнішньої торгівлі. Особливої актуальності набуває проблема забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємств зернової галузі, яка є однією з базових складових експортного потенціалу держави.

Критичний аналіз наукової літератури свідчить про відсутність єдиного підходу до трактування сутності конкурентоспроможності продукції, що зумовлює активну наукову полеміку. Так, представники класичного підходу, М. Портер, розглядають конкурентоспроможність крізь призму конкурентних переваг і стратегічного позиціонування, визначаючи її як «здатність товару або підприємства успішно конкурувати на ринку за рахунок ефективного використання ресурсів і формування унікальних характеристик продукції». Маркетинговий підхід, представлений роботами Ф. Котлера, трактує конкурентоспроможність як «здатність продукції або підприємства задовольняти потреби споживачів і витримувати конкуренцію на ринку». У межах економічного підходу (Г. Азосв, П. Зав'ялов та ін.) конкурентоспроможність продукції визначається через сукупність її споживчих і вартісних характеристик, що забезпечують перевагу над аналогами.

Логічним продовженням теоретико-методичного осмислення сутності конкурентоспроможності продукції є її конкретизація в умовах функціонування галузей національної економіки. Особливої уваги в цьому контексті потребує аграрний сектор, який відіграє системоутворюючу роль у забезпеченні зовнішньоекономічної стійкості України та формуванні її експортного потенціалу. З огляду на це, доцільно звернутися до актуальних статистичних даних, що відображають значущість галузі в сучасних умовах господарювання. За даними Міністерства економіки України, у 2024-2025 рр. аграрний сектор забезпечував понад 50 % валютних надходжень від експорту, при цьому зернові культури залишаються ключовою товарною групою [1]. У 2024 р. експорт зерна становив близько 50 млн тонн, а у 2025 р., попри складні логістичні умови, показник стабілізувався на рівні понад 55 млн тонн [2]. Суттєво змінилася структура логістичних маршрутів: частка морських перевезень через чорноморські порти поступово відновлюється, однак значну роль відіграють альтернативні шляхи через західні кордони та дунайські порти [3]. В умовах воєнного часу конкурентоспроможність продукції зернових підприємств визначається не лише традиційними чинниками (якість, ціна, технологічність), а й здатністю до швидкої адаптації. Значний вплив мають зростання логістичних витрат (у 2024 р. до 30–40 % у структурі собівартості експорту) [3]; обмежений

доступ до портової інфраструктури; ризики енергозабезпечення та безпеки виробництва; нестабільність світових цін на зернову продукцію. У цьому контексті важливими стають інноваційні та організаційно-управлінські рішення. Зокрема, великі аграрні компанії, такі як Kernel, активно інвестують у власну логістичну інфраструктуру (елеватори, перевалочні потужності, залізничний парк), знижуючи витрати та забезпечуючи стабільність поставок [4]. НІБУЛОН реалізує модель диверсифікованої логістики, поєднуючи річкові, автомобільні та залізничні перевезення, що стало ключовим фактором її конкурентоспроможності в умовах блокування портів [5].

Середній та малий бізнес демонструє адаптивність через кооперацію, цифровізацію та вихід на нові ринки. Наприклад, впровадження систем точного землеробства, автоматизації обліку та управління ресурсами дозволяє знижувати витрати та підвищувати якість продукції, що є критично важливим для відповідності стандартам ЄС.

У післявоєнний період очікується посилення ролі таких чинників конкурентоспроможності: інтеграція у європейські аграрні ринки та гармонізація стандартів якості; розвиток глибокої переробки зерна (виробництво борошна, крохмалю, біоетанолу); впровадження принципів сталого розвитку та ESG-орієнтованого управління; цифровізація агробізнесу та використання Big Data у виробничих процесах.

Таким чином, конкурентоспроможність продукції зернових підприємств України у воєнних та післявоєнних умовах формується під впливом комплексу факторів, серед яких ключовими є логістична гнучкість, інноваційність, відповідність міжнародним стандартам та здатність до стратегічної адаптації. Подальший розвиток галузі потребує активізації інвестиційної діяльності, модернізації інфраструктури та поглиблення інтеграції у світові ринки.

Література:

1. Міністерство економіки України. Офіційний сайт. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
2. Державна служба статистики України. Сільське господарство України: статистичний збірник 2025. Київ, 2025. 220 с.
3. Національний інститут стратегічних досліджень. Зовнішня торгівля України в умовах війни: аналітична доповідь. Київ, 2025. 45 с.
4. Kernel Holding S.A. Annual Report 2025. URL: <https://www.kernel.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
5. НІБУЛОН. Офіційний сайт компанії. URL: <https://www.nibulon.com> (дата звернення: 20.03.2026).
6. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН. Огляд зернового ринку України. 2025. URL: <https://www.fao.org> (дата звернення: 20.03.2026).

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Матвійчук М.С., аспірант

Науковий керівник – к.е.н., доц. Скляр Л.Б.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний етап розвитку економіки характеризується високим рівнем нестабільності фінансового середовища, що супроводжується кризовими коливаннями ринків, зростанням рівня невизначеності та посиленням фінансових ризиків діяльності підприємств. У таких умовах традиційні підходи до фінансового менеджменту поступово втрачають ефективність, що зумовлює необхідність їх трансформації відповідно до нових економічних реалій.

Економічна нестабільність впливає на ліквідність підприємств, доступність фінансових ресурсів, інвестиційну активність та загальний фінансовий стан суб'єктів господарювання. Забезпечення стабільності функціонування підприємств потребує формування адаптивних підходів до фінансового менеджменту, орієнтованих на своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища та мінімізацію негативного впливу кризових факторів.

Недостатній рівень гнучкості фінансових систем управління підприємств ускладнює процес прийняття ефективних управлінських рішень у періоди економічної нестабільності, що визначає актуальність дослідження трансформації підходів до фінансового менеджменту підприємств.

Питання фінансового менеджменту підприємств в умовах економічної нестабільності досліджуються у працях науковців, присвячених антикризовому управлінню, фінансовій стабілізації діяльності підприємств та управлінню фінансовими ризиками. Значна увага приділяється питанням підвищення фінансової адаптивності підприємств та удосконалення механізмів управління фінансовими ресурсами.

Разом із тим подальшого наукового розвитку потребують підходи до трансформації фінансового менеджменту підприємств з урахуванням сучасних економічних викликів.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів трансформації підходів до фінансового менеджменту підприємств в умовах економічної нестабільності.

Економічна нестабільність формує нові умови функціонування підприємств, у межах яких фінансовий менеджмент набуває стратегічного значення як інструмент забезпечення їх життєздатності та довгострокового розвитку. Зміни макроекономічного середовища, нестійкість фінансових ринків та обмеженість інвестиційних ресурсів зумовлюють необхідність трансформації традиційних підходів до управління фінансами підприємств.

Одним із ключових напрямів трансформації фінансового менеджменту виступає перехід до адаптивного управління фінансовими ресурсами. Сучасні

підприємства повинні формувати гнучкі механізми реагування на зміни зовнішнього середовища шляхом оперативного коригування фінансових планів, структури витрат і джерел фінансування. Адаптивність фінансового управління дозволяє зменшити негативний вплив економічних коливань на результати діяльності підприємств [1].

Важливим елементом трансформації є розвиток ризик-орієнтованого фінансового менеджменту. Умови економічної нестабільності характеризуються підвищеним рівнем фінансових ризиків, пов'язаних із коливанням валютних курсів, зміною вартості кредитних ресурсів та нестабільністю попиту. Системна ідентифікація ризиків та впровадження механізмів їх мінімізації забезпечують підвищення фінансової безпеки підприємств [2].

Суттєвого значення набуває трансформація підходів до управління грошовими потоками підприємства. Ефективне прогнозування надходжень і витрат дозволяє підтримувати необхідний рівень ліквідності та забезпечувати фінансову рівновагу навіть у складних економічних умовах. Використання сучасних методів фінансового прогнозування сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень [3].

У сучасних умовах фінансовий менеджмент дедалі більше орієнтується на стратегічну інтеграцію фінансових рішень із загальною системою управління підприємством. Узгодження фінансової політики зі стратегічними цілями розвитку підприємства дозволяє забезпечити ефективний розподіл ресурсів і підтримати інвестиційну активність навіть у періоди економічної нестабільності [4].

Вагомим напрямом трансформації виступає впровадження цифрових фінансових інструментів управління, які забезпечують підвищення оперативності аналізу фінансового стану підприємства та автоматизацію фінансових процесів. Використання інформаційних систем фінансового контролю сприяє зниженню управлінських ризиків і підвищенню ефективності фінансового менеджменту [5].

Не менш важливим є удосконалення підходів до управління фінансовою стійкістю підприємства, що передбачає формування резервних фондів, диверсифікацію джерел фінансування та оптимізацію інвестиційної діяльності. Збалансованість фінансової структури забезпечує стабільність функціонування підприємства у кризових умовах [6].

Комплексна трансформація фінансового менеджменту передбачає інтеграцію адаптивних, ризик-орієнтованих, стратегічних та цифрових підходів до управління фінансовими ресурсами підприємства. Саме системний характер змін забезпечує підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємств у сучасному економічному середовищі.

Отже, трансформація підходів до фінансового менеджменту виступає необхідною умовою забезпечення стабільності функціонування підприємств та їх ефективного розвитку в умовах економічної нестабільності.

У результаті дослідження встановлено, що трансформація підходів до фінансового менеджменту підприємств ґрунтується на впровадженні

адаптивних, стратегічних та ризик-орієнтованих механізмів управління фінансовими ресурсами.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення моделей антикризового фінансового менеджменту підприємств з урахуванням сучасних економічних трансформацій.

Література:

1. Терещенко О.О. Антикризовий фінансовий менеджмент // Фінанси України. 2023. № 6. С. 28–37.
2. Коваленко Ю.М. Управління фінансовими ризиками підприємств // Економічний простір. 2024. № 193. С. 24–32.
3. Поддєрьогін А.М. Фінансове планування діяльності підприємств // Бізнес Інформ. 2023. № 5. С. 40–48.
4. Бланк І.О. Стратегічний фінансовий менеджмент // Економіка України. 2022. № 10. С. 60–68.
5. Савчук В.П. Цифровізація фінансового управління // Ефективна економіка. 2024. № 3.
6. Соколовська А.М. Фінансова стійкість підприємств // Причорноморські економічні студії. 2023. № 89. С. 72–80.

КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ВИНОРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ З ПОЗИЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Капуста В.І., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Агєєва І.М.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Основними гравцями ринку вина півдня України є мультибрендові компанії: ТОВ «ПТК Шабо», ПАТ «Коблево» і ПрАТ «Одесвинпром». Ці фірми володіють значним капіталом, виробничими потужностями і підтримкою з боку споживача та мають певні конкурентні особливості (табл.1).

Таблиця 1. Конкурентні характеристики виноробних підприємств

Компанія	Основна продукція та ціновий сегмент	Сильні сторони	Слабкі сторони	Підходи до сталого розвитку
ТОВ «ПТК Шабо»	вина, коньяки, бренді/ середній–преміум	висока якість; міжнародне визнання; інвестиції в інновації; повний цикл виробництва експорт, сучасне обладнання	вища ціна порівняно з масовими брендами	впровадження екологічних стандартів ISO; локалізація виробництва; енергоефективні технології
ПАТ «Коблево»	вина/ низький – середній	доступна ціна; велика частка ринку; вигідне розташування; власні виноградники та виносховища	менше уваги до преміального сегменту; можлива залежність від внутрішнього ринку	мінімальні кроки до екологізації; акцент на дешевизні продукції
ПрАТ «Одесвинпром»	шампанське, тихі вина, коньяк/ середній	різноманітність продукції; досвід у виробництві; усталені традиції; багатопрофільне виробництво; широкий асортимент	можлива застаріла технологічна база; складність в управлінні багатопрофільністю	обмежена модернізація; низька публічна прозорість щодо ESG

Джерело: розроблено автором на основі [8]

ТОВ «ПТК Шабо»

Компанія «Шабо» є прикладом сучасного підходу до виноробства з акцентом на сталий розвиток. Вона впроваджує екологічно безпечні технології, зокрема має власні очисні споруди, мінімізує шкідливі викиди та відходи. Основна сировина (виноград) вирощується локально, що знижує

вуглецевий слід транспортування. Компанія також активно підтримує місцеві ініціативи — наприклад, винний туризм, культурні та освітні проєкти. З управлінської точки зору «Шабо» дотримується стратегії розвитку преміального сегменту. Вона орієнтується на якість, інновації, міжнародну експансію та брендинг. Управління компанією базується на сучасних принципах корпоративного розвитку та відповідальності, з інвестиціями в технології, сертифікацію та навчання персоналу [1].

ПАТ «Коблево»

«Коблево» робить ставку на ефективність виробництва та масштабність. Компанія має у власності значні виноградники, що дозволяє контролювати якість сировини і знижувати витрати. Це можна вважати елементом сталого розвитку — особливо в аспекті скорочення логістичних витрат і забезпечення екологічності на рівні аграрного виробництва. Однак, загалом, стратегія сталого розвитку у «Коблево» менш системна, ніж у «Шабо». Компанія більше орієнтована на внутрішній ринок і цінову доступність продукції. Управлінська стратегія — це масовість, широке охоплення аудиторії, активний маркетинг і конкуренція у низькому та середньому ціновому сегменті.

ПрАТ «Одесавинпром»

Це підприємство з багаторічною історією, яке зберігає традиції виноробства і має широку продуктову лінійку: від шампанських вин до коньяку. Його підхід до сталого розвитку більш консервативний: акцент робиться на збереженні культурної спадщини та виробничих традицій, але менш активно впроваджуються сучасні екологічні практики. Управління компанією базується на принципах стабільності та багатопрофільності. Основна увага приділяється внутрішньому ринку, а стратегія розвитку зосереджена на розширенні асортименту і підтримці репутації відомого бренду. Водночас це може ускладнювати адаптацію до сучасних трендів, пов'язаних із екологічною відповідальністю та новими споживчими запитами [2].

Отже, ТОВ «ПТК Шабо» вирізняється серед конкурентів цілісним підходом до сталого розвитку та сучасного управління. «Коблево» більше фокусується на масовому виробництві з елементами сталості у межах аграрного ланцюга. «Одесавинпром» зберігає традиційний підхід, поступово адаптуючись до нових вимог ринку.

Компанії «Шабо», «Коблево» та «Одесавинпром» є провідними гравцями на українському виноробному ринку. Кожна з них реалізує власні стратегії розвитку, спрямовані на зміцнення позицій та підвищення конкурентоспроможності. Стратегічні напрями розвитку конкурентів представлені у таблиці 2.

Таблиця 2. Стратегічні напрями діяльності конкурентів

Стратегічний напрям	Шабо	Коблево	Одесавинпром
Асортимент	диверсифікація продукції; нові лінійки та смаки	розширення асортименту для різних смаків і цінових категорій	розширення асортименту для охоплення більшої аудиторії
Брендинг	єдиний преміум-бренд із сильною ідентичністю	мультибрендовий підхід	мультибрендова стратегія
Інновації	активне впровадження сучасних технологій виробництва	не акцентується	не акцентується
Експорт	експортна експансія; розширення географії збуту	не основний акцент, хоча маркетинг активний	активна експортна діяльність
Туризм / бренд-досвід	розвиток винного туризму («Центр культури вина Шабо»)	відсутній	відсутній
Маркетинг	через винний туризм і якість продукції	інтенсивні рекламні кампанії; участь у виставках	не детально висвітлено, акцент на впізнаваності через експорт
Орієнтація на споживача	підвищення культури споживання; формування лояльності до бренду	охоплення широкого сегменту ринку через ціну і смаки	задоволення потреб різних споживачьких сегментів

Джерело: розроблено автором

Стратегії компанії «Шабо»

Компанія «Шабо» відома своєю орієнтацією на якість та інновації. Її стратегічні напрями включають:

Диверсифікація продукції: розширення асортименту алкогольної продукції, включаючи впровадження нових лінійок та смакових варіацій.

Інноваційні технології: використання сучасних технологій у виробництві для забезпечення стабільно високої якості продукції.

Експортна експансія: активне просування продукції на міжнародні ринки з метою розширення географії продажів.

Розвиток винного туризму: створення туристичних об'єктів, таких як «Центр культури вина Шабо», для популяризації бренду та підвищення культури споживання вина в Україні [2].

Стратегії компанії «Коблево»

«Коблево» є однією з найбільших виноробних компаній України, яка реалізує наступні стратегії:

Мультибрендовий підхід: випуск продукції під різними торговими марками для охоплення більш широкого сегменту споживачів.

Розширення асортименту: пропозиція широкого спектру винної продукції, що задовольняє різні смаки та цінові категорії споживачів.

Інвестиції в маркетинг: активне просування бренду через рекламні кампанії та участь у виставках для підвищення впізнаваності.

Стратегії компанії «Одесавинпром»

«Одесавинпром» також займає вагоме місце на ринку та застосовує наступні стратегії:

Мультибрендова стратегія: випуск продукції під різними брендами для задоволення потреб різних сегментів ринку.

Розширення асортименту: збільшення різноманітності продукції для залучення більш широкої аудиторії споживачів.

Експортна діяльність: вихід на міжнародні ринки для збільшення обсягів продажів та підвищення впізнаваності бренду.

Усі три компанії демонструють активне прагнення до розширення асортименту та використання мультибрендових стратегій. Однак, «Шабо» виділяється своєю орієнтацією на інновації та розвиток винного туризму, що сприяє підвищенню лояльності споживачів та зміцненню бренду. «Коблево» та «Одесавинпром» роблять акцент на масштабуванні виробництва та розширенні ринків збуту. Загалом, стратегічні підходи кожної компанії сприяють їхній конкурентоспроможності, забезпечуючи стабільне зростання та адаптацію до змін в умовах сталого розвитку[3].

Література:

1. «Стратегічне управління організацією в контексті сталого розвитку»
URL:https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/1nebava_menedzhment_organizacij_administuvannya_ch1/index_4.htm
2. «Формування стратегії сталого розвитку в умовах невизначеності»
URL:http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/ujae_2024_r02_a10.pdf
3. Офіційний сайт компанії SHABO. URL:<https://shabo.ua/blog/obzor-somele-viktora-taninova?srsId=AfmBOopwQuiNufupTw5c0n7qB3PsD8eB7RoTeK5w1Z9kRfssLUzDZox3>

КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ ПОРТОВИХ ЗЕРНОВИХ ТЕРМІНАЛІВ УКРАЇНИ

**Баалбакі С.Ф., здоб. СВО «Бакалавр», спеціальність Менеджмент
Науковий керівник – к.е.н., доцент Афанасьєва О. К.
Одеський національний морський університет, м. Одеса**

Україна є одним із провідних експортерів зернових культур у світі, що визначає стратегічну роль морських портів у забезпеченні стабільного функціонування аграрного сектору. Значна частина експортних потоків зерна проходить саме через портову інфраструктуру, у зв'язку з чим зернові термінали виступають ключовою ланкою логістичного ланцюга. В умовах воєнного стану, трансформації традиційних маршрутів постачання та коливань обсягів виробництва і експорту зерна конкуренція між портами та терміналами суттєво загострюється, що обумовлює необхідність комплексного дослідження сучасного стану цього ринку.

Система забезпечення експорту зернових культур в Україні сформована навколо двох основних напрямків – Чорноморського та Дунайського. Провідну роль відіграє портовий кластер Одеського регіону, до складу якого входять найбільші та найпотужніші порти країни, що забезпечують обробку основної частини експортних вантажів. Їх конкурентною перевагою є вигідне географічне розташування, наявність глибоководних акваторій та можливість прийому великотоннажних суден, що дозволяє знижувати витрати на транспортування продукції. Водночас у період після 2022 року значно зросла роль Дунайських портів, зокрема Ізмаїла та Рені, які стали важливими альтернативними логістичними центрами в умовах обмеженого доступу до морських шляхів.

За даними Адміністрація морських портів України, у 2024-2025 роках основна частина експорту зерна – до 85-90% – здійснювалася через порти Одеського регіону, що підтверджує їх домінуюче становище на ринку [1]. Частка Дунайських портів залишалася значно меншою, однак їх значення зберігається завдяки гнучкості логістики та можливості інтеграції з європейськими транспортними коридорами. Таким чином, ринок зернових терміналів має виражену регіональну асиметрію, яка визначає характер конкурентної боротьби.

Функціонування ринку зернових терміналів відбувається в межах складної багаторівневої системи, що включає виробників зерна, логістичних операторів, портові термінали та трейдерів. Однією з ключових особливостей сучасного етапу розвитку є високий рівень вертикальної інтеграції [2]. Великі аграрні компанії поєднують у своїй діяльності виробництво, зберігання, транспортування та експорт продукції, що дозволяє їм контролювати значну частину вантажопотоків і формувати стабільний попит на власні термінали. У свою чергу, незалежні оператори змушені конкурувати за обмежену кількість клієнтів, що посилює загальну напруженість на ринку.

Важливим аспектом аналізу є визначення ключових факторів конкурентоспроможності зернових терміналів. Насамперед слід відзначити

значну залежність галузі від залізничної логістики, яка залишається основним каналом доставки зерна до портів. Обмежена пропускна здатність інфраструктури, дефіцит рухомого складу та особливості тарифної політики істотно впливають на вибір терміналу експортерами. У цьому контексті конкурентну перевагу отримують ті оператори, які мають більш ефективний доступ до логістичних ресурсів та здатні забезпечити стабільність постачання. Поряд із цим, визначальним фактором виступають логістичні витрати, які безпосередньо впливають на кінцеву рентабельність експортних операцій. Середня вартість залізничного транспортування зерна в Україні коливається на рівні 15-20 доларів США за тонну, що змушує трейдерів обирати найбільш економічно ефективні маршрути [3]. У таких умовах навіть незначні відмінності у тарифах або швидкості обробки можуть суттєво впливати на конкурентні позиції терміналів.

Не менш важливим чинником є пропускна здатність та технологічний рівень терміналів: сучасні комплекси, оснащені автоматизованими системами обробки вантажів, забезпечують скорочення часу простою суден і вагонів, що підвищує загальну ефективність логістичного процесу. Додаткову роль відіграє якість сервісу, включаючи можливість зберігання зерна, оперативність обробки та використання цифрових інструментів для контролю вантажопотоків. Особливого значення в сучасних умовах набуває фактор безпеки, пов'язаний із воєнними ризиками. Регулярні обстріли портової інфраструктури, зростання вартості страхування та ризик простоїв суттєво впливають на конкурентоспроможність окремих терміналів. У результаті експортери змушені враховувати не лише економічні, але й безпекові аспекти при виборі логістичних маршрутів, що змінює традиційну структуру конкуренції на ринку [4].

Суттєві трансформації конкурентного середовища відбулися у 2024–2026 роках. Однією з ключових тенденцій стало скорочення обсягів експорту зерна. За оцінками Міністерства аграрної політики та продовольства України, у маркетинговому році 2024/2025 експорт становив близько 40 млн тонн, що приблизно на чверть менше порівняно з попереднім періодом. Подальше зниження обсягів спостерігається і на початку сезону 2025/2026, що призводить до зменшення вантажної бази для портових терміналів [2].

У цих умовах конкуренція переходить у нову фазу, що характеризується боротьбою за кожного клієнта та кожен контракт. Термінали змушені знижувати тарифи, пропонувати додаткові послуги та адаптувати логістичні рішення до потреб трейдерів. Одночасно посилюється проблема надлишкових потужностей, оскільки після 2022 року було реалізовано низку інвестиційних проєктів, зокрема у Дунайському регіоні, що призвело до перевищення пропозиції над попитом.

Додатковий вплив на конкурентне середовище здійснює розвиток альтернативних логістичних маршрутів, зокрема сухопутних і річкових. Хоча їх ефективність залишається нижчою порівняно з морськими перевезеннями, вони відіграють важливу роль у диверсифікації експорту та створюють додатковий конкурентний тиск на портові термінали, але основний обсяг перевалки продовжує концентруватися в портах Одеського регіону, що підтверджує їх

стратегічне значення для економіки країни.

Отже, сучасний стан конкуренції між зерновими терміналами України характеризується високим рівнем напруженості та динамічністю. Скорочення обсягів експорту, надлишок перевалочних потужностей, логістичні обмеження та воєнні ризики формують нову модель ринку, в якій ключову роль відіграють ефективність, гнучкість і здатність до адаптації. У перспективі конкурентна боротьба все більше зміщуватиметься від кількісних показників до якісних характеристик обслуговування, що створює передумови для подальшої концентрації ринку та посилення позицій великих інтегрованих операторів.

Література:

1. Адміністрація морських портів України. URL: <https://www.uspa.gov.ua> (дата звернення 25.03.2026).
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua> (дата звернення 25.03.2026).
3. Валявська Н.В., Корнійко Я.О., Ушацький Р.В. Аналіз сучасного стану функціонування торговельних портів України // Економіка і управління. 2024. Вип. 55. URL: <https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/183> (дата звернення 25.03.2026).
4. Корнійко Я. Р., Валявська Н. О., Ушацький Р. В. Перспективи розвитку та аналіз сучасного стану портової галузі України // Економіка та суспільство. 2025. Вип. 76. URL: 6283-Текст статті-6195-1-10-20250808.pdf_(дата звернення 25.03.2026).

АДАПТАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ВИМОГ ЄС У СФЕРІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Дем'янова Ю.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Вступ України до Європейського Союзу вимагає від місцевих підприємств кардинальної зміни своїх бізнес-моделей відповідно до принципів «Європейського зеленого курсу» [5]. Часто цей процес адаптації помилково обмежують лише впровадженням нефінансової звітності відповідно до Директиви ЄС 2022/2464 (CSRD) [6]. Однак найбільшим викликом для економіки є глибока технологічна модернізація та декарбонація виробництва, що зумовлені запровадженням механізму прикордонного вуглецевого коригування (СВАМ). Для українських експортерів, зокрема в металургійній та хімічній промисловості, дотримання стандартів ESG у сферах охорони навколишнього середовища та корпоративного управління стане не лише основною передумовою для звітності, а й вирішальним фактором для збереження доступу до ринків ЄС та фінансування в рамках програми «Ukraine Facility» [2].

Матеріали і методи. Методологічна основа цього дослідження базується на комплексному підході до аналізу інституційних та економічних факторів адаптації. У дослідження використовується порівняльно-правовий підхід для порівняння вимог Регламенту ЄС 2020/852 (Таксономія ЄС) [5] з положеннями «Стратегії впровадження звітності щодо сталого розвитку» в Україні [1]. Оцінка готовності підприємств до стандартів ESRS здійснювалась шляхом проведення інтегрованого аналізу ESG-показників. Цей метод дозволив об'єднати екологічні дані, показники соціальної політики та якості управління в єдиний показник для комплексного оцінювання. Також було проведено аналіз бар'єрів адаптації, заснований на узагальненні результатів опитувань українського бізнесу за 2024-2025 рр. Для розрахунку екологічної ефективності використано моделювання інтенсивності викидів I_{GHG} [2].

Результати. Процес адаптації підприємств передбачає поетапне впровадження стандартів ESRS, що, як очікується, призведе до внесення змін до «Закону про бухгалтерський облік» у 2026 році. [3]. Ці результати ґрунтуються на порівняльному правовому аналізі, який дав змогу порівняти вимоги європейського законодавства з національними нормами, а також на використанні аналітичних моделей для оцінки обсягів викидів парникових газів. Крім того, було проведено комплексний аналіз показників ESG з метою визначення готовності підприємств до впровадження стандартів ESRS.

Важливим критерієм екологічної діяльності є інтенсивність викидів парникових газів (I_{GHG}), розрахунок якої є базовим для звітності:

$$I_{GHG} = \frac{M_{CO_2}}{V} \quad (1)$$

де, M_{CO_2} - маса викидів парникових газів;

V – обсяг виробленої продукції. [4]

Впровадження прикордонного податку на викиди CO₂ (CBAM) у 2026 році означає, що підприємства, які не модернізують свої виробничі процеси, ризикують втратити до 38% обсягу експорту в деяких галузях (хімічна промисловість, виробництво добрив). Тому звітність відповідно до стандартів Системи екологічної та соціальної звітності (ESRS) є лише механізмом перевірки змін.

Для комплексної оцінки готовності до стандартів сталого розвитку застосовується інтегральний показник (I_{ESG}), що обчислюється як середнє значення балів за трьома компонентами:

$$I_{ESG} = \frac{E+S+G}{3} \quad (2)$$

де, E – екологічний блок (довкілля); S – соціальний блок (суспільство); G – управлінський блок (корпоративне управління).

Основним орієнтиром для інвесторів є відповідність діяльності критеріям Таксономії ЄС та принципу «не завдання суттєвої шкоди» (DNSH) [5]. Попри високу мотивацію, український бізнес стикається з низкою бар'єрів: дефіцит знань щодо методів вимірювання прогресу (31%), брак фінансових ресурсів для модернізації (30%) та відсутність інструментів (25%). Ці результати підтверджують, що впровадження податку CBAM у 2026 році може призвести до втрати до 38% експорту в окремих галузях, якщо ці бар'єри не будуть подолані через модернізацію виробництва. [3]

Висновки. Адаптація українських підприємств до вимог Європейського Союзу у сфері сталого розвитку – це насамперед процес технологічної модернізації, а не процес адміністративної звітності. Хоча застосування стандартів Системи екологічної та соціальної звітності (ESRS) [3] є необхідним для забезпечення прозорості, підприємствам слід зосередити свої основні зусилля на енергоефективності та декарбонізації, щоб зменшити ризики, пов'язані з механізмом компенсації викидів прикордонного вуглецю (CBAM). Таким чином, адаптація до вимог ЄС у сфері сталого розвитку є не лише викликом, а й стратегічною можливістю переорієнтувати діяльність українських підприємств. Державна підтримка через Ukraine Facility та навчання співробітників є вирішальними факторами, які дозволять місцевим підприємствам інтегруватися в європейські ланцюги створення вартості та забезпечити гнучкість у контексті післявоєнного відновлення.

Література:

1. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 18.10.2024 № 1015-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-p#Text> (дата звернення: 28.03.2026).
2. План для Ukraine Facility 2024-2027/ URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf>

3. Шарабура О. Український бізнес хоче в Європу, але не знає як: головні бар'єри впровадження ESG-стандартів. *ThePage*. URL: <https://thepage.ua/ua/news/ukrayinskij-biznes-ne-cilkom-rozumiye-neobhidnist-vprovadzhennya-esg-standartiv> (дата звернення: 28.03.2026).
4. Офіційний сайт | Офіс зеленого переходу. URL: <https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/gto-reporting-survey.pdf> (дата звернення: 28.03.2026).
5. Офіційний сайт | Офіс зеленого переходу. URL: <https://gto.dixigroup.org/en/assets/images/files/eu-taxonomy-guide-a4-ds1.pdf> (дата звернення: 28.03.2026).
6. Пояснення Регламенту таксономії ЄС | Kreston Global. *Kreston Global*. URL: <https://www.kreston.com/uk-ua/article/регламент-єс-про-таксономію-пояснює/> (дата звернення: 30.03.2026).

БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Карпінська М., студ. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Запуск виробництва нової продукції – це одне з найважливіших рішення, яке підприємство може прийняти, тому як воно потребує одночасного залучення виробничих, фінансових і організаційних ресурсів без гарантії ринкового успіху. Саме для зниження цього ризику і слугує бізнес-план – документ, що перетворює бізнес-ідею на структурований план дій із конкретними показниками, термінами і критеріями оцінки результатів.

Бізнес-план виробництва нової продукції охоплює аналіз ринку, маркетингову стратегію, виробничий і організаційний план, фінансові розрахунки та оцінку ризиків. Кожен із цих розділів є взаємозалежним. Зміна одного параметра – наприклад, прогнозу обсягу продажів – автоматично впливає на розрахунок точки безбитковості, потребу у фінансуванні та строки окупності проекту.

Мета дослідження – визначити змістовні та методичні вимоги до розробки бізнес-плану виробництва нової продукції підприємства та обґрунтувати послідовність його ключових розділів.

Матеріали і методи. Теоретичну основу дослідження складають наукові праці у сфері бізнес-планування, стратегічного управління підприємством та інноваційного розвитку. Для досягнення поставленої мети використано методи системного аналізу, логічного узагальнення та структурно-функціонального підходу.

Результати. Рубанік В.В. визначає, що бізнес-план включає практично всі функціональні напрямки діяльності підприємства – від детального опису технології бізнес-проєкту до поглиблених фінансових розрахунків економічної ефективності, а контроль за його розробкою суттєво сприяє зниженню ризиків при створенні нових напрямків підприємницької діяльності [1].

Носань Н., Якименко Т. та Панченко Р. розглядають планування як процес формування цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів їх досягнення, що є базою для прийняття стратегічних рішень в умовах нестабільного бізнес-середовища [2].

Бізнес-план виробництва нової продукції повинно мати логічну послідовність розділів, де кожен наступний спирається на результати попереднього. Пропущений або недостатньо опрацьований розділ руйнує внутрішню логіку документа і знижує довіру до його фінансових висновків. Послідовність розробки бізнес-плану виглядає так:

1. Резюме проєкту – стислий виклад суті, основних показників та обсягу необхідного фінансування. Пишеться останнім, але розміщується першим.
2. Опис продукції – технічна характеристика нового продукту, його конкурентні переваги, стадія готовності до виробництва, патентна захищеність.

3. Аналіз ринку та конкурентного середовища – оцінка місткості цільового сегменту, аналіз прямих і непрямих конкурентів, визначення частки ринку, на яку розраховує підприємство.

4. Маркетинговий план – стратегія ціноутворення, канали збуту, заходи з просування, прогноз обсягів продажів на плановий горизонт.

5. Виробничий план – технологія виробництва, потреба в устаткуванні та сировині, виробнича потужність, розрахунок собівартості.

6. Організаційний план – структура управління проектом, кадрове забезпечення, графік реалізації.

7. Фінансовий план – прогноз доходів і витрат, бюджет руху коштів, розрахунок точки беззбитковості, показники NPV, IRR, строк окупності.

8. Оцінка ризиків – ідентифікація ключових ризиків та заходи з їх мінімізації [2].

Центральним розділом бізнес-плану для нового виробничого продукту є виробничий план, оскільки саме він перетворює ринкові прогнози на конкретні ресурсні потреби.

Корнієнко Т., Подзігун С. та Пачева Н. підкреслюють, що маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємства повинна будуватися на поєднанні аналізу зовнішнього середовища і внутрішнього потенціалу – лише тоді прогнози продажів матимуть реалістичне підґрунтя [3].

Фінансовий план – кінцевий інтегратор усіх попередніх розділів. Він зводить у єдину систему розрахунків обсяги виробництва з виробничого плану, ціни і канали збуту з маркетингового плану, та витрати на персонал з організаційного. Шарапа В.Г. та Бреус С.В. зазначають, що стратегія розвитку підприємства повинна орієнтуватися на підвищення конкурентоспроможності та передбачати механізми оцінки ефективності реалізації стратегічних рішень [4].

В нашому випадку це означає, що фінансові показники ефективності – NPV, IRR, строк окупності – мають розраховуватися для кількох сценаріїв: базового, оптимістичного і песимістичного. Такий підхід дозволяє оцінити стійкість проекту до відхилень від планових параметрів.

Для виробництва нової продукції характерні такі ризики:

- технологічний ризик – можливі відхилення від запланованих параметрів якості продукту при масштабуванні виробництва;

- ринковий ризик – невідповідність реального попиту прогнозним оцінкам, дії конкурентів;

- фінансовий ризик – перевищення планових витрат, затримки у надходженні виручки;

- операційний ризик – дефіцит сировини, збої в логістиці, кадрові проблеми.

Драган О. та Карпа М. звертають увагу на те, що інноваційний розвиток підприємства потребує комплексного підходу, який поєднує оцінку внутрішнього середовища, аналіз факторів зовнішнього впливу та розрахунок економічної ефективності запланованих змін [5]. Саме такий підхід закладено в методологію розробки бізнес-плану для нового виробничого проекту.

Висновки. Бізнес-план виробництва нової продукції є документом, що забезпечує системний зв'язок між ринковим аналізом, виробничим плануванням і фінансовою оцінкою проєкту.

Його розробка має підпорядковуватися чіткій внутрішній логіці: кожен наступний розділ спирається на результати попереднього, а відсутність будь-якого з них руйнує цілісність документа. Фінансовий план, що завершує бізнес-план, є не просто розрахунком прибутковості, а інструментом перевірки реалістичності всіх попередніх гіпотез.

Бізнес-план виконує подвійну функцію – для зовнішніх користувачів (інвесторів, кредиторів) – це обґрунтування доцільності фінансування; для внутрішнього менеджменту – це дорожня карта реалізації проєкту з контрольними точками і критеріями успіху.

Література:

1. Рубанік В.В. Бізнес-план та бізнес-модель підприємства в системі управління стратегічним розвитком. Економіка і управління. 2024. Вип. 2. С. 130–137. DOI: 10.36919/2312-7872.2.2024.130
2. Носань Н., Якименко Т., Панченко Р. Стратегічне планування діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-16>
3. Корнієнко Т., Подзигун С., Пачева Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85>
4. Шарапа В.Г., Бреус С.В. Стратегія розвитку підприємств України: ризики та ключові чинники успіху. Економіка, управління та адміністрування. 2025. Вип. 4(114). С. 19–25. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-4\(114\)-19-25](https://doi.org/10.26642/ema-2025-4(114)-19-25)
5. Драган О., Карпа М. Напрямки інноваційного розвитку підприємств. Київський економічний науковий журнал. 2025. Вип. 10. С. 51–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-10-7>

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Крошкіна А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. У сучасній ринковій економіці формування ефективної стратегії є фундаментом життєздатності будь-якої організації. Це комплексний процес, що вимагає постійного аналізу всіх аспектів діяльності: від виробничих потужностей та фінансових потоків до інвестиційної привабливості й соціальної відповідальності. У нинішніх реаліях глобальної та національної нестабільності бізнес потребує постійного оновлення управлінських підходів [1]. Головна мета будь-якої комерційної структури – максимізація прибутковості, що досягається лише через впровадження ефективних стратегічних інструментів. Стратегічний розвиток – це не просто план, а комплекс внутрішніх та зовнішніх трансформацій. Він базується на місії та візії компанії, забезпечуючи її життєздатність на кожному етапі існування. По суті, це процес втілення обраного курсу з постійним коригуванням дій залежно від ринкових обставин [2].

Матеріали та методи. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових методів: аналіз та синтез (для вивчення підходів Ф. Котлера), а також метод логічного узагальнення (для оцінки наслідків євроінтеграції). Інформаційною базою роботи стали офіційні дані Представництва України при ЄС, а саме положення Угоди про асоціацію, актуальні публікації вітчизняних економістів за 2021–2025 роки та фундаментальна праця «Основи маркетингу» Ф. Котлера.

Результати. Теоретик маркетингу Філіп Котлер виділяє три ключові стратегії розвитку:

1. Інтенсивного зростання – цей підхід передбачає розвиток підприємства через трансформацію продукту або ринку, не виходячи за рамки звичної сфери діяльності;
2. Інтегративного зростання – передбачає посилення позицій на ринку шляхом об'єднання зусиль з іншими підприємствами. В залежності від того з ким йде об'єднання виділяють: вертикальну, горизонтальну, пряму або зворотню інтеграцію;
3. Диверсифікація – передбачає вихід компанії за межі звичної діяльності та освоєння принципово нових товарних категорій або ринків. Диверсифікація може бути як стратегічним кроком для пошуку нових джерел прибутку, так і вимушеним заходом у ситуаціях, коли основний ринок стагнує або втрачає актуальність [3].

Інтеграція в європейський економічний простір стає визначальною умовою для реформування стратегій розвитку суб'єктів господарювання. Підприємства змушені адаптувати свої моделі менеджменту до нової структури ринків і характеру конкуренції між гравцями [4].

Історія сучасного європейського напрямку України бере свій початок ще у 1991 році. Саме здобуття статусу самостійної держави стало фундаментом для поступового зближення з Європою, яка традиційно демонструє динамічний економічний та соціальний розвиток. Орієнтація на західні цінності та прогресивні моделі майбутнього стала логічним вибором для країни, що прагнула зміцнити свій суверенітет [5].

Знаковим етапом цієї трансформації стало 1 січня 2016 року, коли офіційно запрацювала Угода про поглиблену та всеохопну зону вільної торгівлі між Україною та Європейським Союзом. Ця подія відкрила перед вітчизняним бізнесом безперечні можливості, забезпечивши спрощений доступ до одного з найбільших ринків світу. Завдяки скасуванню ввізних мит на більшість товарних груп та впровадженню європейських правових норм, українські компанії отримали стимули для нарощення експорту. Також ця угода суттєво посилила захист прав інтелектуальної власності, що є критично важливим для сучасного інноваційного середовища [6].

Україна має потужний транзитний потенціал, що дозволяє не просто експортувати продукцію, а й ставати важливим логістичним вузлом, що безпосередньо підвищує конкурентоспроможність національних брендів. Таким чином, рух у напрямку євроінтеграції залишається стратегічним пріоритетом, оскільки саме він забезпечує сталий розвиток та економічне процвітання країни в довгостроковій перспективі.

Одним із найбільш позитивних наслідків зближення з ЄС є відкриття безперешкодного доступу до найбільшого у світі ринку товарів та послуг. Вихід на такі масштаби дозволяє українським компаніям переймати передовий управлінський досвід провідних світових гравців, що автоматично підвищує їхню конкурентоспроможність та робить привабливішими для іноземних інвесторів. Такий розвиток подій створює необхідні умови для глибокої модернізації виробничих потужностей, сприяючи поступовому переходу національної економіки від сировинної моделі до високотехнологічного виробництва.

Важливим аспектом інтеграційних процесів є також активізація міжнародної фінансової діяльності, зокрема через механізми трансфертного ціноутворення. Для українських експортерів це відкриває шлях до збільшення чистих грошових потоків. Оскільки ціни на європейських ринках зазвичай вищі, а різниця у валютних курсах грає на користь виробника, прибуток від реалізації продукції за кордоном суттєво перевищує доходи, які можна отримати всередині країни [5].

Не менш вагомим фактором впливу є реформування банківського сектору за європейськими стандартами. Досі вітчизняні підприємства часто опинялися беззахисними перед кризовими ситуаціями через недоступність фінансових ресурсів. В Україні кредитне навантаження є надто великим, де переплата може сягати третини від загальної суми позики, що робить зовнішнє фінансування не вигідним. Натомість інтеграція в європейську фінансову систему має на меті

зробити кредит звичним і доступним інструментом підтримки бізнесу, як це прийнято в країнах ЄС.

Інтеграція з нормами Євросоюзу дозволяє побудувати якісно нову систему митного регулювання. Спрощення процедур за міжнародними правилами забезпечить ефективне виконання митницею її ключових функцій – від фіскальної до захисної. Це суттєво полегшить процеси експорту та імпорту, створюючи прозорі та зрозумілі умови для роботи українських підприємств на зовнішніх ринках.

Процес євроінтеграції не лише створює додаткові можливості для зростання національних компаній, а й формує комплекс складних завдань у різних сферах їхньої діяльності. Для сучасних підприємств-експортерів, які прагнуть закріпитися на європейському ринку, дотримання міжнародних норм і стандартів стає фундаментом усієї бізнес-стратегії. Цей принцип вимагає, щоб не лише кінцевий продукт, а й самі виробничі цикли суворо відповідали критеріям якості, безпеки та екологічності, які в ЄС спрямовані на максимальний захист споживача та довкілля. Реалізація такого підходу спонукає компанії до внутрішніх трансформацій: від вдосконалення технологій та модернізації обладнання до постійного інвестування в професійний розвиток персоналу та впровадження передових систем управління. Ключовим інструментом у цьому процесі є дотримання загальновизнаних світових стандартів, таких як ISO [1]. Наявність відповідної сертифікації виступає для іноземних партнерів та клієнтів незаперечним доказом високої надійності та безпечності продукції.

Водночас особливого значення набуває екологічний аспект, що включає суворий контроль за використанням хімічних речовин, ефективну утилізацію відходів та перехід на енергоощадні моделі. Компанії, які активно впроваджують «зелені» ініціативи та використовують відновлювану енергію, не лише формально виконують вимоги законодавства, а й суттєво зміцнюють свою репутацію, стаючи привабливішими для свідомого європейського покупця.

Успішна адаптація до стандартів ЄС також передбачає повний перегляд операційних процесів, що охоплює логістику, маркетинг та навіть сервісне обслуговування. Це може вимагати зміни дизайну упаковки, оновлення маркування та підготовки інструкцій з експлуатації, які мають бути максимально зрозумілими та прийнятними для закордонного споживача. Також важливою є здатність бізнесу бути гнучким, інноваційним та миттєво реагувати на законодавчі нововведення. У кінцевому підсумку, така постійна робота над самовдосконаленням стає головним чинником зростання конкурентоспроможності та сталого успіху українського бізнесу на міжнародній арені.

Висновки. Отже, формування ефективної стратегії розвитку в умовах євроінтеграції є ключовим чинником життєздатності українського бізнесу, що вимагає глибокої модернізації виробництва та переходу на міжнародні стандарти якості. Вихід на ринок ЄС не лише відкриває доступ до нових можливостей, а й стимулює підприємства до інноваційного розвитку та впровадження принципів сталого зростання. Успішна адаптація до європейських норм стає головним

інструментом підвищення національної конкурентоспроможності на світовій арені.

Література:

1. Георгіаді Н., Лилик В. Принципи формування адаптаційних механізмів розвитку підприємств-експортерів в умовах активізування євроінтеграційних процесів. Економіка та суспільство. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-101>
2. Матвійчук Л., Олійник Л. Трансформація підходів та проблеми оцінки стратегічного розвитку підприємств в контексті євроінтеграції. Економіка та суспільство. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-94>
3. Kotler P. Principles of Marketing: European Edition. Pearson Education, 2013. 716 p.
4. Терентьева О. В. Актуальні питання та стратегії розвитку підприємств в умовах Євроінтеграції. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2024. № 35(2). С. 278-288. DOI: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.35.24.02.23.159.165 (дата звернення: 22.03.2026).
5. Дергачова Г. М., Смольникова В. Д. Вплив євроінтеграції на стратегічний розвиток підприємств. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 квітня 2021 р.). Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. С. 160–161.
6. Представництво України при Європейському Союзі «Зона вільної торгівлі між Україною та ЄС» URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo-ukrayina-yes/zonavilnoyi-torgivli-mizh-ukrayinoyu-ta-yes> (дата звернення: 21.03.2026)

ВПЛИВ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ НА РОЗВИТОК ЕКСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Лозовська, К.В., здоб. СВО «Бакалавр», спеціальність «Менеджмент»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Афанасьєва О.К.

Одеський національний морський університет, м. Одеса

В Україні активно розвивається експортна логістика агропромислового комплексу, особливого значення набувають мультимодальні перевезення, як інструмент забезпечення безперервності постачань в умовах трансформації транспортної системи. Повномасштабне вторгнення суттєво змінило звичні логістичні маршрути, що зумовило необхідність переорієнтації вантажопотоків і активного розвитку альтернативних транспортних рішень.

Мультимодальні перевезення – перевезення вантажів двома або більше видами транспорту (морським, залізничним, автомобільним, авіа) на підставі договору мультимодального перевезення, що здійснюється за документом мультимодального перевезення, а також під відповідальність одного оператора [1]. Такий підхід оптимізує маршрут, знижує витрати та забезпечує гнучкість логістики "від дверей до дверей", часто включаючи використання контейнерів.

Переваги:

- зниження логістичних витрат за рахунок оптимального поєднання видів транспорту;

- гнучкість маршрутів і можливість швидкої адаптації до змін;
- підвищення ефективності використання транспортних ресурсів;
- можливість перевезення великих обсягів вантажів;
- екологічність.

Недоліки:

- складність організації та координації перевезень;
- недосконалість нормативно-правової бази;
- залежність від інфраструктури різних видів транспорту;
- необхідність перевантаження вантажу.

Для агропромислового комплексу мультимодальні перевезення мають особливе значення, оскільки дозволяють ефективно транспортувати великі обсяги продукції (зерно, олійні культури, продукти переробки) на значні відстані, зокрема до міжнародних ринків збуту [2].

В табл. 1 наведено порівняльну характеристику для експорту агропромислової продукції різними видами транспорту. З огляду на наведені риси можна сказати, що саме мультимодальні перевезення допомагають використовувати різні види транспорту, один вид компенсує недоліки іншого або навпаки доповнює переваги.

Ключову роль у наземному перевезенні масових сільськогосподарських вантажів, зокрема зернових культур на значні відстані, відіграє залізничний транспорт. Це зумовлено його відносно низькою собівартістю, високою провізною спроможністю та можливістю забезпечення регулярності перевезень

незалежно від сезонних факторів.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика різних видів транспорту

Критерій	 Залізничний	 Авіаційний	 Автомобільний	 Морський
Швидкість доставки	Середня	Дуже висока	Висока	Низька
Вартість перевезень	Низька	Дуже висока	Середня / висока	Найнижча
Обсяги перевезень	Великі	Дуже малі	Середні	Дуже великі
Гнучкість (від дверей до дверей)	Низька	Низька	Дуже висока	Дуже низька
Залежність від інфраструктури	Висока	Висока	Середня	Дуже висока
Ефективність для зерна, олій, сировини	Висока	Неефективний	Середня	Найвища
Ефективність для швидкозручних продуктів	Дуже велика	Дуже велика	Низька	Низька
Дальність перевезень	Висока	Низька	Висока	Середня
Екологічність	Висока	Низька	Низька	Середня
Надійність та ризики	Висока	Висока	Низька / Середні	Середня

Джерело: зроблено автором з використанням ШІ

Попри всі свої переваги, з використанням залізничного транспорту виникають проблеми з перевантаженням, через «широку колію» (ширина української 1520 мм, ширина європейської 1435 мм). Але і в цьому випадку, є вирішення – «сухі порти». Це внутрішні логістичні хаби, де зерно перевантажується з українських вагонів у європейські або в контейнери. Вони не просто склади, а повноцінний сервісний центр, який надає додаткові послуги: очищення, сушіння зерна, митне оформлення (митний склад) та сертифікація продукції прямо на місці [3].

Важливим напрямом розвитку є створення та модернізація мультимодальних логістичних хабів, зокрема в портових регіонах. Для України це особливо актуально у зв'язку з необхідністю відновлення та оптимізації експортної інфраструктури, включаючи порти та залізничні вузли [4].

Також спостерігаємо, як цифровізація заповнює різні сфери життя і, звісно, логістика не є виключенням. Відбувається активне впровадження цифрових технологій, таких як: електронні транспортні документи, системи відстеження вантажів та інші. Це звучить, дуже зручно, сучасно, але є свої недоліки: збій системи, хакерські атаки, витік інформації.

Наразі очікується посилення інтеграції України до європейської транспортної системи, що сприятиме розвитку мультимодальних перевезень через гармонізацію стандартів, модернізацію інфраструктури та залучення інвестицій [5].

Подальший розвиток мультимодальних перевезень в агропромисловому комплексі України безпосередньо пов'язаний із відновленням транспортної інфраструктури та адаптацією логістичних маршрутів до сучасних умов. За оцінками українських аналітичних центрів, у найближчі роки очікується активне

переорієнтування експортних потоків на комбіновані маршрути із залученням залізничного, автомобільного та морського транспорту.

Україна та світ зараз переживають складні економічні і геополітичні умови, що безпосередньо впливає на логістику. Мультимодальні перевезення допомагають адаптуватися до змін у звичних маршрутах і забезпечують безперервність експорту агропромислової продукції. Подальший розвиток таких перевезень буде спрямований на модернізацію логістичних хабів, впровадження цифрових технологій та інтеграцію України до європейської транспортної системи. Це забезпечить підвищення ефективності, надійності та конкурентоспроможності українського аграрного експорту на міжнародних ринках.

Література:

1. Закон України «Про мультимодальні перевезення». Редакція від 01.01.2025. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1887-20#Text> (дата звернення 30.03.2026).
2. Пітель Н.Я. Аграрний експорт України в умовах війни // Економіка та управління АПК. 2023. №2. Режим доступу: <https://econommeneg.btsau.edu.ua/uk/content/agrarnyy-eksport-ukrayiny-v-umovah-viynu> (дата звернення 30.03.2026).
3. Тодуров О. Сухий порт як забезпечити оперативну логістику в умовах війни. 2022. Режим доступу: <https://mind.ua/openmind/20238657-suhij-port-yak-zabezpechiti-operativnu-logistiku-v-umovah-vijni> (дата звернення 30.03.2026).
4. Мельник М.І., Лещух І.В. Розвиток інфраструктури мультимодальних перевезень в Україні у контексті зміни транспортно-логістичних маршрутів в умовах війни: наукова доповідь / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2023. 51 с.
5. Бондаренко С., Нікішина О., Зеркіна О., Шапошніков В. Трансформація аграрного експорту України в умовах російської військової агресії: структурні зміни, адаптивні механізми та глобальні наслідки. June 2024 Journal of Scientific Papers Social development & Security 14(3):116-142. DOI:10.33445/sds.2024.14.3.9.

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ляшенко А. С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Логістична діяльність займає ключове місце у забезпеченні стабільного функціонування підприємств, оптимізуючи процеси постачання, виробництва, зберігання та збуту продукції, а також організацію транспортних перевезень. В сучасних умовах господарювання логістика стикається з низкою складнощів, спричинених зовнішніми факторами, такими як військові конфлікти, економічні кризи та міжнародна нестабільність. До основних проблем належать зростання транспортних витрат, впровадження цифрових технологій, що потребує додаткових ресурсів, збільшення витрат на матеріальні потоки та накопичення запасів. Усе це підкреслює необхідність детального вивчення логістичної діяльності підприємства для визначення шляхів її оптимізації та підвищення результативності управлінських процесів.

Матеріали та методи. Дослідження проведено на основі аналізу наукових джерел і даних підприємств із застосуванням теоретичного та системного підходів до вивчення логістичних потоків.

Результати. Логістична діяльність є одним із ключових чинників ефективного функціонування підприємства, оскільки забезпечує узгоджену роботу виробничих, збутових та постачальних процесів. Її доцільно трактувати як комплексну діяльність, пов'язану з управлінням різними видами потоків – матеріальними, інформаційними та фінансовими, що забезпечує раціональне використання ресурсів підприємства, зниження витрат і підвищення загальної ефективності його функціонування.

Метою логістичної діяльності є своєчасне забезпечення поставок продукції необхідної якості та в потрібній кількості до визначеного місця у встановлений термін конкретному споживачу при мінімальних витратах, що повністю відповідає базовим принципам логістики. Ефективне виконання цих завдань дозволяє підприємству реагувати на існуючий попит із максимальною оперативністю та мінімізацією витрат.

Важливого значення набуває уточнення суті поняття «логістична діяльність». Як зазначає Алькема В. Г., цей термін поєднує дві категорії: «логістика» та «діяльність». Поняття логістики визначають як наукову сферу, пов'язану з управлінням різними видами потоків у економічних системах. У свою чергу, діяльність розуміється як процес функціонування організації та виконання нею відповідних функцій. У науковій літературі вона також розглядається як результат взаємодії суб'єкта та об'єкта, що виникає в процесі здійснення операційної діяльності [1].

З нашої точки зору, впровадження новітніх логістичних підходів дозволяє підприємству підвищити ефективність постачання та скоротити витрати на матеріальні потоки.

Узагальнені підходи до визначення сутності «логістичної діяльності» сучасними дослідниками наведені в таблиці 1.

Таблиця 1. Аналіз підходів до розуміння сутності логістичної діяльності у сучасних дослідженнях

Автори	Ототожнення суті поняття	Переваги	Недоліки
Бурковська А., Сизоненко Ю.	як здійснення контролю протягом усього логістичного циклу: від постачання сировини до доставки готової продукції кінцевому споживачу	- концентрує увагу на контролі процесів	- звужує площину завдань, що вирішує логістика; - відсутні цілі логістичної діяльності
Сагайдак М., Воробей М.	як процес управління ефективними прямими та зворотними потоками товарів, послуг та пов'язаної з ними інформацією	- чітко визначає цілі логістичної діяльності; - виявляє зв'язок з управлінням	-
Шкригун Ю.	як комплекс взаємопов'язаних процесів, що забезпечують безперервність, своєчасність і оптимальність переміщення логістичних потоків із урахуванням економічної ефективності	- визначає принципи відповідності - демонструє комплексний підхід	- не визначає суб'єктів взаємодії в процесі логістичної діяльності
Воронко О., Кравець О.	як процес практичного виконання ключових функцій логістики, який охоплює прогнозування та формування комплексних рішень у системі взаємопов'язаних економічних потоків.	- визначає суб'єктів взаємодії в процесі логістичної діяльності; - чітко окреслює цілі логістичної діяльності	- не визначає чіткого наукового підходу до тлумачення поняття

Джерело: розроблено автором на основі [2, 3, 4, 5]

Виявлені прогалини у визначенні сутності поняття «логістична діяльність», що простежуються в сучасних наукових працях, підкреслюють необхідність подальшого розвитку категорійного апарату логістики та уточнення ключових понять. У цьому контексті логістичну діяльність доцільно розглядати як комплексний підхід до управління постачанням, складуванням, виробництвом, транспортуванням та збутом продукції. Лише інтегроване вдосконалення всіх складових логістичної системи дозволяє досягти синергетичного ефекту, забезпечуючи раціональне та ефективне застосування ресурсів і потенціалу підприємства.

З урахуванням комплексного підходу ключові завдання логістики можна сформулювати наступним чином:

- забезпечення раціонального функціонування ланцюгів постачання;
- скорочення витрат на транспортування та прискорення процесів доставки;
- оптимізація управління матеріальними запасами;
- використання автоматизації в логістичних процесах;

- підвищення ефективності виробничої логістики та пов'язаних із нею операцій [6].

Види логістичної діяльності можуть бути систематизовані за двома ключовими критеріями, а саме фазовим і функціональним.

Таблиця 2. Класифікаційні підходи до визначення видів логістичної діяльності

Ключові види логістичної діяльності за фазовим принципом	Ключові види логістичної діяльності за функціональним призначенням
– логістика постачання; – виробнича логістика; – логістика збуту та розподілу продукції; – логістика утилізації та повторного використання ресурсів; – інформаційна логістика.	– управління замовленнями; – транспортування; – складування; – пакування; – управління запасами; – організація логістичного обслуговування.

Джерело: розроблено автором на основі [6]

Об'єктами логістичного управління є фінансові, ресурсні та інформаційні потоки, а також процеси надання сервісних послуг. Управління логістикою на промислових підприємствах здійснюється з використанням різноманітних методів і інструментів, серед яких можна виділити:

- стратегічне планування з урахуванням комплексу ключових показників;
- застосування системи економічних важелів з оцінкою вартості ресурсів та умов їх використання;
- адміністративне керівництво напрямками економічної діяльності;
- реалізація соціальних програм розвитку виробництва;
- здійснення проєктів, спрямованих на збереження довкілля та впровадження екологічних ініціатив.

Функції логістичного управління повинні виконуватися на відповідних рівнях організації компетентними суб'єктами, відповідальними за реалізацію програм розвитку підприємства. Ефективне логістичне управління ресурсами сприяє комплексному підвищенню ефективності функціонування промислових підприємств та забезпеченню їх конкурентоспроможності.

До головних ключових аспектів логістичної діяльності підприємства можна віднести такі напрямки:

- управління матеріальними потоками, що охоплює рух сировини, матеріалів і готової продукції на всіх стадіях виробництва та реалізації;
- управління інформаційними потоками, яке забезпечує координацію логістичних процесів та підтримку управлінських рішень;
- управління фінансовими потоками, що пов'язане з оптимізацією витрат та розподілом фінансових ресурсів;
- транспортну логістику, яка передбачає вибір оптимальних маршрутів і способів перевезення;
- складську логістику, спрямовану на ефективну організацію зберігання продукції;

- управління запасами, що забезпечує баланс між рівнем обслуговування споживачів і витратами на утримання запасів;
- управління ланцюгами постачання, яке передбачає координацію взаємодії між усіма учасниками логістичного процесу [7].

В умовах сучасного економічного розвитку все більшого значення набувають новітні підходи до організації логістичної діяльності. Серед них можна виділити цифровізацію логістичних процесів, автоматизацію управління потоками, впровадження інформаційних систем та управління ризиками. Використання цих сучасних інструментів підвищує адаптивність підприємств до змін та сприяє зміцненню їх конкурентоспроможності.

Висновок. Отже, логістична діяльність підприємства є складною багатокомпонентною системою, що охоплює управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Визначено, що ключовими аспектами логістичної діяльності є управління потоками ресурсів, транспортне та складське забезпечення, управління запасами та координація ланцюгів постачання. Ефективна реалізація цих аспектів сприяє зниженню витрат, покращення сервісу і забезпеченню конкурентоспроможності.

Література:

1. Алькема В.Г. Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. №2(66). С. 73-86.
2. Бурковська А.В., Сизоненко Ю.С. Напрями вдосконалення логістичної діяльності підприємств. Modern Economics. 2021. № 30. С. 52-56.
3. Сагайдак М. П., Воробей М. С. Управління логістичною діяльністю бізнес організації за трансформаційних умов середовища. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21 жовт. 2022 р.). 2022. С. 172-176.
4. Шкригун Ю.О. Генезис поняття «логістична діяльність підприємства». Вісник економічної науки України. 2021. №2(41). С. 183-190.
5. Воронко О.С., Кравець О.В. Сутність та місце логістичної діяльності в системі управління підприємством. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2022. № 68. С. 28-34.
6. Кривов'язюк І.В., Волинчук Ю.В., Кулик Ю.М. Діагностика в системі управління логістичною діяльністю підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. Вип. 4. С. 65-72.
7. Перевозова І.В., Сакун А.Ж. Логістична концепція виробничо-промислового підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. №14 ч. 2. С. 58-64.

ВИКОРИСТАННЯ ПРАВИЛ INCOTERMS® 2020 У КОНТРАКТАХ НА ЕКСПОРТ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

Склярук В.А., здоб. СВО «Бакалавр», спец. Менеджмент
Науковий керівник – к.е.н., доцент Афанасьєва О.К.
Одеський національний морський університет, м. Одеса

Україна є одним із найбільших у світі експортерів зерна та олійних культур. У 2024 році аграрний сектор приніс країні 24,5 млрд дол. США – це 59 % усього українського експорту. У маркетинговому сезоні 2024/2025 за кордон відвантажено 46,7 млн т зернових та олійних культур загальною вартістю 18,1 млрд дол. США [1]. У кожному з цих контрактів обов'язково визначається базисна умова поставки відповідно до правил Incoterms® 2020 – вона встановлює, хто оплачує перевезення, хто страхує вантаж і хто несе ризик у разі його загибелі в дорозі. На перший погляд може здаватися, що це суто технічна деталь договору. Однак після 2022 року, коли витрати на страхування вантажів у Чорному морі суттєво зросли через війнні ризики [2], вибір умови поставки перетворився на рішення з прямим фінансовим наслідком для кожного учасника угоди.

Мета роботи – визначити, які умови Incoterms® 2020 найчастіше використовуються в контрактах на експорт сільськогосподарської продукції, проаналізувати, як війнний стан змінив цю практику, та виявити типові помилки при їх застосуванні.

Базисні умови поставки є обов'язковим елементом зовнішньоекономічного контракту відповідно до ст. 6 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» № 959-XII. Постанова КМУ № 944 від 2024 року додатково прив'язала мінімально допустимі експортні ціни на окремі види агропродукції до конкретних базисів Incoterms®. Це означає, що некоректно обрана умова поставки може спричинити формальне заниження задекларованої ціни та призвести до митних санкцій [3].

До початку повномасштабного вторгнення більшість зернових контрактів укладалися на умовах FOB (Free on Board) у чорноморських портах: продавець доставляв зерно до борту судна і ніс відповідальність лише до моменту завантаження, тоді як усі подальші ризики та витрати переходили до покупця. Після 2022 року ситуація змінилася: покупці відмовились брати на себе страховий ризик у зоні бойових дій, і тягар організації перевезення та страхування перейшов до українських продавців. Внаслідок цього частка CIF-контрактів (Cost, Insurance and Freight) в українському аграрному експорті суттєво зросла [4]. Водночас умова CIF містить принциповий нюанс, який часто помилково інтерпретується сторонами контракту: попри те, що продавець оплачує фрахт і страховку аж до порту призначення, ризик загибелі товару переходить до покупця вже в момент завантаження на борт судна у порту відвантаження. Таким чином, використання CIF не означає передачу всіх ризиків продавцю – і саме це непорозуміння є найпоширенішим джерелом суперечок у

зернових контрактах [5].

В умовах зростання страхових витрат підвищилась роль умов СРТ та FCA. На відміну від FOB і CIF, вони не прив'язані до морського транспорту, що є важливим в умовах часткового переорієнтування вантажопотоків на дунайські, залізничні та автомобільні маршрути через ЄС. Зокрема, при експорті зерна через румунський порт Констанца застосування FCA дозволяє продавцю здати товар першому перевізнику ще на українській стороні кордону, що скорочує зону його відповідальності і спрощує оформлення угоди [5]. Для підтримки експортерів держава впроваджує програми страхування суден, що допомагає знизити витрати учасників ринку та відновити роботу морського коридору [6].

Порівняльну характеристику чотирьох умов поставки, що найчастіше застосовуються в аграрному експорті, наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика умов Incoterms® 2020 в аграрному експорті України

Критерій	FOB	CIF	СРТ	FCA
Вид транспорту	Морський	Морський	Будь-який	Будь-який
Момент переходу ризику	Борт судна, порт відвантаження	Борт судна, порт відвантаження	Передача першому перевізнику	Передача першому перевізнику
Хто оплачує фрахт	Покупець	Продавець	Продавець	Покупець
Страхування (обов'язок)	Відсутнє	Продавець (мін., Clause C)	Відсутнє	Відсутнє
Хто несе ризик у дорозі	Покупець	Покупець (хоча продавець платить!)	Покупець (після здачі)	Покупець (після здачі)
Гнучкість маршруту	Низька	Низька	Висока	Висока

Джерело: складено автором за матеріалами [3, 5]

На практиці при складанні контракту найчастіше припускаються трьох помилок [3, 5]. Перша – не вказують конкретну редакцію правил: рекомендується завжди прописувати «Incoterms® 2020», щоб уникнути розбіжностей у тлумаченні. Друга – застосовують морські умови FOB або CIF при мультимодальних перевезеннях, коли товар спочатку їде автомобілем або залізницею і лише потім грузиться на судно: у такому разі момент переходу ризику залишається юридично невизначеним. Третя – не узгоджують умову поставки зі страховим покриттям: наприклад, якщо контракт передбачає CIF, а страховий поліс не покриває воєнні ризики, покупець може залишитися без відшкодування у разі пошкодження вантажу.

Висновки. У роботі досліджено, як змінилася практика застосування базисних умов поставки в українських аграрних контрактах в умовах воєнного стану. Встановлено, що частка CIF-контрактів суттєво зросла через відмову покупців від прийняття страхових ризиків у Чорному морі. При цьому ключовою

практичною проблемою залишається хибне ототожнення CIF з повним захистом продавця: ризик переходить до покупця вже у порту відвантаження, незважаючи на те, що продавець оплачує фрахт і страхування. Умови СРТ та FCA стають важливою альтернативою для мультимодальних маршрутів. Коректне формулювання умов поставки у контракті є необхідною умовою захисту інтересів українського аграрного експортера. Перспективою подальших досліджень є аналіз розподілу контрактів за умовами поставки у розрізі різних товарних груп та ринків збуту.

Література:

1. Українська зернова асоціація. Підсумки сезону 2024/2025: експорт зернових та олійних – 46,7 млн т. URL: <https://uga.ua/news/pidsumky-sezonu-2024-2025-eksport-zernovyh-ta-olijnyh-46-7-mln-t/> (дата звернення: 15.03.2026).
2. AgroReview. War Risk Premiums in the Black Sea: Current Trends & Insights. 15 грудня 2025. URL: <https://agoreview.com/en/newsen/overview-war-risk-premiums-trends/> (дата звернення: 22.03.2026).
3. ICC Incoterms® 2020. Правила МТП для використання торгових термінів в національній та міжнародній торгівлі. Видання МТП № 723. Париж: ICC, 2019. 264 с.
4. S&P Global. Ukrainian traders assess future grain trade flows amid prospects of war's end. 13 лютого 2025. URL: <https://www.spglobal.com/energy/en/news-research/latest-news/agriculture/021325-ukrainian-traders-assess-future-grain-trade-flows-amid-prospects-of-wars-end> (дата звернення: 22.03.2026).
5. AGA Partners. INCOTERMS 2020: нові правила – старі помилки. URL: <https://agalawyers.org/uk/publications/145/> (дата звернення: 21.03.2026).
6. Insurance Journal. Ukraine Launches Grain Insurance Program With Marsh McLennan, Lloyd's. 15 листопада 2023. URL: <https://www.insurancejournal.com/news/international/2023/11/15/748199.htm> (дата звернення: 22.03.2026).

SMM-ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОЇ ГРОМАДИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Макарова Т.О., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 073 «Менеджмент»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Запша Г.М.

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

Сільські громади України мають значний нереалізований потенціал у сфері рекреації та туризму. Цифровий маркетинг є одним із ключових інструментів для розвитку їхнього туристично-рекреаційного потенціалу, особливо в умовах зростання ролі онлайн-каналів у прийнятті рішень про подорожі. За результатами опитування 245 представників цільової аудиторії (Active Group, 2025), 64,4% респондентів шукають туристичні ідеї в Instagram, 37,8% – через Google Ads/SEO, 26,7% – на YouTube, 20,0% – у Telegram [1]. Разом з тим аналіз наявних цифрових активів Красносільської ТГ та ресурсів Куяльницького лиману свідчить про суттєвий розрив між запитами цільової аудиторії та наявним маркетинговим забезпеченням. Мета роботи - провести аналіз стану цифрового маркетингового середовища Красносільської ТГ і на цій основі сформулювати рекомендації щодо його вдосконалення в інтересах розвитку велотуристичного напрямку кластеру «Чумацький Шлях» [2].

Інформаційною базою дослідження слугують офіційні цифрові канали Красносільської ТГ: сайт громади [5], сторінки в Instagram [6], Facebook [7], Telegram [8], Viber [9], а також вебсайт туристично-креативного кластеру «Чумацький Шлях» [1] та сайт НПП «Куяльницький» [3]. Методи дослідження: контент-аналіз цифрових каналів, порівняльний аналіз, GAP-аналіз відповідності цифрових активів запитам цільової аудиторії, інтегрований маркетинговий підхід [10].

Аналіз цифрової присутності Красносільської ТГ свідчить про те, що наявна комунікаційна система орієнтована переважно на внутрішню аудиторію громади, а не на залучення зовнішніх туристів. Результати аналізу систематизовано у таблиці 1.

Таблиця 1. Аналіз цифрових маркетингових каналів Красносільської ТГ та суміжних ресурсів

Канал / платформа	Передплатники / охоплення	Частота публікацій	Туристичний контент
Instagram (@krasnosilka67560)	443 підп.	1-2 рази/тиждень	Новини громади; фото природи без туристичного контексту
Facebook (Красносільська ОТГ)	4,5 тис. читачів	2-3 рази/тиждень	Події громади; анонси заходів; туристичний контент відсутній
Telegram (@marynaarhiry)	333 підп.	Щоденно	Новини та оголошення; не орієнтований на зовнішню аудиторію
Viber-спільнота (Красносільська ОТГ)	3335 тис. читачів (закрита)	Ситуативно	Внутрішня комунікація; недоступна для залучення туристів

Сайт кластеру «Чумацький Шлях» (chumakway.in.ua)	-	Регулярно	Маршрути, GPX-треки, опис кластеру; орієнтований на туриста
Сайт НПП «Куяльницький» (kuialnyk.od.ua)	-	Нерегулярно	Природоохоронна інформація; туристична складова обмежена
Офіційний сайт громади (kranosilska-gromada.gov.ua)	-	Нерегулярно	Переважно адміністративна інформація; туристична відсутня

Джерело: складено автором на основі [1-3; 5-9]

Офіційний сайт громади (kranosilska-gromada.gov.ua) [5] переважно містить адміністративну інформацію – рішення ради, оголошення та звіти. Водночас туристичний напрям представлений обмежено: окремого розділу не виокремлено, а інформація про маршрути, рекреаційні ресурси чи об'єкти Куяльницького лиману практично відсутня. Навігація сайту не адаптована для зовнішнього відвідувача, який прагне дізнатися про можливості відпочинку.

Instagram-сторінка громади (@kranosilka67560) [6] налічує незначну кількість підписників і публікує переважно новини місцевого самоврядування та загальні фотографії природи без туристичного контексту, закликів до дії або інформації про маршрути. Відсутні Reels, хештеги туристичної тематики, геотеги та UGC-кампанії. Facebook-сторінка [7] активніша за частотою публікацій, однак також зосереджена на внутрішніх подіях громади без спрямування на туристичну аудиторію.

Telegram-канал (@marynaarhiv) [8] ведеться щоденно і є найбільш активним каналом, проте виконує функцію інформаційного вісника для мешканців, а не інструменту залучення туристів. Viber-спільнота [9] є закритою і доступна лише для учасників за запрошенням, що повністю виключає її з маркетингового контуру залучення нової аудиторії.

Принципово відрізняється ситуація на рівні кластерного продукту. Вебсайт «Чумацький Шлях» (chumakway.in.ua) [2] розроблено з орієнтацією на туриста: містить опис маршрутів, GPX-треки для завантаження, інформацію про партнерів та контакти. Сайт НПП «Куяльницький» (kuialnyk.od.ua) [3] надає природоохоронну інформацію, однак туристично-рекреаційна складова залишається обмеженою – відсутні маршрути, онлайн-бронювання та інтеграція з соцмережами.

Виявлені розриви підтверджуються даними опитування (рис. 1): цільова аудиторія шукає туристичні ідеї переважно в Instagram та через рекомендації знайомих, тоді як жоден із наявних каналів громади не задовольняє цей запит. Розрив між реальною поведінкою аудиторії та наявними цифровими активами – це і є головний стратегічний GAP, що потребує усунення.

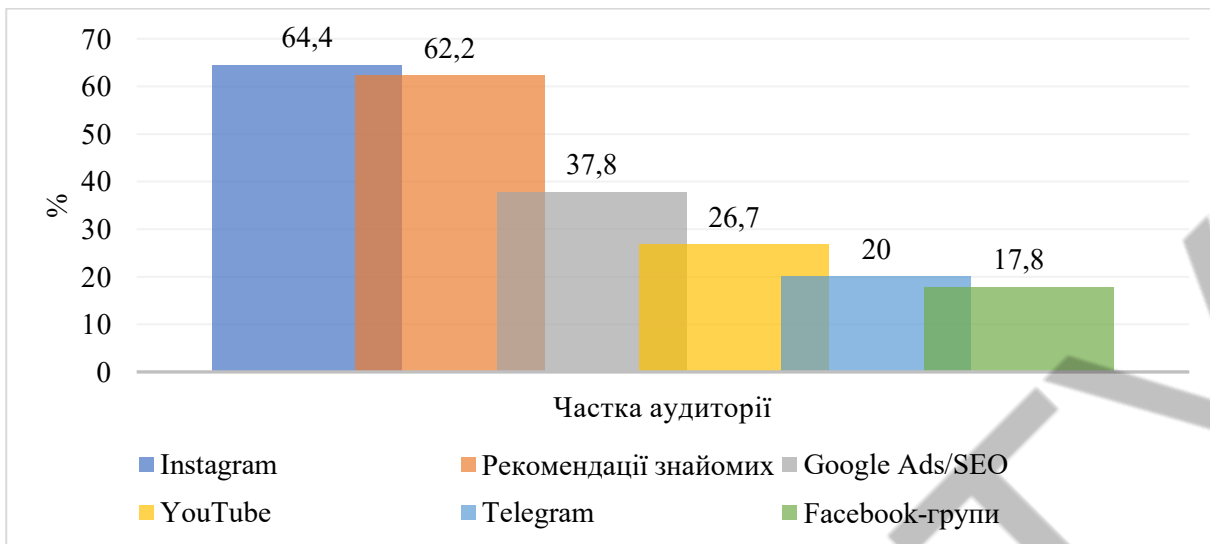


Рис. 1. Розподіл каналів пошуку туристичних ідей серед цільової аудиторії

Джерело: складено автором на основі [2]

На основі виявленого GAP запропоновано комплекс заходів цифрового маркетингу для розвитку велотуристичного напрямку. Instagram-сторінки громади та кластеру мають бути переорієнтовані на туристичний контент: регулярні Reels із маршрутів, геотеги лиману, хештеги (#велотуризм #Куяльник #ЧумацькийШлях), UGC-кампанія серед учасників турів. Telegram-канал доцільно розвивати у двох напрямках: внутрішня комунікація для мешканців і окремий відкритий канал кластеру з GPX-файлами, анонсами велоїздів та новинами маршруту. Сайт громади потребує туристичного розділу з прямим посиланням на chumakway.in.ua та kuialnyk.od.ua. Viber-спільнота у нинішньому вигляді не є маркетинговим інструментом залучення туристів і може розглядатися лише як канал внутрішньої взаємодії [4; 10; 11].

Проведений аналіз виявив системний розрив між цифровою присутністю Красносільської ТГ та запитам цільової туристичної аудиторії: наявні канали (сайт, Instagram, Facebook, Telegram, Viber) орієнтовані на внутрішню комунікацію і не виконують функцію залучення туристів. Єдиним туристично орієнтованим цифровим активом є сайт кластеру chumakway.in.ua. Усунення виявленого GAP через переорієнтацію контенту в Instagram, запуск туристичного Telegram-каналу, оновлення сайту громади та інтеграцію з kuialnyk.od.ua здатне суттєво посилити маркетингове забезпечення туристично-рекреаційного потенціалу громади та сприяти формуванню стійкого туристичного потоку.

Література:

1. Офіційний вебсайт. Проект Туристично-креативний кластер Чумацький Шлях. URL: <https://www.chumakway.in.ua/> (дата звернення: 20.02.2026).

2. Дослідження ринку туристичних послуг Куяльницького лиману: звіт за результатами кількісного опитування та глибинних інтерв'ю. Active Group. Одеса, 2025. 84 с.
3. Офіційний вебсайт. НПП «Куяльницький». URL: <https://kuialnyk.od.ua/> (дата звернення: 12.02.2026).
4. Павліха Н.В. Сталий розвиток туризму та рекреації: сучасні виклики й перспективи для України : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 209 с.
5. Офіційний сайт громади Красносільська територіальна громада. URL: <https://kranosilska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 26.12.2025).
6. Офіційна сторінка Красносільської ОТГ в Instagram. URL: <https://www.instagram.com/kranosilka67560> (дата звернення: 12.12.2025).
7. Офіційна сторінка Красносільської ОТГ у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/share/1AXZvHJVmS/> (дата звернення: 12.12.2025).
8. Офіційний канал Красносільської ОТГ у Telegram / Марина Архирій. URL: <https://t.me/marynaarhiry> (дата звернення: 12.12.2025).
9. Офіційна спільнота Красносільської ОТГ у Viber. URL: <https://invite.viber.com/?g2=AQAjFdK0jjVTBE7K+qMOBob1GLIdCKGedlrHt0le1qVZELj7YfqyFxFxGHE48aZDN6> (дата звернення: 12.12.2025).
10. Бойко З. В., Горожанкіна Н. А., Грушка В. В. Методологія оцінювання процесів розвитку рекреаційного комплексу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2025. Т. 11, № 336. С. 67-74. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-11-336-67-74> (дата звернення: 02.02.2026).
11. Інтегрований маркетинговий підхід. *Brander.ua*. URL: <https://brander.ua/blog/intehrovanyy-marketynhovyuy-pidkhyd> (дата звернення: 15.02.2026).

МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ З МЕТОЮ ПРОСУВАННЯ НА РИНОК НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ШАБСЬКА ФЕРМА»)

Берназ Д.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – д.т.н., проф. Мардар М.Р., к.т.н., доц. Донець Л.Я.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Війна внесла свої корективи у всі сфери діяльності, аграрна та молочна галузь не виключення. Молочні ферми та тварини стають мішенями агресора. Понад 400 господарств припинили свою роботу, з них більше 100 зазнали руйнувань чи й повного знищення через прицільні обстріли ворогів. Адаптація до європейських стандартів відбувається в абсолютно унікальних і надзвичайно складних умовах [1, 2].

Вагомою складовою, яка вплинула на економіку молочного сектору у воєнний час стало зменшення поголів'я корів в Україні, а також відтік населення за кордон, а саме жінок та дітей, які є основними споживачами молока та молочної продукції. Поруч із іншими факторами утруднена робота морських портів, зниження цін на молочну продукцію на світовому та падіння купівельної спроможності на внутрішньому ринку будуть мати основний вплив на ведення молочного бізнесу в найближчому майбутньому. Закупівельна ціна на сире молоко впала на рекордні 18% порівняно з лютим 2025 роком. Станом на 1 лютого 2026р вона в середньому становить 14 грн./кг. На жаль, це критична ціна для молочної галузі [1, 2].

На сьогодні Шабська ферма унікальна для України, тому що використовується технологія утримання корів «open lot», що перекладається як «відкритий майданчик». Для ефективної роботи ферма залишає товарну стратегію гуртового продажу сирого молока та м'яса, але має намір в післявоєнний час вийти на роздрібний ринок з товаром «Молоко коров'яче питне пастеризоване» під ТМ «Шабська ферма» – це цільне, пастеризоване, сорту Екстра, 100% натуральне, якісне, при цьому в низькому ціновому сегменті, що можливе завдяки власному виробництву повного циклу, а також розлите в ПЕТ пакети вагою 900г.

Матеріали і методи. Нами було проведено маркетингове дослідження ринку молочної продукції, опитали 73 особи. Ми визначили, що основними покупцями молочної продукції є жінки, вікова група 25-45. Щоденно вживають молоко 22% покупців, що дає потенційні можливості для формування своєї ніші. Також визначили що ціна на сьогодні є аргументом номер один при виборі молочної продукції. Тому запропонована ціна на лінійку молочної продукції під ТМ «Шабська ферма» має бути нижча за ціну конкурентів.

ТОВ Шабська ферма має вагомі сильні сторони та переваги для реалізації своїх можливостей; може нівелювати загрози та мінімізувати вплив слабких

сторін, забезпечуючи сталий розвиток підприємства. Нами був проведено PESTEL -аналіз, за результати якого визначено, що за політичними факторами ситуація в українській молочній галузі та особливо для підприємства ТОВ Шабська ферма несприятлива, так як с. Шабо включено в зону бойових дій. Допоки в Україні війна, руйнуються ферми, не можливо повноцінно працювати і виходити на європейський ринок з конкурентоспроможною продукцією. Економічна ситуація нестабільна, що значно впливає на виробництво молочної продукції. В першу чергу, це інфляція, висока вартість енергоносіїв, логістики, кормів.

Соціальна сфера, а саме повернення жінок з дітьми, збільшення народжуваності, сприяє збільшенню продажів. Необхідно проводити заходи популяризації здорового харчування, інформувати молодь про корисність вживання молочних продуктів. Розвиток технологій сприятливо позначається на діяльності підприємства. Для Шабської ферми необхідно розробити комплексну цифрову стратегію, що ґрунтується на аналізі ринку та цілей бізнесу, інтеграцію маркетингових каналів, впровадження аналітики для відстеження ефективності та прийняття рішень на основі даних.

В правовому полі для полегшення роботи ТОВ Шабська ферма, а також для збереження вітчизняного тваринництва і всієї молочної галузі України необхідно на рівні держави допомогти фермерам, надати державні дотації, зменшити ПДВ, а також на законодавчому рівні обмежити та контролювати торгіву націнку ритейлерів на молоко, а також мита в рамках міжнародних угод. Це збереже українське виробництво від скорочування, що в свою чергу є харчовою безпекою держави.

Підприємство ТОВ «Шабська ферма» відчуває помірний рівень впливу за такими конкурентними силами: поява нових конкурентів, інтенсивність конкуренції та сила впливу покупців, що означає необхідність певної уваги до даної сили. Слабкий ступінь впливу на підприємство відчувається з боку постачальників, та вплив товарів – замінників, відповідно ступінь впливу цих факторів на діяльність підприємства є досить незначною.

Висновки. З проведеного аналізу за допомогою матриці Ансоффа можна дійти висновку, що для успішної діяльності підприємства на ринку слід обрати стратегію розвитку продукту, що передбачає розробку нових продуктів для існуючих ринків. Враховуючи довгострокові цілі, необхідно визначитись зі стратегічним направленням та шляхом розвитку. Для того щоб повноцінно вийти на ринок та забезпечити собі в майбутньому лідируючі позиції пропонуємо направити вектор руху підприємства в сторону натуральної продукції. Прийняти комплекс заходів, як на виробництві, так і в продажах та маркетингу, щоб вивести бренд на якісно новий рівень. Притримуватись гасла "Якість за доступною ціною". Вся рекламна кампанія буде направлена на інформування населення про унікальні властивості продукції, її натуральність та корисність, це буде відповідати місії підприємства та дозволить досягнути основних його цілей.

Література:

1. Лук'яненко А.Б. Тенденції розвитку ринку молока в Україні, сучасні тенденції та проблеми управління// Журнал стратегічних економічних досліджень, 2023. № 2(13), 2023 с.10 <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-03-04>

2. Аналітичний відділ АВМ Ціни зросли на більшість молочних продуктів// офіційний сайт АВМ. Веб-сайт URL: <https://avm-ua.org/uk/post/cini-zrosli-na-bilsist-molocnih-produktiv>

РОЛЬ ПЕРСОНАЛЬНОГО ПРОДАЖУ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Біденко А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжи Л.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. У сучасних умовах агропромисловий комплекс (АПК) та харчова промисловість стикаються з високою конкуренцією на ринку. Виробники змушені шукати ефективні методи реалізації продукції, утримання постійних клієнтів та розвитку дистрибуційних мереж. Одним із ключових елементів маркетингового комплексу просування є персональний продаж, який дозволяє встановлювати прямі контакти з покупцями та посередниками, формувати довгострокові відносини та оперативно реагувати на запити ринку.

Матеріали і методи. Дослідження ролі персонального продажу у виробничо-збутовій діяльності підприємств агропромислового комплексу здійснено з використанням матеріалів наукових публікацій з питань маркетингових комунікацій та передбачало використання комплексу методів наукових досліджень: аналізу і синтезу, абстрактно-логічного, наукових гіпотез, формалізації та інших.

Результати дослідження. Для розуміння ролі персонального продажу у збутовій діяльності сучасних підприємств доцільно з'ясувати сутність цього інструменту маркетингових комунікацій.

Персональний продаж – це цілеспрямована комунікація продавця з потенційним покупцем з метою реалізації товару або послуги, отримання замовлення та формування стійких партнерських відносин. В АПК це часто включає прямі переговори з фермерами, агрохолдингами або дистриб'юторами засобів захисту рослин та техніки, що вимагає від торгових агентів знання особливостей аграрного марокетингу [1]. Питання комунікацій в аграрній сфері привертають увагу сучасних дослідників у сфері аграрного маркетингу [2], що дозволяє з'ясувати основні складові, особливості та переваги персонального продажу.

Для підприємств АПК персональний продаж включає:

- прямі переговори з оптовими закупівельниками (дистриб'юторами, мережами супермаркетів, фермерськими господарствами);
- презентацію продукції, дегустації (для харчових товарів);
- індивідуальне консультування щодо умов поставок, зберігання та переробки;
- збір зворотного зв'язку та інформації про конкурентів.

Роль персонального продажу у виробничо-збутовій діяльності АПК визначають наступні характеристики:

1. Забезпечення ефективного збуту продукції: персональні контакти допомагають збільшити обсяг продажів, укласти великі контракти та забезпечувати регулярні поставки.

2. Підтримка та розвиток дистрибуційної мережі: через торгових агентів налагоджуються стосунки з оптовими покупцями та роздрібними мережами.

3. Інформаційна функція: продавці отримують оперативну інформацію про потреби клієнтів, зміни ринкового попиту та активність конкурентів.

4. Індивідуальний підхід до клієнтів: персональний продаж дозволяє адаптувати пропозиції під конкретного замовника, пропонувати спеціальні умови, знижки та бонуси.

5. Стимулювання попиту на нові продукти: особливо важливо при запуску нової лінії харчових продуктів або інноваційних технологій переробки.

Слід відзначити особливості персонального продажу у харчовій та переробній промисловості

- Продукти швидкопсувні, тому важлива своєчасна доставка та контроль якості.

- Необхідність демонстрації властивостей продукту (смак, консистенція, харчова цінність).

- Тісний зв'язок з мережами супермаркетів, ресторанами та оптовими ринками.

- Використання спеціалізованих торгових агентів, які знають специфіку продукту та потреби клієнтів.

Серед переваг персонального продажу для підприємств АПК можна виділити наступне:

- Підвищення обсягу продажів та прибутковості.

- Зниження ризиків невиконання контрактів через персональну відповідальність агента.

- Можливість оперативного внесення змін у політику ціноутворення та просування продукції.

- Формування довгострокових партнерських відносин із ключовими клієнтами.

Висновок. Персональний продаж є ключовим інструментом у виробничо-збутовій діяльності підприємств агропромислового комплексу та харчової промисловості. Він забезпечує прямий контакт з клієнтами, підвищує ефективність збуту, стимулює впровадження нових продуктів і сприяє формуванню стійких ділових відносин. У конкурентних умовах ринку АПК роль персонального продажу важко переоцінити, оскільки він поєднує комерційні, інформаційні та маркетингові функції, дозволяючи підприємствам оперативно реагувати на зміни попиту і збільшувати прибуток.

Література:

1. Островський П. Аграрний маркетинг. Навч. пос. Київ: ЦУЛ, 2006. 224 с.

2. Зборовська О. М. Комунікаційна політика в системі маркетингу аграрних підприємств. Економіка та держава. 2017. № 4. С. 70–73.

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ HORECA В УКРАЇНІ

Богданова М.В., аспірант 075 «Маркетинг»
Науковий керівник – д.е.н., проф. Лагодієнко В.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується необхідністю відновлення економічної активності, підтримки підприємництва та формування нових драйверів економічного зростання. Важливу роль у цьому процесі відіграє сфера готельно-ресторанного бізнесу, яка забезпечує розвиток малого і середнього підприємництва, створення робочих місць, активізацію туристичної діяльності та формування регіональної економічної привабливості.

Підприємства HORECA виступають важливим елементом сервісної економіки, що забезпечує мультиплікативний ефект розвитку суміжних галузей, зокрема транспорту, торгівлі, харчової промисловості та культурно-рекреаційної сфери. Водночас сучасні економічні виклики, зміна структури попиту та посилення конкуренції потребують впровадження нових підходів до управління діяльністю підприємств індустрії гостинності.

У таких умовах маркетинг набуває значення стратегічного інструменту соціально-економічного розвитку, оскільки дозволяє підприємствам адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищувати ефективність діяльності та забезпечувати довгострокову стійкість функціонування. Саме тому дослідження ролі маркетингу у розвитку підприємств HORECA набуває особливої актуальності в контексті відновлення економіки України.

Матеріали і методи. Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств сфери послуг розглядаються у працях українських учених, серед яких Н. Басюркіна, Т. Савченко, С. Ілляшенко, О. Гудзь та інші дослідники [1–3]. У наукових працях підкреслюється, що маркетинг виступає одним із ключових інструментів забезпечення економічної стійкості підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності.

Сучасні дослідження акцентують увагу на необхідності розвитку цифрового маркетингу, формування брендів територій та впровадження клієнтоорієнтованих бізнес-моделей у сфері гостинності [4]. Особливого значення набуває використання маркетингових стратегій як інструменту стимулювання внутрішнього туризму та розвитку локальних економічних систем.

Разом із тим недостатньо дослідженим залишається вплив маркетингової діяльності підприємств HORECA на соціально-економічний розвиток регіонів України, що обумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення ролі маркетингових інструментів у забезпеченні соціально-економічного розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу та обґрунтування їх впливу на розвиток підприємництва і регіональної економіки України.

Результати. Сфера HORECA відіграє важливу роль у формуванні економічної активності регіонів, оскільки забезпечує розвиток підприємницької ініціативи, сприяє залученню інвестицій та підвищує туристичну привабливість територій. Ефективне функціонування підприємств індустрії гостинності значною мірою залежить від рівня використання сучасних маркетингових підходів, спрямованих на формування попиту та створення конкурентних переваг.

Маркетинг у сучасних умовах виконує не лише комерційну, але й соціально-економічну функцію, оскільки сприяє розвитку локальних ринків послуг, підтримці зайнятості населення та стимулюванню підприємницької активності. Використання маркетингових стратегій дозволяє підприємствам адаптувати бізнес-моделі до змін ринкового середовища, оптимізувати структуру послуг та підвищувати ефективність використання ресурсів.

Важливим напрямом розвитку підприємств HORECA є впровадження цифрових маркетингових інструментів, які забезпечують розширення ринків збуту та підвищення доступності послуг. Онлайн-комунікації, системи електронного бронювання, соціальні мережі та цифрові платформи сприяють формуванню нових каналів взаємодії зі споживачами та підвищують конкурентоспроможність підприємств [4].

Суттєвим фактором соціально-економічного розвитку виступає формування позитивного іміджу регіонів через розвиток гастрономічного та туристичного маркетингу. Підприємства HORECA беруть активну участь у формуванні бренду території, що сприяє збільшенню туристичних потоків та активізації економічної діяльності. У цьому контексті маркетинг виступає інструментом інтеграції бізнесу, місцевих громад та органів влади.

Використання маркетингової аналітики дозволяє підприємствам оцінювати структуру попиту, визначати цільові сегменти споживачів та прогнозувати тенденції розвитку ринку. Це забезпечує більш ефективне планування діяльності та сприяє підвищенню економічної стійкості підприємств [5].

Таким чином, маркетингово орієнтовані підприємства HORECA здатні забезпечувати не лише власну конкурентоспроможність, але й виступати каталізатором соціально-економічного розвитку регіонів України.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що маркетинг є важливим інструментом забезпечення соціально-економічного розвитку підприємств сфери HORECA та економіки України загалом. Використання сучасних маркетингових підходів сприяє розвитку підприємництва, підвищенню зайнятості населення та зміцненню економічної стійкості регіонів.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення регіональних маркетингових стратегій розвитку індустрії гостинності та формування механізмів інтеграції маркетингу у процеси післякризового економічного відновлення України.

Література:

1. Лагодієнко В.В. Розвиток підприємництва у сфері послуг в умовах трансформації економіки. Економіка харчової промисловості. 2023. №2. С. 33–41.
2. Басюркіна Н.Й. Управління розвитком підприємств сервісної економіки. Економіка та суспільство. 2022. №45.
3. Савченко Т.В. Маркетингові інструменти розвитку підприємств гостинності. Підприємництво та інновації. 2024. №30. С. 65–72.
4. Гудзь О.Є. Цифровий маркетинг у розвитку сфери послуг. Інноваційна економіка. 2023. №4. С. 98–105.
5. Ілляшенко С.М. Маркетинг інновацій у забезпеченні економічного розвитку підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2024. №1. С. 21–29.

АНАЛІЗ ДЕМОГРАФІЧНОГО ЧИННИКА ЯК КЛЮЧОВОГО ЕЛЕМЕНТУ ЗОВНІШНЬОГО МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Бритавська А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
 Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжи Л.А.
 Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Одним із ключових елементів макромаркетингового середовища є демографічний чинник, який безпосередньо впливає на обсяг та структуру споживчого ринку. Аналіз демографічних чинників – це фундамент маркетингової стратегії, оскільки він дає чітке розуміння того, хто саме є вашим клієнтом сьогодні та яким він буде завтра. Для оцінки змін, що відбулися у демографічному середовищі України протягом 2016–2023 років, використано дані Державної служби статистики України (ДССУ) щодо чисельності наявного населення.

Таблиця 1 та графік (рис. 1) ілюструють динаміку загальної чисельності населення України (за оцінкою на початок відповідного року).

Таблиця 1. Чисельність населення України та її динаміка (тис. осіб)

Роки	Тис. осіб	Темп зростання (зниження) до попереднього року, %
2016	42502,9	x
2017	42315,8	99,56
2018	42100,2	99,49
2019	41858,2	99,43
2020	41721,5	99,67
2021	41208,2	98,77
2022	40979,2	99,44
2023	-	-

Побудовано за джерелом [1]

Як демонструє показник динаміки таблиці 1, щороку мало місце скорочення населення у довоєнний період: середньорічний темп зниження становить 99,5 %, тобто в середньому щороку чисельність населення у відносному виразі скорочувалась на 0,5%. За 2023 рік офіційна статистика не наводила даних про чисельність населення.

Відповідну тенденцію демонструє лінійна діаграма та побудований поліноміальний тренд (рис. 1).

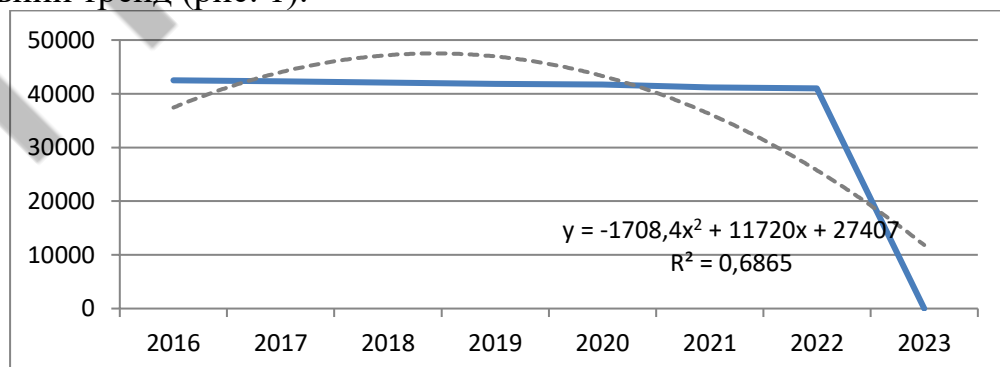


Рис. 1. Динаміка загальної чисельності населення України (за оцінкою) на початок відповідного року, тис. осіб

Побудовано за даними таблиці 1

Аналіз динаміки чисельності населення України за період 2016–2023 рр. , здійснений за даними таблиці 1 та рис. 1, виявляє дві чіткі тенденції:

– Стійке скорочення (2016–2022): у період з 2016 по 2022 рік чисельність населення демонструвала поступове, але безперервне скорочення. За цей час населення зменшилося приблизно на 1,5 млн осіб (з 42502,9 тис. до 40979,2 тис. осіб). Це скорочення відбувалося внаслідок природного зменшення (перевищення смертності над народжуваністю) та трудової міграції.

– Критичне падіння (2022–2023): графік демонструє вертикальне падіння після 2022 року, яке відображає вплив повномасштабної агресії. Оскільки ДССУ не публікує офіційних даних за 2023 рік, оцінки базуються на даних про вимушену еміграцію (близько 6–8 мільйонів осіб) та втрату контролю над територіями. Це падіння є критичним і принципово змінює як чисельність, так і структуру споживчого ринку України.

Розглянемо динаміку чисельності населення України в розрізі регіонів (табл. 2).

Таблиця 2. Чисельність населення України по регіонах (тис. осіб)

Регіони	Роки						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Вінницька	1595,1	1583,3	1568,7	1553,3	1538,3	1512,2	1509,5
Волинська	1039,9	1038,2	1035,7	1032,6	1028,0	1021,6	1021,3
Дніпропетровська	3251,6	3227,1	3227,8	3203,2	3173,3	3115,9	3096,5
Донецька	4252,3	4231,2	4187,6	4153,0	4118,9	4066,9	4059,4
Житомирська	1248,3	1241,2	1232,0	1220,0	1208,0	1188,0	1179,0
Закарпатська	1256,3	1255,9	1255,3	1253,0	1250,9	1244,5	1244,5
Запорізька	1752,9	1738,7	1722,6	1705,0	1686,6	1651,7	1638,5
Івано-Франківська	1379,6	1377,2	1374,8	1370,5	1365,4	1353,7	1351,8
Київська	1726,5	1728,7	1748,5	1762,2	1775,3	1786,0	1795,1
Кіровоградська	966,7	959,3	949,8	939,1	926,7	905,5	903,7
Луганська	2200,8	2190,7	2163,2	2147,2	2131,3	2107,5	2102,9
Львівська	2515,8	2515,7	2511,2	2503,7	2493,7	2469,6	2478,1
Миколаївська	1157,5	1149,4	1140,6	1130,3	1119,1	1099,4	1091,8
Одеська	2379,2	2375,5	2372,0	2369,2	2366,2	2348,7	2351,4
Полтавська	1431,1	1419,0	1405,1	1392,6	1379,1	1354,1	1352,3
Рівненська	1160,8	1161,7	1159,6	1156,2	1151,9	1144,1	1141,7
Сумська	1111,1	1102,3	1092,1	1079,2	1066,0	1042,4	1035,8
Тернопільська	1062,5	1055,9	1049,1	1042,6	1035,4	1022,9	1021,7
Харківська	2703,0	2685,6	2678,4	2659,0	2642,8	2600,8	2598,0
Херсонська	1060,9	1054,2	1045,5	1036,2	1026,5	1007,7	1001,6
Хмельницька	1291,2	1282,1	1271,2	1261,5	1251,5	1233,1	1228,8
Черкаська	1239,3	1227,6	1216,7	1202,7	1188,5	1165,9	1160,7
Чернівецька	906,8	905,0	903,6	901,3	898,6	890,4	890,4
Чернігівська	1036,4	1024,9	1011,5	9972,0	9827,5	9594,7	9593,1
м.Київ	2865,3	2884,5	2893,2	2909,5	2926,0	2915,9	2952,3

Побудовано за джерелом [1]

Аналіз регіональної динаміки чисельності населення за 2016–2022 роки виявив значні диспропорції, спричинені передусім внутрішньою економічною міграцією та посиленням природним скороченням, а також впливом військового конфлікту на Сході. Більшість регіонів України функціонували як регіони-

донори, демонструючи стійке щорічне скорочення населення: Донецька область (4252,3 тис. у 2016 р. до 4059,4 тис. у 2022 р.) та Дніпропетровська область (3251,6 тис. у 2016 р. до 3096,5 тис. у 2022 р.) зазнали значного скорочення, що відображає відтік працездатного населення та демографічне старіння. На противагу цьому, м. Київ (2865,3 тис. у 2016 р. до 2952,3 тис. у 2022 р.) та, меншою мірою, Київська та Львівська області (2515,8 тис. у 2016 р. до 2478,1 тис. у 2022 р.) виступали як регіони-реципієнти, забезпечуючи міграційний приріст або мінімальне скорочення завдяки концентрації робочих місць та інвестицій, що визначає столицю як основний центр концентрації споживчої спроможності до початку повномасштабного вторгнення.

Динаміка і тенденції демографічного чинника як складової маркетингового середовища визначають відповідно тенденції у споживанні та доходах домогосподарств за досліджуваний період. Доходи домогосподарств можна представити за періодами зростання та кризи і адаптації.

Період зростання (2016–2021) характеризують наступні риси:

- *Головна тенденція* — стабільне зростання реальних і номінальних доходів.
- *Номінальне зростання*: середньомісячні доходи домогосподарств (заробітна плата, пенсії, соціальні виплати) щорічно збільшувалися.
- *Реальне зростання*: зростання доходів, як правило, випереджало рівень інфляції, що призводило до підвищення купівельної спроможності населення.
- *Структура доходів*: зростала частка заробітної плати та соціальних трансфертів (особливо пенсій після їх індексації).
- *Нерівність*: зберігалася значна нерівність у доходах між міськими та сільськими домогосподарствами, а також між різними регіонами.

Період кризи та адаптації (2022–2023):

- *Головна тенденція* – падіння реальних доходів та зміна структури їх формування.
- *Падіння реальних доходів*: у 2022 році, попри деяке номінальне зростання, висока інфляція призвела до різкого скорочення реальної купівельної спроможності.
- *Зміна джерел*: зросла залежність значної частини населення від соціальної допомоги та виплат, пов'язаних з війною (ВПО, виплати військовим). Доходи від підприємницької діяльності та оренди значно скоротилися в регіонах бойових дій.
- *Втрата доходів*: мільйони громадян, які виїхали за кордон, тимчасово втратили українські джерела доходу, а багато внутрішньо переміщених осіб (ВПО) втратили роботу.

Споживання домогосподарств можна структурувати за періодами покращення структури та "стиснутого споживання".

Період покращення структури (2016–2021) відрізняють наступні риси:

- Тенденція — перехід до "нормальної" структури споживання, характерної для країн із середнім рівнем доходу.

- *Зменшення частки харчування*: це ключовий показник зростання добробуту. Частка витрат на харчування у загальних витратах домогосподарств поступово знижувалася (хоча залишалася високою порівняно з ЄС).

- *Зростання частки послуг*: збільшувалися витрати на непродовольчі товари та, особливо, на послуги (відпочинок, освіта, транспорт, зв'язок), що стимулювало розвиток цих секторів.

Період "стиснутого споживання" (2022–2023) має наступні відмінності:

- Тенденція — повернення до пріоритету базових потреб та зростання частки харчування.

- *Зростання частки харчування*: через інфляцію та падіння реальних доходів, частка витрат на харчування та обов'язкові платежі (ЖКГ, ліки) у структурі витрат різко зросла. Це свідчить про зміщення споживчої поведінки до моделі "виживання".

- *Скорочення необов'язкових витрат*: різко знизився попит на товари тривалого користування (автомобілі, побутова техніка), дорогі послуги та відпочинок. Споживання стало більш ощадливим та раціональним.

- *Географічний чинник*: змінилася логістика споживання. Зросла частка онлайн-торгівлі, а фізичний споживчий попит сконцентрувався у відносно безпечних західних і центральних регіонах, де оселилася велика кількість ВПО.

Таким чином, проведене дослідження підтверджує необхідність аналізу демографічного чинника при здійсненні стратегічного маркетингового аналізу та його індикаторів: динаміки чисельності населення, доходів та споживання домогосподарств. Кількість населення, статево-вікова структура та рівень народжуваності безпосередньо визначають потенційний обсяг попиту на конкретні товари чи послуги. Демографічні дані дозволяють розділити аудиторію на групи (за віком, статтю, сімейним станом), що допомагає створювати персоналізовані пропозиції та ефективно витратити рекламний бюджет. Розуміння географічного розподілу та щільності населення допомагає правильно вибудувати логістику та мережу дистрибуції.

Демографічні дані дозволяють розділити аудиторію на групи (за віком, статтю, сімейним станом), що допомагає створювати персоналізовані пропозиції та ефективно витратити рекламний бюджет. Аналіз демографічного середовища є критично необхідним, оскільки він дозволяє бізнесу трансформувати абстрактний «ринок» у конкретні портрети споживачів, забезпечуючи стратегічну гнучкість та довгострокову конкурентоспроможність.

Література:

1. Статистичний щорічник України за 2023 рік. Державна служба статистики України. За редакцією І. Є. Вернера. Київ. 2024. 269 с.

SWOT-АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ МАКАРОННОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Бритавська А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – к.е.н., доц. Лозовська Г.М., к.т.н., доц. Значек Р.Р.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. У сучасних умовах високої конкуренції на ринку бакалійної продукції ефективність стимулювання збуту значною мірою залежить від здатності підприємства адаптувати свою маркетингову політику до змін зовнішнього середовища та раціонально використовувати внутрішні ресурси. Одним із найбільш універсальних інструментів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, який дозволяє комплексно оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості і загрози ринку [1].

Застосування SWOT-аналізу до діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» у сегменті макаронної продукції дає змогу систематизувати ключові фактори впливу на ефективність стимулювання збуту та сформулювати обґрунтовані стратегічні рішення.

Матеріали і методи. У роботі використано аналітичний, порівняльний, описовий та метод SWOT-аналізу для оцінки ефективності системи стимулювання збуту макаронної продукції ТОВ «Сільпо-Фуд». Застосування методу зважених оцінок дозволило визначити ступінь важливості та ймовірність реалізації факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Інформаційну базу дослідження становили результати галузевих досліджень ринку бакалійної продукції України, наукові публікації з проблематики маркетингу та стимулювання збуту, а також аналітичні матеріали щодо діяльності торговельних мереж і поведінки споживачів.

Результати. У ході дослідження зовнішнього середовища встановлено, що найбільший потенціал для розвитку має тренд на здорове харчування, зокрема зростання попиту на пасту з твердих сортів пшениці (durum), цільнозернову та безглютенову продукцію [2]. Високу значущість також має диджиталізація клієнтського досвіду, що відкриває можливості для впровадження персоналізованих маркетингових комунікацій через мобільні застосунки та цифрові платформи.

Водночас ключовими загрозами виступають макроекономічні чинники, серед яких зниження реальних доходів населення та посилення конкуренції з боку дискаунтерів. Це призводить до переорієнтації споживачів на дешевші альтернативи та підвищує цінову чутливість попиту. Додатковий негативний вплив мають зростання вартості сировини та логістичні ризики імпорتنих поставок.

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» засвідчив наявність вагомих конкурентних переваг у сфері стимулювання збуту. Серед найбільш значущих сильних сторін варто виділити ефективну систему лояльності «Власний Рахунок», розвинену омніканальність, широкий асортимент продукції

(від економ до преміум-сегмента), а також потужний фокус на функціональну продукцію. Важливу роль відіграє унікальний емоційний мерчандайзинг та активне використання власних торгових марок, що забезпечує контроль якості та ціноутворення (табл.1).

Разом із тим, виявлено низку слабких сторін, які стримують розвиток системи стимулювання збуту. Найбільш критичною є недостатня інтеграція рецептурного контенту у цифрові канали комунікації, що обмежує потенціал крос-продажів. Суттєвими також є однорідність продукції у мас-маркет сегменті та потреба в удосконаленні алгоритмів персоналізації в мобільному застосунку.

Таблиця 1. Матриця SWOT-аналізу стимулювання збуту макаронної продукції ТОВ «Сільпо-Фуд»

Зовнішнє / Внутрішнє середовище	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
	1. Світові бренди та сильні ВТМ («La Pasta», «Лавка Традицій»). 2. Розгалужена мережа та високий трафік. 3. Тематичний дизайн магазинів. 4. Широкий асортимент (від економ до преміум). 5. Фокус на функціональну продукцію (ЗСЖ). 6. Ефективний збут ВТМ («Премія», «Повна Чаша»). 7. Система «Власний Рахунок». 8. Унікальна POS-комунікація (ілюстрації, стопери). 9. Омніканальність та доставка Loko. 10. Лідерство у нішевій пасті (безглютен).	1. Однорідність мас-маркет продукції (схожість із конкурентами). 2. Залежність від імпортової логістики. 3. Повільна адаптація ЗСЖ-полиці у віддалених локаціях. 4. Слабкий рецептурний контент у соцмережах. 5. Потреба в оновленні алгоритмів мобільного застосунку.
Можливості (Opportunities)	SO – стратегічні рішення	WO – стратегічні рішення
1. Тренд на швидке приготування (паста-бокси). 2. Ріст популярності здорової пасты (durum). 3. Попит на функціональні продукти. 4. Диджиталізація та ШІ-рекомендації. 5. Програма «Національний кешбек».	1. Формування готових кошиків «Вечеря за 15 хв» (паста + соус) для швидкої доставки 2. Створення тематичних зон «Італійський дворик» з акцентом на ексклюзивний імпорт та ВТМ 3. Організація «Pasta Day» з дегустаціями функціональної пасты в магазинах 4. Впровадження ШІ-помічника в застосунку для підбору пасты під дієту користувача	1. Запуск TikTok/Instagram-серіалу з рецептами, де продукти можна купити одним кліком у застосунку 2. Активне персоналізоване просування нішевої пасты (безглютен) через пуш-сповіщення для ЗСЖ-аудиторії 3. Розширення лінійки ВТМ «Премія Organic» для задоволення попиту на здорову їжу без ризиків дорогого імпорту

		4. Оптимізація викладки через PlanoHero для виділення функціональних новинок на рівні очей
Загрози (Threats)	ST – стратегічні рішення	WT – стратегічні рішення
1. Конкуренція з дискаунтерами (АТБ). 2. Зниження доходів населення. 3. Здорожчання сировини (пшениці). 4. Дешевші замінники (круп). 5. Логістичні ризики.	1. Агресивне просування ВТМ «Повна Чаша» як гарантованої низької ціни на базову пасту 2. Використання авторських стоперів для акценту на пропозиціях «Ціна тижня» 3. Кампанія «Ресторан у вас вдома» - позиціонування пасти як доступної альтернативи походу в кафе 4. Крос-акції: знижка на пасту при купівлі соусів власного виробництва «Лавка Традицій»	1. Нарахування балів «Власний Рахунок» за програмою «Національний кешбек» на українську пасту 2. Просування в соцмережах формату «Family Pack» (великі пакування) як способу заощадити кошти 3. Освітній контент: порівняння енергетичної цінності durum-пасти та дешевих аналогів (довше відчуття ситості)

На основі поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів сформовано стратегічні напрями розвитку системи стимулювання збуту макаронної продукції. Зокрема, доцільним є впровадження концепції готових рішень («вечеря за 15 хвилин»), розвиток тематичних зон продажу, а також організація дегустаційних заходів для популяризації функціональної продукції. Важливим напрямом є активізація цифрових каналів через створення рецептурного контенту та персоналізованих пропозицій.

З метою протидії загрозам доцільно посилити позиції власних торгових марок у бюджетному сегменті, впроваджувати акційні механіки («ціна тижня»), а також розвивати освітній контент, спрямований на підвищення цінності продукту в очах споживача.

Висновки. Таким чином, результати SWOT-аналізу свідчать про необхідність реалізації гібридної стратегії стимулювання збуту, що поєднує розвиток інноваційних та преміальних сегментів із забезпеченням доступності продукції для масового споживача. Ключовим фактором успіху є персоналізація взаємодії з клієнтом та інтеграція цифрових інструментів у процес формування попиту.

Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Сільпо-Фуд» підвищити ефективність збуту макаронної продукції, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити стійкий розвиток у динамічному ринковому середовищі.

Література:

1. SWOT-аналіз із прикладами. Веб-сайт. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami> (дата звернення 24.03.2026)
2. Паста з твердих сортів пшениці: у чому її переваги. Веб-сайт. URL: https://kolo.news/category/izha_v_poltavi/46812 (дата звернення 24.03.2026)

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БРЕНДИНГУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Бушко П.О., аспірант 075 «Маркетинг»
Науковий керівник – к.е.н., доц., Лозовська Г.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Соціально-економічний розвиток України значною мірою залежить від ефективності функціонування територіальних громад, зокрема сільських територій, які займають вагомую частку національного простору та формують основу продовольчої безпеки держави. Водночас сучасні тенденції розвитку характеризуються посиленням диспропорцій між міськими та сільськими територіями, що проявляється у скороченні економічної активності, міграції населення та зниженні інвестиційної привабливості сільських громад.

Процеси децентралізації управління створили передумови для підвищення самостійності територіальних громад, однак ефективність їх розвитку значною мірою залежить від здатності формувати власні конкурентні переваги. У сучасних умовах території фактично конкурують між собою за фінансові ресурси, інвестиції, туристичні потоки та людський капітал. Це зумовлює необхідність застосування маркетингових підходів до управління розвитком територій.

Особливої актуальності набуває використання брендингу як інструменту соціально-економічної активізації сільських територій. Формування позитивного бренду дозволяє підвищити впізнаваність громади, стимулювати розвиток підприємництва, залучати інвестиції та створювати нові можливості економічного зростання. Саме маркетингова стратегія брендингу виступає сучасним механізмом підвищення конкурентоспроможності територій у національному економічному просторі.

Матеріали і методи. Проблематика соціально-економічного розвитку територій та використання маркетингових інструментів управління громадами активно досліджується українськими науковцями. У наукових працях підкреслюється, що розвиток територіальних громад потребує переходу від традиційного адміністративного управління до стратегічного маркетингового підходу [1].

Дослідники наголошують, що територіальний маркетинг сприяє формуванню позитивного іміджу регіонів, підвищенню їх інвестиційної привабливості та активізації підприємницької діяльності [2]. Значна увага приділяється формуванню локальних брендів, розвитку туристичного потенціалу та використанню культурної спадщини як чинника економічного зростання.

Сучасні наукові підходи розглядають брендинг територій як довгострокову стратегію розвитку, що поєднує економічні, соціальні та комунікаційні інструменти [3]. Водночас більшість досліджень зосереджена

переважно на регіональному або міському розвитку, тоді як специфіка брендингу сільських територій залишається недостатньо дослідженою.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі маркетингової стратегії брендингу сільських територій у забезпеченні соціально-економічного розвитку України та визначення напрямів підвищення ефективності її реалізації.

Результати. Сільські території відіграють важливу роль у формуванні економічного потенціалу держави, однак їх розвиток потребує нових підходів до управління ресурсами та позиціонування у конкурентному середовищі. Маркетингова стратегія брендингу дозволяє розглядати територію як соціально-економічний продукт, що має власну унікальність, цільові аудиторії та конкурентні переваги.

Брендинг сільських територій передбачає формування комплексного образу громади, який базується на поєднанні природного, культурного, економічного та соціального потенціалу. Важливим елементом є визначення стратегічної ідентичності території, що відображає її історичні традиції, виробничу спеціалізацію та туристичні можливості.

Одним із ключових напрямів реалізації маркетингової стратегії виступає розвиток локального підприємництва. Формування територіального бренду сприяє просуванню продукції місцевих виробників, розвитку фермерських господарств, ремісничого виробництва та агротуризму. Це забезпечує створення доданої вартості та підвищення рівня зайнятості населення [4].

Важливу роль відіграє розвиток гастрономічного та екологічного туризму, що дозволяє диверсифікувати економічну діяльність громад. Використання маркетингових інструментів просування туристичних продуктів сприяє збільшенню туристичних потоків та активізації місцевої економіки.

Суттєвим чинником ефективності брендингу є використання цифрових комунікацій. Соціальні мережі, туристичні портали та цифрові платформи дозволяють формувати позитивний імідж території та забезпечують доступ до широкої аудиторії потенційних споживачів [5].

Залучення місцевої громади до процесу брендингу сприяє формуванню соціальної згуртованості та підвищує ефективність реалізації стратегічних ініціатив. Участь населення забезпечує автентичність бренду та його довгострокову життєздатність.

Таким чином, маркетингова стратегія брендингу виступає інструментом інтеграції економічних, соціальних і комунікаційних процесів розвитку сільських територій.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що брендинг сільських територій є ефективним інструментом соціально-економічного розвитку України. Використання маркетингових підходів дозволяє підвищити інвестиційну привабливість громад, стимулювати підприємницьку активність та забезпечити сталий розвиток територій.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на формування механізмів оцінювання ефективності маркетингових стратегій брендингу та розроблення

моделей управління розвитком сільських територій в умовах цифрової трансформації економіки.

Література:

1. Лагодієнко В.В. Маркетинг територій у системі регіонального розвитку. *Економіка харчової промисловості*. 2023. №2.
2. Басюркіна Н.Й. Управління розвитком територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2022. №46.
3. Савченко Т.В. Територіальний брендинг як інструмент розвитку громад. *Підприємництво та інновації*. 2024. №31.
4. Ілляшенко С.М. Маркетинг інноваційного розвитку територій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. №3.
5. Гудзь О.Є. Digital-маркетинг у розвитку локальних економічних систем. *Інноваційна економіка*. 2023. №6.
6. Ковальчук С.В. Брендинг територій як чинник сталого розвитку громад. *Бізнес Інформ*. 2022. №9.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Демянчик Ю.В., аспірант 075 «Маркетинг»
Науковий керівник – ст. виклад., PhD, Літвінов Д.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Соціально-економічний розвиток України значною мірою визначається ефективністю функціонування аграрного сектору, який забезпечує продовольчу стабільність держави, формує експортний потенціал та виступає основою розвитку сільських територій. В умовах сучасних трансформацій економіки аграрні підприємства виконують не лише виробничу функцію, але й відіграють важливу роль у формуванні зайнятості населення, розвитку інфраструктури та підвищенні рівня добробуту громад.

Разом із тим сучасний етап розвитку аграрної економіки характеризується посиленням конкуренції, нестабільністю зовнішніх ринків, зміною структури попиту та необхідністю адаптації підприємств до глобальних економічних викликів. Традиційні підходи до управління аграрними підприємствами, орієнтовані переважно на виробничі показники, вже не забезпечують необхідного рівня економічної ефективності.

За таких умов особливого значення набуває формування маркетингової стратегії аграрних підприємств, яка дозволяє узгодити виробничу діяльність із потребами ринку, підвищити конкурентоспроможність продукції та забезпечити стабільний розвиток підприємств. Саме стратегічний маркетинг стає важливим інструментом соціально-економічного розвитку держави, оскільки ефективна діяльність аграрних підприємств безпосередньо впливає на розвиток регіонів.

Матеріали і методи. Проблематика розвитку аграрного сектору та використання маркетингових підходів у діяльності підприємств досліджується у працях українських учених, які обґрунтовують необхідність переходу до маркетингово орієнтованої моделі управління агробізнесом [1–3].

Науковці зазначають, що маркетингова стратегія дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни ринкового середовища, формувати довгострокові конкурентні переваги та забезпечувати стабільність збуту продукції [4]. Значна увага приділяється розвитку логістичних систем, формуванню брендів аграрної продукції та використанню цифрових каналів просування.

Водночас питання впливу маркетингових стратегій аграрних підприємств на соціально-економічний розвиток територій та національної економіки потребують подальшого дослідження.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі маркетингової стратегії аграрних підприємств у забезпеченні соціально-економічного розвитку України та визначення напрямів підвищення ефективності її реалізації.

Виклад основного матеріалу. Аграрні підприємства виступають важливими суб'єктами економічної системи, діяльність яких безпосередньо

впливає на розвиток регіональних економік. Формування маркетингової стратегії дозволяє підприємствам ефективно адаптувати виробничі процеси до потреб ринку та забезпечувати стабільність економічного розвитку.

Важливим елементом маркетингової стратегії є дослідження споживчого попиту та визначення перспективних ринкових сегментів. Орієнтація на потреби кінцевого споживача сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції та забезпечує зростання обсягів реалізації.

Суттєве значення має розвиток ефективної збутової інфраструктури. Створення довгострокових партнерських відносин із торговельними мережами, переробними підприємствами та експортними структурами дозволяє мінімізувати ризики реалізації продукції.

Маркетингова стратегія також сприяє формуванню доданої вартості аграрної продукції шляхом розвитку переробки та створення власних торговельних марок. Це забезпечує підвищення прибутковості підприємств і позитивно впливає на економічний розвиток регіонів.

Важливим напрямом є цифровізація маркетингової діяльності аграрних підприємств. Використання електронних торговельних платформ, цифрової аналітики та онлайн-комунікацій дозволяє підприємствам розширювати ринки збуту та підвищувати ефективність маркетингових рішень [5].

Додатково маркетингова стратегія сприяє розвитку підприємницької активності на сільських територіях. Зростання економічної ефективності аграрних підприємств стимулює створення нових робочих місць, розвиток малого бізнесу та покращення соціальної інфраструктури.

Особливого значення набуває інтеграція принципів сталого розвитку у маркетингову діяльність. Орієнтація на екологічно безпечне виробництво та соціально відповідальний маркетинг підвищує інвестиційну привабливість підприємств.

Крім того, ефективна маркетингова стратегія дозволяє зменшити залежність підприємств від цінових коливань шляхом диверсифікації каналів реалізації та розвитку нових ринків збуту.

Таким чином, стратегічний маркетинг виступає важливим інструментом забезпечення соціально-економічного розвитку України через підвищення ефективності функціонування аграрного сектору.

Висновки. Маркетингова стратегія аграрних підприємств є важливим чинником соціально-економічного розвитку України, оскільки забезпечує підвищення конкурентоспроможності продукції, стабільність функціонування підприємств та розвиток сільських територій.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення механізмів інтеграції маркетингових стратегій аграрних підприємств у систему регіонального розвитку та цифрової трансформації аграрної економіки.

Література:

1. Лагодієнко В.В. Маркетингове управління підприємствами аграрного сектору. Економіка харчової промисловості. 2023. №2.

2. Басюркіна Н.Й. Управління розвитком аграрного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2022. №47.
3. Савченко Т.В. Стратегічний маркетинг у діяльності аграрних підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2024. №32.
4. Ілляшенко С.М. Інноваційний маркетинг у розвитку аграрного сектору. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. №3.
5. Гудзь О.Є. Маркетингові інструменти розвитку агробізнесу. *Інноваційна економіка*. 2023. №6.

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ СПОЖИВАЧІВ ВІД НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ РЕКЛАМИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Жигунова М.Є., Зглімбія А.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжи Л.А.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Реклама – це не лише про продаж продукту, це про формування світогляду, прагнень та поведінки споживачів. Вона може надихати та створювати позитивні тренди, але також може експлуатувати: нав'язувати хибні потреби, просувати стереотипи, викликати залежність або шкодити здоров'ю. Такі впливи особливо ефективні на маленьких дітей та підлітків, які ще не мають повного критичного сприйняття. Це створює прогалину, яку потрібно заповнити системою захисту споживачів, щоб реклама була не лише привабливою, але й етичною та відповідальною.

Основою української системи рекламування є Закон України «Про рекламу» [1] та «Про захист прав споживачів» [2]. Регламенти диктують, що реклама повинна бути правдивою, не вводити в оману споживачів і не порушувати моральні та правові норми. Вона не повинна експлуатувати довіру дітей або ставити їх у небезпечні чи шкідливі ситуації. Цей список контролюється кількома організаціями: Державною службою України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспожислужба), відповідальною за рекламу, Антимонопольним комітетом України, який регулює конкуренцію та недобросовісну рекламу, та Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення, яка має повноваження щодо реклами в ефірі. Наприклад, реклама з дитиною на ній, метою якої є просування споживання продукту або використання зображень, що просувають алкогольну залежність або небезпечну поведінку, заборонена. Отже, потужні рекламні інструменти повинні бути посередниками з правом споживача не бути обманутим.

Регулювання реклами відбувається в різних країнах ЄС на різних рівнях: директиви, регламенти, національне законодавство та саморегулювання. Наприклад, у Великобританії закони щодо реклами харчових продуктів для дітей (HFSS – з високим вмістом жиру, солі, цукру) вказують, що реклама таких продуктів не повинна бути спрямована на дітей до 16 років, або ці оголошення не повинні розміщуватися в медіа, де діти є основною аудиторією [3]. Також уряди визнають вплив, який реклама має на вибір їжі дітьми, і обмеження реклами, що просуває нездорову їжу, є компонентом політики охорони здоров'я [4]. У Великобританії це було офіційно оголошено з 2025 року, оскільки телевізійна реклама продуктів HFSS буде заборонена до 21:00 та в Інтернеті. Отже, шлях до Європейського Союзу полягає в залученні певної комбінації законів, що регулюють поведінку реклами, кодексу поведінки реклами, через що виникає відчуття громадського контролю. Це вводить більш систематичну модель захисту споживачів у дію [5].

Наприклад, у Великобританії правила ширші, ніж просто «не рекламувати». Для продуктів, що рекламують HFSS, більше не дозволено використовувати вигаданих персонажів або героїв, які популярні серед дітей, якщо аудиторія складається з дітей до 12 років. Але дослідження та дані свідчать, що реклама нездорової їжі впливає на вибір їжі дітьми і може підвищити рівень ожиріння; саме тому органи ЄС кажуть, що їхні регламенти повинні бути суворішими: «саморегулювання не працює» [6].

У законодавчих консультаціях з урядовими чиновниками обмеження реклами продуктів HFSS було оцінено як таке, що призведе до зменшення річного споживання калорій дітьми на 7,2 мільярда калорій і це зекономить системі охорони здоров'я близько 2 мільярдів фунтів стерлінгів. Отже, деталі не просто «заборонено», а «які продукти», «які часи», «які медіа-канали» та «які рекламні техніки».

Реклама в США досягла великої свободи завдяки захисту свободи слова, але її межі визначаються законодавчою системою. Керівний орган Федеральна торгова комісія (FTC) перевіряє, чи реклама не вводить в оману. Наприклад, у справі FTC проти Colgate-Palmolive, де реклама крему, що «голить наждачний папір», була визнана неправдивою [7]. Інший сучасний приклад: H&R Block було оштрафовано на 7 мільйонів доларів за рекламу своїх послуг як «безкоштовних», хоча більшість їхніх клієнтів не відповідали вимогам для безкоштовної версії.

У Сполучених Штатах громадський тиск та судові рішення мають величезний вплив: якщо реклама шокує, обманює або вводить в оману, це стає підставою для дій у справі. Це встановлює прецедент і заохочує рекламодавців бути обережнішими.

Незалежно від закону, саморегулювання галузі все ще дуже важливе: коли рекламодавці, медіаорганізації та асоціації самі встановлюють кодекси етики [8, 9]. В Україні вже діє Всеукраїнська рекламна коаліція, щоб забезпечити чесність у рекламі. У ЄС Європейський альянс рекламних стандартів (EASA) організовує національні саморегуляторні органи, розглядає скарги та забезпечує безпосередню взаємодію з галуззю [10].

Саморегулювання має більше переваг: воно сприяє швидшій адаптації, участі галузі та більш прямій бізнес-комунікації. Але є також велика проблема, що без чіткого державного контролю стандарти можуть бути поверхневими. Де не підтримується державним законом, спостерігається менш потужний ефект у дослідженнях саморегулювання.

Майбутнє реклами етичне та відкрите. Захист споживачів – це не повне придушення реклами; це опис якості, мети та прозорості реклами. Реклама може бути веселою, смішною та ефективною, але вона ніколи не повинна бути спрямована на дитину, дезінформувати, грати на страхах або недосвідченості споживача.

Україна вже має мінімальні норми на своїй платформі і рухається до європейських стандартів. Зростаюча кількість країн ЄС вводить все більш суворі правила щодо реклами нездорової їжі для дітей; США доводять, що навіть для

найбільшої свободи слова ми все ще маємо силу контролювати через державний або громадський тиск.

Отже, для захисту споживачів від недоброчесної реклами необхідно встановити критерії за такими напрямками:

- чи спрямована реклама на дітей,
- чи стверджує вона, що дає «надзвичайні результати»,
- чи є продукт у групі ризику (алкоголь, тютюн, HFSS),
- регулятор, який може втрутитися.

Доброческа реклама – це не практика, це основа довіри між брендом і споживачем.

Література:

1. Про рекламу. Закон України від 03.07.1996 № 270/96-ВР (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр>
2. Про захист прав споживачів. Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
3. Directive 2005/29/EC of the European Parliament and of the Council of 11 May 2005 concerning unfair business-to-consumer commercial practices. – Official Journal of the European Union.
4. UK Advertising Standards Authority (ASA). Advice on advertising food and drink to children. URL: <https://www.asa.org.uk/Advice-Training-on-the-rules/Advice-Online-Database/Children-Food.aspx>
5. Government of the United Kingdom. – New advertising rules to help tackle childhood obesity. URL: <https://www.gov.uk/government/news/new-advertising-rules-to-help-tackle-childhood-obesity>
6. Food Navigator Europe. – EU must legislate on unhealthy marketing for kids: 'Industry self-regulation is not working'. – 10 November 2021. URL: <https://www.foodnavigator.com/Article/2021/11/10/EU-must-legislate-on-unhealthy-marketing-for-kids-Industry-self-regulation-is-not-working>
7. Federal Trade Commission (FTC). – FTC v. Colgate-Palmolive Co., 380 U.S. 374 (1965). URL: https://en.wikipedia.org/wiki/FTC_v._Colgate-Palmolive_Co.
8. The Wall Street Journal. – H&R Block to Pay \$7 Million to Settle FTC Case Alleging Deceptive Advertising. URL: <https://www.wsj.com/articles/h-r-block-to-pay-7-million-to-settle-ftc-case-alleging-deceptive-advertising-878e792c>
9. European Advertising Standards Alliance (EASA). – Advertising Self-Regulation and Ethical Standards in Europe. URL: <https://www.easa-alliance.org>
10. Всеукраїнська рекламна коаліція. Кодекс рекламної етики. URL: <https://vrk.org.ua>

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ В АГРОБІЗНЕСІ: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ

Забунова Т.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушок О.В.
Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

Цифровізація економіки суттєво впливає на розвиток агропромислового комплексу України, зокрема на трансформацію маркетингової діяльності підприємств. Активне впровадження цифрових технологій сприяє зміні традиційних підходів до управління збутом, комунікацією зі споживачами та позиціонуванням аграрної продукції на ринку. Використання цифрового маркетингу забезпечує підвищення ефективності просування продукції, оптимізацію витрат на маркетингові заходи, розширення ринків збуту та адаптацію підприємств до умов цифрової економіки.

Особливого значення набуває застосування інструментів онлайн-комунікації, які дозволяють аграрним підприємствам оперативно реагувати на зміни попиту, формувати лояльність споживачів та підвищувати впізнаваність бренду. Крім того, цифрові платформи відкривають нові можливості для виходу на міжнародні ринки, що є важливим фактором розвитку експортного потенціалу аграрного сектору України.

Водночас, незважаючи на значний потенціал цифрового маркетингу, його впровадження в аграрному секторі України перебуває на стадії активного розвитку. Це обумовлено низкою проблем, серед яких варто виділити недостатній рівень цифрової компетентності персоналу, обмежені фінансові ресурси, нерівномірний доступ до цифрової інфраструктури, а також недостатню інтеграцію сучасних інформаційних технологій у бізнес-процеси підприємств. Крім того, значна частина аграрних підприємств, особливо малих і середніх, досі орієнтується на традиційні канали збуту, що стримує їх цифрову трансформацію [1].

Таким чином, актуальним є питання активізації процесів цифровізації маркетингової діяльності в агробізнесі, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств, ефективності їх функціонування та забезпеченню сталого розвитку агропромислового комплексу України в умовах глобалізації та цифрової трансформації [2].

З метою глибшого дослідження зазначених аспектів та обґрунтування ролі цифрового маркетингу в агробізнесі, доцільно звернутися до наукових підходів і сучасних теоретичних розробок у цій сфері.

Теоретичною базою дослідження є праці сучасних українських учених у сфері цифрового маркетингу та агробізнесу. У роботі використано методи аналізу, синтезу, систематизації та узагальнення для визначення сутності та інструментів цифрового маркетингу в аграрній сфері [3].

Цифровий маркетинг в агробізнесі охоплює комплекс інструментів, що дозволяють ефективно взаємодіяти зі споживачами та підвищувати конкурентоспроможність підприємств. До основних інструментів належать SEO,

контент-маркетинг, соціальні мережі, таргетована реклама та email-комунікації [4].

Таблиця 1. Основні інструменти цифрового маркетингу в агробізнесі

Інструмент	Характеристика	Ефект для підприємства
SEO	Оптимізація сайту	Зростання онлайн-присутності
SMM	Просування у соцмережах	Формування довіри до бренду
Контент-маркетинг	Створення корисного контенту	Підвищення лояльності клієнтів
Email-маркетинг	Персоналізована комунікація	Збільшення повторних продажів
Онлайн-платформи	Продаж через маркетплейси	Розширення каналів збуту

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 4].

Як видно з табл. 1, застосування цифрових інструментів забезпечує підвищення ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств.

Дослідження показують, що використання цифрових технологій у маркетингу аграрних підприємств дозволяє ефективно аналізувати ринок, прогнозувати попит та оптимізувати комунікації зі споживачами [2]. Зокрема, застосування інструментів веб-аналітики, CRM-систем, технологій Big Data та штучного інтелекту дає змогу підприємствам глибше розуміти поведінку споживачів, виявляти тенденції ринку та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Це сприяє підвищенню точності управлінських рішень і формуванню конкурентних переваг на аграрному ринку [2].

Водночас важливу роль відіграють інформаційно-аналітичні системи, які формують основу цифрового управління маркетингом [3]. Такі системи інтегрують різноманітні джерела даних, забезпечують їх обробку, візуалізацію та підтримку прийняття рішень. Вони дозволяють автоматизувати маркетингові процеси, контролювати ефективність рекламних кампаній, оцінювати результативність каналів збуту та формувати стратегічні напрями розвитку підприємства. Використання сучасних інформаційних платформ також сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів та покращенню взаємодії між підрозділами підприємства [3].

Особливої уваги потребує просування органічної продукції, де цифрові інструменти забезпечують прозорість, довіру та інформування споживачів про якість продукції [5]. Зокрема, використання соціальних мереж, контент-маркетингу, цифрового брендингу та онлайн-платформ дозволяє ефективно доносити цінність органічної продукції до цільової аудиторії. Крім того, впровадження технологій простежуваності, QR-кодів та блокчейн-рішень забезпечує доступ споживачів до інформації про походження продукції, умови її виробництва та сертифікацію. Це підвищує рівень довіри до виробника та стимулює формування лояльності споживачів, що є особливо важливим у сегменті органічного ринку [5].

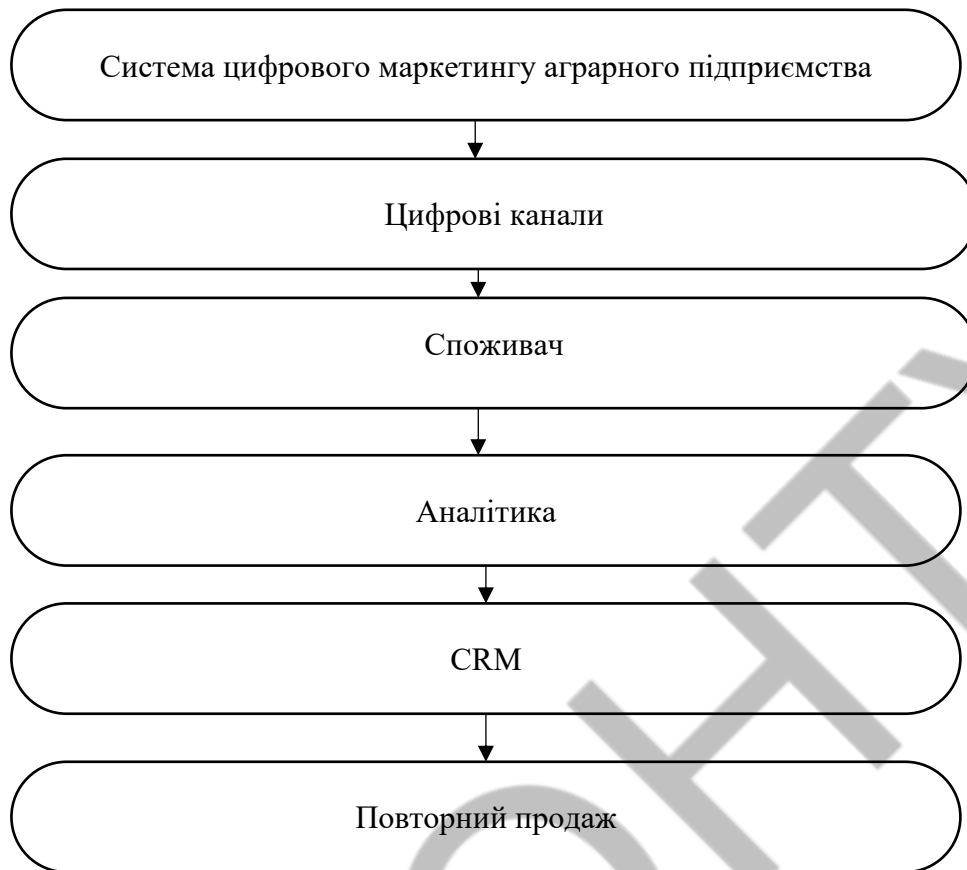


Рис. 1. Система цифрового маркетингу аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [3; 4].

Таким чином, цифровий маркетинг формує інтегровану систему управління взаємовідносинами з клієнтами, що базується на поєднанні сучасних інформаційних технологій, аналітичних інструментів та комунікаційних платформ. Це дозволяє аграрним підприємствам не лише ефективно ідентифікувати потреби споживачів, але й оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, забезпечуючи персоналізацію пропозицій та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Крім того, впровадження цифрового маркетингу сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємств, формуванню довіри до аграрної продукції та зміцненню бренду на ринку. Завдяки використанню CRM-систем, інструментів веб-аналітики та автоматизації маркетингових процесів забезпечується більш ефективне управління клієнтською базою та оптимізація маркетингових витрат.

У результаті цифровий маркетинг стає важливим фактором підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств, забезпечуючи зростання обсягів реалізації продукції, розширення каналів збуту та формування довгострокових партнерських відносин зі споживачами як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках [4].

Отже, цифровий маркетинг є важливим інструментом розвитку агробізнесу в Україні в умовах трансформації економічного середовища та посилення конкурентної боротьби. Його застосування сприяє підвищенню ефективності збуту продукції, розширенню ринків, зокрема за рахунок виходу на

міжнародні платформи, а також формуванню стійких конкурентних переваг аграрних підприємств.

Впровадження сучасних цифрових інструментів, таких як аналітичні системи, соціальні мережі, електронні торговельні платформи та автоматизовані системи управління взаємовідносинами з клієнтами, дозволяє підприємствам більш точно визначати потреби споживачів, оптимізувати маркетингові стратегії та підвищувати ефективність управлінських рішень.

Крім того, цифровий маркетинг забезпечує підвищення прозорості діяльності підприємств, зміцнення довіри до бренду та формування довгострокових відносин зі споживачами. Це, у свою чергу, сприяє стабільному розвитку аграрного сектору, підвищенню його інвестиційної привабливості та адаптації до викликів сучасного ринку.

Література:

1. Гуменюк А. В. Впровадження інноваційного маркетингу в аграрному секторі // Маркетинг та логістика в агробізнесі : збірник тез доповідей. 2021. С. 54–56. URL: <https://surl.li/acnnsz>
2. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 23–24 листопада 2023 р.) / за ред. Н. В. Карпенко. Полтава : ПУЕТ, 2023. 230 с. URL: <https://surl.lt/wilkfl>
3. Бондаренко В. М., Музиченко А. О. Інформаційно-аналітичні системи в обліку маркетингових процесів сільськогосподарських підприємств // Економіка та суспільство. 2025. Вип. 76. URL: <https://surli.cc/msuvus>
4. Дверняк Д. О. Цифровий маркетинг у системі управління агропромисловим підприємством (за матеріалами ПрАТ «МХП») : кваліфікаційна робота магістра. 2025. 70 с. URL: <https://surl.li/bwnyrs>
5. Устік Т. В., Сороколіт О. М. Впровадження цифрових маркетингових інструментів для просування органічної продукції в умовах сталого розвитку // Вісник Херсонського національного технічного університету. 2025. № 1 (3(94)). С. 385–392. URL: <https://surl.lu/uqyfah>

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ДЕКОРАТИВНОЇ КОСМЕТИКИ ТМ «GLAMBEE»

Заливадна Д.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – д.т.н., проф. Мардар М.Р., к.т.н., доц. Донець Л.Я.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний ринок декоративної косметики в Україні характеризується високим рівнем насиченості та жорсткою конкуренцією. В умовах економічної нестабільності та зміни споживчих пріоритетів особливого значення набувають власні торгові марки (Private Label) роздрібних мереж. Бренд GlamBee, що є власною торговою маркою мережі EVA, займає вагому нішу в бюджетному сегменті. Однак, для утримання ринкових позицій та забезпечення подальшого зростання вже недостатньо конкурувати виключно ціною. Споживач стає більш вибагливим до якості, складу продукції та емоційної складової бренду. Успішна конкурентна боротьба з такими гравцями, як Lamel, Eveline та міжнародними гігантами, вимагає від GlamBee трансформації підходів до управління асортиментом та комунікаціями.

Матеріали і методи. Розробка маркетингової стратегії для ТМ «GlamBee» базується на подоланні розриву з головним конкурентом Lamel за інтегральним показником конкурентоспроможності. Оскільки бренд має сильне ядро лояльних споживачів, стратегічне рішення полягає у зміщенні фокусу з виняткового цінового лідерства на якісне вдосконалення продукту. Використовуючи матрицю Ансоффа, було визначено два ключові напрями: інтенсивне проникнення на ринок через мережу EVA та розвиток товару шляхом оновлення портфеля. Це дозволить збільшити середній чек і частоту покупок серед наявної аудиторії, одночасно залучаючи нових клієнтів, які раніше обирали дорожчі аналоги через кращі технічні характеристики.

Розглянемо реформування товарної та цінової політики через модель Good-Better-Best. Ключовим елементом товарної стратегії є відмова від нарощування кількості позицій на користь їхньої якості. Пропонується впровадження трьохрівневої архітектури асортименту. Рівень Good залишається базовим – це перевірені ультра-бюджетні продукти за ціною 50-159 гривень, що утримують прагматичну частину аудиторії. Рівень Better передбачає запуск нової серії GlamBee Pro з покращеними формулами та стійкістю в діапазоні 150-250 гривень. Найвищий рівень Best фокусується на креативних тематичних випусках, таких як лінійка FairyCore, що задовольняють попит на трендові рішення з унікальним дизайном та високою пігментацією. Такий підхід дозволяє зберегти імідж доступного бренду, водночас пропонуючи споживачеві якіснішу альтернативу без переходу в інший ціновий сегмент.

Важливою частиною оновлення продукту є редизайн пакування. Замість дешевого пластику пропонується використовувати гідні альтернативні матеріали, які змінять тактильне та візуальне сприйняття бренду. Це підтримає

комунікацію про підвищення якості та дозволить продукції виглядати конкурентно на полиці поруч із міжнародними гігантами.

Розглянемо шляхи оптимізації каналів збуту та комунікаційної стратегії. Збутова політика GlamBee має повноцінно використовувати перевагу ексклюзивності в мережі EVA. Пропонується інтегрувати технологічні рішення, зокрема чат-боти та CRM-системи, для надання швидкої інформації про склад продуктів, що відповідає сучасному запиту на прозорість. Окрім цифрових каналів, критично важливим є контроль навчання консультантів у магазинах, оскільки вони є першою лінією взаємодії та можуть професійно аргументувати переваги нових якісних лінійок.

Комунікаційна стратегія будується на високій довірі споживачів до бренду, яку було виявлено під час аналізу. Основним гаслом стане повідомлення «Нова якість за доступною ціною». Для просування доцільно залучити команду UGC-кріейторів та мікро-інфлюенсерів, які будуть демонструвати ефект від використання продуктів у соціальних мережах TikTok та Instagram. Це дозволить швидко змінити стереотип про недостатню стійкість косметики GlamBee та залучити молоду аудиторію через віральний контент.

Висновки. Таким чином, стратегічне підвищення конкурентоспроможності ТМ «GlamBee» потребує переходу від цінового лідерства до моделі ціннісної диференціації. Впровадження трирівневої архітектури асортименту (Good-Better-Best), редизайн пакування та активне використання UGC-маркетингу дозволять нівелювати розрив із конкурентом Lamel. Реалізація цих рішень забезпечить оновлення іміджу бренду, залучення молодіжної аудиторії та зростання середнього чека при збереженні статусу доступної власної торгової марки.

Література:

1. Офіційний сайт GlamBee – повний каталог продуктів, опис серій, технічні характеристики. Веб-сайт. URL: <https://glambee.ua/>
2. Beauty Crowd. Відгуки та огляди декоративної косметики GlamBee URL: <https://beautycrowd.com/uk/tag/glambee/>

ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Зозуля І.А., аспірант 075 «Маркетинг»

Науковий керівник - к.е.н., доц. Лозовська Г.М.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний соціально-економічний розвиток України відбувається в умовах глибоких структурних трансформацій національної економіки, що супроводжуються змінами виробничих моделей, логістичних систем та механізмів реалізації продукції. В умовах посилення глобальної конкуренції саме ефективність функціонування підприємств реального сектору визначає рівень економічної стійкості держави та перспективи її подальшого розвитку.

Підприємства виступають базовими суб'єктами економічної системи, через діяльність яких формується валовий внутрішній продукт, забезпечується зайнятість населення та створюються фінансові ресурси для розвитку територіальних громад. Водночас результативність їх функціонування значною мірою залежить від ефективності управління виробничо-збутовими процесами, що забезпечують трансформацію ресурсів у конкурентоспроможну продукцію та її реалізацію на ринку.

У сучасних умовах традиційна модель управління, заснована на відокремленому функціонуванні виробництва та збуту, втрачає ефективність. Розрив між виробничими рішеннями та реальними потребами ринку призводить до накопичення нереалізованої продукції, зростання витрат і зниження прибутковості підприємств.

Особливої актуальності набуває формування інтегрованих механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю, які забезпечують синхронізацію внутрішніх бізнес-процесів підприємства із зовнішнім ринковим середовищем.

Вирішення зазначеної проблеми має не лише мікроекономічне, але й макроекономічне значення, оскільки ефективна діяльність підприємств прямо впливає на соціально-економічний розвиток держави, рівень інвестиційної активності та стабільність економічної системи.

Матеріали і методи. Питання управління діяльністю підприємств у контексті забезпечення економічного розвитку держави активно досліджуються сучасними українськими науковцями. У наукових працях значна увага приділяється інтеграції виробничих і маркетингових процесів як основі підвищення конкурентоспроможності підприємств [1].

Дослідники підкреслюють, що ефективна виробничо-збутова система забезпечує стабільність функціонування підприємства та його адаптивність до змін ринкового середовища [2]. Значна увага приділяється розвитку логістичних підходів, цифровізації управління та формуванню клієнтоорієнтованих моделей реалізації продукції.

Сучасні дослідження також акцентують увагу на необхідності впровадження процесного управління, яке дозволяє інтегрувати всі етапи створення вартості в єдину систему [3].

Разом із тим недостатньо дослідженими залишаються питання впливу комплексних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю підприємств на соціально-економічні процеси розвитку країни, що зумовлює актуальність подальших досліджень.

Метою дослідження є обґрунтування ролі механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю підприємств у забезпеченні соціально-економічного розвитку України та визначення напрямів підвищення ефективності їх функціонування.

Результати. Виробничо-збутова діяльність підприємства являє собою складну багаторівневу систему, яка охоплює процеси планування виробництва, управління ресурсами, організації логістики, формування каналів реалізації продукції та взаємодії зі споживачами. Ефективність зазначених процесів визначає фінансові результати діяльності підприємства та його ринкову позицію.

Сучасні економічні умови вимагають переходу до інтегрованої моделі управління, у межах якої виробничі рішення приймаються з урахуванням маркетингової інформації. Використання прогнозування попиту дозволяє підприємствам оптимізувати виробничі програми та мінімізувати ризики перевиробництва.

Важливим елементом виступає стратегічне управління запасами. Раціональне планування обсягів виробництва забезпечує скорочення витрат зберігання та підвищення оборотності ресурсів.

Суттєву роль відіграє логістична координація виробничо-збутових процесів. Оптимізація транспортних потоків та складської інфраструктури дозволяє підвищити швидкість доставки продукції та зменшити витрати підприємства [4].

В умовах цифрової трансформації економіки особливого значення набуває використання інформаційних систем управління. ERP-та CRM-платформи забезпечують інтеграцію даних про виробництво, запаси та збут, що підвищує оперативність управлінських рішень.

Важливим напрямом є розвиток багатоканальних систем збуту. Поєднання традиційних і цифрових каналів реалізації дозволяє підприємствам розширювати ринки збуту та підвищувати стійкість до економічних криз.

Ефективне управління виробничо-збутовою діяльністю також сприяє формуванню довгострокових відносин зі споживачами. Орієнтація на клієнта дозволяє забезпечити стабільність попиту та підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Особливого значення набуває управління ризиками. Коливання попиту, зміни логістичних маршрутів і економічна нестабільність потребують впровадження адаптивних управлінських механізмів.

Розвиток виробничо-збутових систем позитивно впливає на регіональний розвиток, оскільки стимулює створення нових робочих місць, розвиток суміжних галузей та збільшення податкових надходжень.

Важливим фактором є інтеграція принципів сталого розвитку. Енергоефективність виробництва, ресурсозбереження та екологічна відповідальність формують додаткові конкурентні переваги підприємств.

Додатково ефективна збутова політика сприяє активізації підприємницької діяльності, розвитку малого бізнесу та формуванню локальних економічних кластерів.

У сучасних умовах підприємства повинні переходити від реактивної моделі управління до проактивної, що передбачає прогнозування ринкових змін та формування довгострокових стратегій розвитку.

Таким чином, комплексне управління виробничо-збутовою діяльністю виступає системоутворюючим фактором соціально-економічного розвитку України.

Висновки. Ефективні механізми управління виробничо-збутовою діяльністю забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємств та сприяють економічному розвитку держави. Інтеграція виробничих, маркетингових і логістичних процесів дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринку та забезпечувати стабільне функціонування.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням цифрових моделей управління виробничо-збутовими системами підприємств.

Література:

1. Терещенко О.О. Управління ефективністю підприємств. *Економіка України*. 2023. №6.
2. Калініченко Л.Л. Розвиток виробничих систем підприємств. *Економічний простір*. 2024. №192.
3. Шершньова З.Є. Стратегічне управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2022. №9.
4. Окландер М.А. Логістичні системи підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. №2.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН

Іванченкова О.М., аспірант, D5 «Маркетинг»
Науковий керівник – д.е.н., проф. Крупіца І.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Соціально-економічний розвиток України в сучасних умовах значною мірою визначається ефективністю функціонування підприємств харчової промисловості, які забезпечують стабільність продовольчого ринку та розвиток національного виробництва. Посилення глобальної конкуренції, цифровізація бізнес-процесів і зміна моделей споживчої поведінки зумовлюють необхідність трансформації маркетингової діяльності підприємств галузі.

Сучасний споживач активно використовує цифрові канали отримання інформації, що змінює механізми взаємодії між підприємствами та ринком. У таких умовах digital-маркетинг стає важливим інструментом адаптації підприємств до соціально-економічних змін, забезпечуючи розвиток ефективних комунікацій та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Недостатній рівень цифровізації маркетингових процесів стримує розвиток підприємств харчової промисловості та обмежує їх можливості щодо розширення ринків збуту.

Матеріали і методи. Проблеми цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств досліджуються у працях сучасних українських учених, які розглядають вплив інформаційних технологій на розвиток бізнесу та формування конкурентних переваг.

Разом із тим питання використання digital-маркетингу як чинника соціально-економічного розвитку підприємств харчової промисловості потребує подальшого дослідження.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі digital-маркетингу у трансформації маркетингової діяльності підприємств харчової промисловості в умовах сучасних соціально-економічних змін.

Результати. Цифровізація економіки формує нові підходи до організації маркетингової діяльності підприємств харчової промисловості. Digital-маркетинг забезпечує інтеграцію підприємств у цифровий простір, дозволяючи ефективно взаємодіяти зі споживачами та формувати стабільні конкурентні позиції на ринку [1].

Використання цифрових каналів комунікації сприяє підвищенню доступності інформації про продукцію підприємств та забезпечує швидке реагування на зміни попиту. Соціальні мережі, онлайн-платформи та електронна комерція формують нову модель взаємодії між виробником і споживачем [2].

Важливим напрямом розвитку маркетингової діяльності є використання інструментів цифрової аналітики, які дозволяють підприємствам оцінювати ефективність рекламних кампаній та прогнозувати поведінку споживачів.

Digital-маркетинг сприяє розвитку брендів підприємств харчової промисловості через формування позитивного іміджу продукції та підвищення рівня довіри споживачів [3].

Застосування онлайн-просування дозволяє підприємствам оптимізувати маркетингові витрати та підвищити результативність комунікаційної політики [4].

Подальший розвиток підприємств харчової промисловості в умовах соціально-економічних трансформацій безпосередньо пов'язаний із впровадженням цифрових маркетингових інструментів, які забезпечують ефективну адаптацію підприємств до змін ринкового середовища. Digital-маркетинг дозволяє підприємствам переходити від традиційних моделей просування продукції до інтегрованих цифрових стратегій взаємодії зі споживачами, що базуються на використанні сучасних інформаційних технологій [5].

Важливим напрямом цифрової трансформації маркетингової діяльності є розвиток онлайн-комунікацій із цільовими аудиторіями. Соціальні мережі, відеоплатформи та цифрові медіаканали забезпечують можливість формування персоналізованих маркетингових повідомлень, що значно підвищує ефективність просування продукції підприємств харчової промисловості. Використання інтерактивного контенту сприяє формуванню емоційного зв'язку між брендом і споживачем.

Суттєвого значення набуває використання пошукового маркетингу та оптимізації вебресурсів підприємств. Підвищення видимості продукції у цифровому середовищі забезпечує залучення нових споживачів та розширення географії збуту. Онлайн-просування дозволяє підприємствам конкурувати навіть із великими виробниками за рахунок точного налаштування рекламних кампаній [6].

Digital-маркетинг створює передумови для розвитку електронної комерції у харчовій промисловості. Інтернет-магазини та маркетплейси дозволяють виробникам здійснювати прямий продаж продукції кінцевому споживачу, що сприяє скороченню логістичних витрат і підвищенню прибутковості діяльності підприємств.

Особливого значення набуває використання інструментів цифрової аналітики, які забезпечують оцінювання результативності маркетингових заходів. Аналіз поведінки користувачів, відстеження конверсій та моніторинг споживчого попиту дозволяють підприємствам приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо розвитку маркетингових стратегій [7].

В умовах високої конкуренції підприємства харчової промисловості активно використовують омніканальний підхід до взаємодії зі споживачами. Поєднання онлайн- і офлайн-каналів продажу забезпечує безперервність комунікаційного процесу та підвищує рівень задоволеності клієнтів.

Digital-маркетинг також сприяє формуванню репутаційного капіталу підприємств. Управління відгуками споживачів, онлайн-рейтингами та цифровими комунікаціями дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зауваження клієнтів та зміцнювати довіру до бренду.

Важливим напрямом розвитку маркетингової діяльності є автоматизація комунікаційних процесів. Використання CRM-систем, чат-ботів та платформ автоматизованого маркетингу забезпечує підвищення ефективності взаємодії зі споживачами та оптимізацію витрат підприємств [8].

Цифрові маркетингові інструменти дозволяють підприємствам харчової промисловості здійснювати швидке тестування нових продуктів та маркетингових концепцій. Онлайн-опитування, аналіз реакції аудиторії та цифрові експерименти забезпечують зменшення ризиків виведення продукції на ринок.

Суттєвим фактором конкурентоспроможності виступає використання персоналізованих маркетингових стратегій. На основі аналізу цифрових даних підприємства можуть формувати індивідуальні пропозиції для різних сегментів споживачів, що підвищує ефективність маркетингових комунікацій.

Таким чином, digital-маркетинг виступає ключовим чинником трансформації маркетингової діяльності підприємств харчової промисловості та забезпечує їх адаптацію до сучасних соціально-економічних умов. Комплексне використання цифрових технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, розвитку брендів та розширенню ринкових можливостей.

Висновки. Цифрова трансформація маркетингової діяльності підприємств харчової промисловості є необхідною умовою їх сталого розвитку в умовах сучасних соціально-економічних змін. Використання digital-маркетингу дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміну споживчих потреб та формувати конкурентні переваги.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення інтегрованих цифрових маркетингових стратегій підприємств харчової промисловості із використанням інтелектуальних інформаційних технологій.

Література:

1. Ілляшенко С.М. Цифровий маркетинг у розвитку підприємств // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2023. № 3. С. 22–30.
2. Балабанова Л.В., Холод В.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємств у цифровому середовищі // Бізнес Інформ. 2024. № 4. С. 265–272.
3. Окландер М.А., Романенко О.О. Інтернет-маркетинг у системі просування продукції // Економіка та суспільство. 2022. № 42. С. 90–97.
4. Гаркавенко С.С. Маркетинг підприємств харчової промисловості // Економіка харчової промисловості. 2023. № 2. С. 41–48.
5. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг підприємств у цифровій економіці // Підприємництво та інновації. 2022. № 27. С. 55–61.
6. Примак Т.О. Digital-комунікації підприємств // Інноваційна економіка. 2023. № 5. С. 109–116.
7. Решетнікова І.Л. Аналітика цифрового маркетингу // Економічний простір. 2024. № 194. С. 118–125.
8. Лагодієнко В.В. Цифрові канали збуту підприємств // Економіка та управління підприємствами. 2022. № 8. С. 14–21.

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕРНОВОЇ ГАЛУЗІ (НА ПРИКЛАДІ СФГ «ВЕЛЬЧУ»)

Кальчева В.С., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУІБ
Наукові керівники – к.т.н., доц. Значек Р.Р., к.е.н., доц. Лозовська Г.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України, зокрема зернової галузі, підприємства функціонують у середовищі високої конкуренції, нестабільності ринків та впливу глобалізаційних процесів. Саме тому особливої актуальності набуває формування ефективної маркетингової стратегії як ключового інструменту забезпечення конкурентоспроможності.

Маркетингова стратегія виступає складовою загальної стратегії підприємства та охоплює процеси аналізу ринку, сегментації, формування товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики. Вона дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати стійкі конкурентні переваги [1-2].

Для підприємства зернової галузі, зокрема СФГ «Вельчу», маркетингова стратегія є важливим фактором стабільності збуту, розширення ринків та підвищення прибутковості.

Матеріали і методи. Методологічну основу дослідження становить сукупність загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, що забезпечують комплексний підхід до вивчення ролі маркетингової стратегії у підвищенні конкурентоспроможності підприємств зернової галузі.

У процесі дослідження використано такі методи: аналіз і синтез – для узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності маркетингової стратегії та конкурентоспроможності підприємства; порівняльний метод – для оцінки різних типів маркетингових стратегій та їх впливу на діяльність підприємств; системний підхід – для дослідження маркетингової стратегії як складової загальної системи управління підприємством; економіко-аналітичний метод – для оцінки впливу маркетингових рішень на результати діяльності підприємства.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, аналітичні матеріали щодо розвитку аграрного сектору України, а також дані діяльності СФГ «Вельчу».

Результати. У ході дослідження встановлено, що конкурентоспроможність підприємств зернової галузі формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, серед яких провідне місце посідає ефективність маркетингової діяльності. В умовах високої конкуренції, нестабільності цінової кон'юнктури та залежності від зовнішніх ринків саме маркетингова стратегія забезпечує підприємству можливість адаптації до змін середовища та формування стійких конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність підприємства доцільно розглядати як здатність не лише утримувати наявні ринкові позиції, а й розширювати частку ринку

шляхом ефективного використання ресурсів, підвищення якості продукції та орієнтації на потреби споживачів. У цьому контексті маркетингова стратегія виступає інструментом узгодження виробничих можливостей підприємства з вимогами ринку [3].

Встановлено, що маркетингова стратегія підприємства зернової галузі виконує низку взаємопов'язаних функцій, серед яких ключовими є аналіз ринкового середовища, визначення цільових сегментів, формування конкурентних переваг, управління збутом і логістичними процесами, а також розвиток іміджу та бренду підприємства. Реалізація зазначених функцій забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємства та зміцнення його ринкових позицій [4].

Аналіз сучасних підходів до формування маркетингових стратегій дозволив визначити найбільш доцільні напрями їх застосування у діяльності підприємств зернової галузі. Зокрема, стратегія зниження витрат спрямована на підвищення цінової конкурентоспроможності продукції за рахунок оптимізації виробничих і логістичних процесів. Водночас стратегія диференціації передбачає створення доданої цінності продукції шляхом підвищення її якості, екологічності або впровадження інноваційних характеристик.

Значну роль відіграє стратегія виходу на нові ринки, яка дозволяє диверсифікувати канали збуту та зменшити залежність від окремих сегментів. У сучасних умовах особливої актуальності набуває також інноваційна стратегія, що передбачає впровадження новітніх технологій, цифрових інструментів маркетингу та сучасних методів управління взаємодією з клієнтами.

Узагальнення результатів дослідження дозволило систематизувати основні напрями впливу маркетингової стратегії на конкурентоспроможність підприємства, що наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Вплив маркетингової стратегії на конкурентоспроможність підприємства

Елемент маркетингової стратегії	Вплив на підприємство	Результат для СФГ «Вельчу»
Аналіз ринку	Виявлення попиту	Краща орієнтація на зернові культури з високим попитом
Сегментація	Вибір цільових клієнтів	Робота з оптовими покупцями та експортерами
Цінова політика	Конкурентна ціна	Підвищення привабливості продукції
Збутова стратегія	Розширення каналів	Вихід на нові ринки збуту
Комунікації	Формування іміджу	Підвищення довіри до підприємства

Джерело: сформовано автором на основі проаналізованих даних [1–4].

Дослідження показало, що ефективна маркетингова стратегія сприяє адаптації виробничої діяльності підприємства до змін попиту, підвищенню результативності збутової діяльності, оптимізації цінової політики та вдосконаленню комунікацій із покупцями. Особливого значення це набуває для

підприємств зернової галузі, які функціонують у складному та динамічному ринковому середовищі.

На прикладі СФГ «Вельчу» можна зазначити, що впровадження сучасних маркетингових підходів створює передумови для підвищення ефективності збуту продукції, розширення ринків реалізації та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Використання стратегічного підходу до управління маркетингом дозволяє забезпечити узгодженість між виробничими можливостями господарства та вимогами ринку, що є важливою умовою його сталого розвитку.

Висновки. Отже, маркетингова стратегія є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств зернової галузі в умовах динамічного та нестабільного ринкового середовища. Її формування та реалізація забезпечують узгодження виробничих можливостей підприємства з вимогами ринку, що є необхідною передумовою ефективного функціонування та розвитку.

Особливого значення для підприємств зернової галузі набуває використання сучасних маркетингових підходів, орієнтованих на аналіз ринкового середовища, сегментацію споживачів, розвиток логістичних каналів та диверсифікацію ринків збуту. Це дозволяє зменшити вплив зовнішніх ризиків і підвищити стійкість підприємства в умовах конкурентного середовища.

Імплементация сучасних маркетингових підходів у діяльність СФГ «Вельчу» сприятиме посиленню його конкурентних позицій на ринку зернової продукції, підвищенню ефективності збуту та формуванню довгострокових конкурентних переваг. Такий підхід створює необхідні передумови для забезпечення сталого стратегічного розвитку підприємства в умовах цифровізації та глобалізації аграрного сектору.

Таким чином, маркетингова стратегія виступає не лише функціональним елементом управління, а й стратегічним інструментом забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємств зернової галузі.

Література:

1. Багорка М.О., Абрамович І.В. Удосконалення маркетингових конкурентних стратегій аграрного підприємства. *Економічний розвиток держави та регіонів*. 2022. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/884> (дата звернення: 25.03.2026).
2. Боровік Л.В. Стратегія управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. URL: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/87> (дата звернення: 25.03.2026).
3. Кравченко М.О., Петровська О.М. Конкурентоспроможність підприємства на основі маркетингових стратегій. *Матеріали науково-практичної конференції*. 2023. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279670> (дата звернення: 26.03.2026).

4. Куценко Т.М., Ковіна Т.О., Кучугурна Т.С. Маркетингова стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації. Бізнес та інтелектуальний капітал. 2023. URL: <https://btie.kart.edu.ua/article/view/330681> (дата звернення: 26.03.2026).

5. Співак С.М., Кирич Н.Б. Стратегічне управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства. Економіка та суспільство. 2023.

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7299>

6. Сторожук О.В., Тарасович Л.В. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. 2021.

URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/items/76688d86-3d37-4c83-877a-3938fabe6720>

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Катаранчук Д.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Ефективність маркетингової комунікаційної стратегії підприємства готельного господарства значною мірою залежить від комплексного підходу до її формування, координації діяльності всіх підрозділів підприємства, використання професійних маркетингових інструментів та здатності своєчасно адаптуватися до змін ринкового середовища.

З урахуванням специфіки готельних послуг маркетинг у сфері готельного господарства виконує важливу роль у процесі формування попиту та забезпечення ефективної взаємодії з клієнтами. Основним завданням маркетингової діяльності є виявлення потреб і очікувань споживачів, а також інформування потенційних клієнтів про наявні готельні послуги, їх вартість і місце надання. Важливим аспектом при цьому є донесення до споживачів інформації про доступність готельного продукту та його відповідність їхнім фінансовим можливостям.

Підприємства готельної індустрії, які приділяють значну увагу вивченню ринку, аналізу поведінки споживачів та розробленню нових послуг, здатні більш ефективно задовольняти як поточні, так і майбутні потреби клієнтів. Активне використання маркетингових інструментів дозволяє таким готелям своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, вдосконалювати власну пропозицію та формувати більш привабливий готельний продукт [1; 2].

На відміну від підприємств, що обмежуються пасивною ринковою поведінкою, готелі, які системно застосовують маркетингові підходи, отримують суттєві конкурентні переваги. Завдяки орієнтації на потреби споживачів, проведенню маркетингових досліджень і впровадженню інноваційних послуг вони здатні підвищувати рівень задоволеності клієнтів, зміцнювати власні позиції на ринку та забезпечувати більш високі показники ефективності діяльності.

Специфіка готельних послуг визначається їх нематеріальним характером, значною роллю персоналу у процесі обслуговування клієнтів, неможливістю накопичення послуг та їх територіальною прив'язаністю до конкретного місця надання. Крім того, важливими чинниками є сезонні коливання попиту, необхідність використання додаткових сервісів та постійний контроль якості обслуговування (рис. 1.).

Врахування зазначених особливостей є важливою передумовою формування ефективної маркетингової політики готельного підприємства, оскільки вони безпосередньо впливають на способи просування послуг, формування ціни, організацію сервісу та взаємодію з клієнтами.

Маркетингова діяльність у сфері готельного бізнесу значною мірою визначається специфічними характеристиками готельного продукту. Саме ці особливості формують підходи до організації маркетингової політики підприємства та впливають на вибір інструментів взаємодії з клієнтами. У цьому контексті маркетинг спрямований передусім на максимально повне задоволення потреб споживачів, враховуючи їх соціальні, економічні та психологічні особливості, а також забезпечення економічної ефективності діяльності готелю.



Рис. 1. Основні характеристики готельних послуг, що визначають особливості маркетингової діяльності

**Джерело: складено автором на підставі [1; 2]*

Таким чином, маркетинг у сфері готельного господарства має специфічні риси, зумовлені нематеріальним характером послуг, високою роллю людського фактора, сезонністю попиту та неможливістю накопичення послуг. У зв'язку з цим ефективна маркетингова діяльність готельних підприємств повинна базуватися на глибокому аналізі ринкового середовища, врахуванні поведінкових особливостей споживачів, рівня конкуренції та тенденцій розвитку туристичних потоків. Важливим є також дотримання принципів формування маркетингових комунікаційних стратегій, які забезпечують системність, інтегрованість та орієнтацію на потреби клієнтів.

Література:

1. Шквиря Н.О., Арестенко Т.В. Маркетингові дослідження поведінки споживачів готельних послуг. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Мелітополь, 2021. № 1(43). С. 169–175.
2. Ісмаєв І.К. Маркетингові стратегії та інновації готельного підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 11. С. 708–710.

МАРКЕТИНГ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

**Коноваленко А.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах розвитку освітнього середовища маркетинг освітніх послуг стає важливим інструментом стратегічного управління закладами освіти. Зростання конкуренції між університетами, розвиток цифрових технологій та зміна поведінки абітурієнтів сприяють необхідності використання маркетингових підходів для підвищення конкурентоспроможності освітніх установ. У цьому контексті маркетинг освітніх послуг виступає системою управлінських і комунікаційних заходів, спрямованих на дослідження потреб цільових аудиторій, формування освітньої пропозиції та ефективне просування освітніх програм [1].

Особливістю маркетингу освітніх послуг є специфіка освітнього продукту, який має нематеріальний характер. Якість освітньої послуги часто оцінюється не лише за змістом навчальних програм, а й через репутацію закладу освіти, професійний рівень викладачів, науковий потенціал та результати працевлаштування випускників. У зв'язку з цим маркетинг освітніх послуг сприяє формуванню довіри до освітньої установи та підвищенню її привабливості для потенційних абітурієнтів [1; 2].

Важливою складовою маркетингу освітніх послуг є стратегічне планування. Заклади освіти дедалі частіше використовують маркетингові стратегії для визначення перспективних напрямів розвитку, розширення освітніх програм та формування конкурентних переваг. Стратегічний маркетинг дозволяє визначити довгострокові цілі розвитку освітньої установи, сформувати унікальну ціннісну пропозицію та забезпечити ефективне позиціонування освітніх послуг на ринку [2].

Суттєву роль у стратегічному розвитку закладів освіти відіграє формування бренду освітньої установи. Бренд університету або іншого закладу освіти відображає його репутацію, рівень якості освітніх програм, науковий потенціал та соціальну значущість освітньої діяльності. Сильний бренд сприяє підвищенню довіри до освітньої установи, залученню абітурієнтів та розвитку партнерських відносин із роботодавцями та міжнародними організаціями [1; 2].

У сучасних умовах важливу роль у маркетингу освітніх послуг відіграють цифрові технології. Використання соціальних мереж, освітніх платформ та онлайн-комунікацій дозволяє розширити аудиторію закладу освіти та підвищити ефективність взаємодії зі студентами. Цифрові комунікації сприяють поширенню інформації про освітні програми, наукові досягнення та освітні заходи, що позитивно впливає на формування іміджу закладу освіти в інформаційному просторі [3].

Окремим інструментом маркетингу освітніх послуг є подієвий маркетинг, який передбачає організацію різноманітних освітніх заходів. Дні відкритих дверей, конференції, освітні форуми, виставки та майстер-класи дозволяють створити умови для прямої взаємодії з потенційними абітурієнтами та демонстрації освітніх можливостей закладу [2].

У процесі стратегічного управління закладами освіти активно використовуються аналітичні інструменти маркетингу, зокрема SWOT-аналіз, STP-модель та інші стратегічні моделі. Їх використання дозволяє оцінити внутрішні та зовнішні фактори розвитку закладу освіти, визначити перспективні напрями розвитку та сформуванню ефективну маркетингову стратегію [4].

Таблиця 1. Основні інструменти маркетингу освітніх послуг

Інструмент	Зміст	Значення для закладу освіти
Дослідження ринку	Аналіз потреб абітурієнтів і роботодавців	Дозволяє формувати актуальні освітні програми
Брендинг	Формування позитивного іміджу закладу освіти	Підвищує довіру та впізнаваність
Цифровий маркетинг	Соціальні мережі, онлайн-платформи, цифрові комунікації	Розширює аудиторію та покращує комунікацію
Подієвий маркетинг	Конференції, дні відкритих дверей, освітні форуми	Підсилює взаємодію з абітурієнтами
Стратегічний маркетинг	Планування розвитку освітніх програм	Забезпечує довгострокову конкурентоспроможність

Джерело: створено автором

Отже, маркетинг освітніх послуг є важливим інструментом стратегічного розвитку закладів освіти в умовах сучасного конкурентного освітнього середовища. Його використання дозволяє досліджувати потреби цільових аудиторій, формувати актуальні освітні програми та забезпечувати ефективне позиціонування закладу освіти на ринку освітніх послуг.

Важливу роль у розвитку закладів освіти відіграють маркетингові стратегії, спрямовані на формування конкурентних переваг, підвищення якості освітніх послуг та зміцнення репутації освітньої установи. Використання цифрових технологій і подієвого маркетингу сприяє розширенню аудиторії закладу освіти та підвищенню ефективності комунікації з абітурієнтами та студентами.

Таким чином, системне застосування маркетингових інструментів у сфері освіти забезпечує підвищення конкурентоспроможності закладів освіти, сприяє їх стратегічному розвитку та формуванню позитивного іміджу в освітньому середовищі.

Література:

1. Kotler, P., Keller, K. L. Marketing management. 15th ed. Harlow : Pearson Education Limited, 2016. 714 p. URL: <https://books.google.com/books?id=UbfwtwEACAAJ>

2. Каневська І. М. Управління маркетингом освітніх послуг : дис. ... д-ра філософії : спец. 073 «Менеджмент». Харків, 2022. 294 с. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/>
3. OECD. Digital education outlook 2021. Paris : OECD Publishing, 2021. URL: <https://www.oecd.org/education/digital-education-outlook/>
4. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital marketing. Harlow : Pearson Education Limited, 2022. 544 p. URL: <https://books.google.com/books?id=digital-marketing>

КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Король С.О., аспірант D5 «Маркетинг»

Науковий керівник - к.е.н., доц., Лозовська Г.М.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний соціально-економічний розвиток України значною мірою залежить від ефективності функціонування виробничого сектору економіки. Виробничі підприємства формують основу економічної стабільності держави, забезпечують зайнятість населення та створюють додану вартість національного продукту. Водночас посилення конкурентного середовища, трансформація ринкових відносин і цифровізація економіки потребують перегляду підходів до забезпечення конкурентоспроможності виробництва.

Одним із ключових чинників розвитку підприємств стає ефективна комунікаційна політика, яка забезпечує взаємодію виробника зі споживачами, партнерами та суспільством. Маркетингові комунікації дозволяють формувати довіру до продукції, підвищувати рівень її сприйняття на ринку та стимулювати попит.

Недостатній розвиток системи маркетингових комунікацій на багатьох виробничих підприємствах стримує їх конкурентний потенціал та обмежує можливості інтеграції у сучасний економічний простір.

Матеріали і методи. Проблематика розвитку маркетингових комунікацій підприємств у контексті соціально-економічного розвитку розглядається у працях українських учених, які досліджують питання брендингу, комунікаційної політики та управління взаємовідносинами зі споживачами.

Разом із тим недостатньо дослідженим залишається вплив комунікаційної діяльності виробничих підприємств на забезпечення їх сталого розвитку в сучасних економічних умовах.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі маркетингових комунікацій у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку виробничих підприємств.

Результати. У сучасних умовах розвитку економіки маркетингові комунікації виступають важливим інструментом адаптації виробничих підприємств до змін ринкового середовища. Ефективна комунікаційна політика дозволяє підприємствам формувати стабільний попит на продукцію та підтримувати конкурентні позиції на ринку [1].

Комунікаційна діяльність підприємств спрямована на формування інформаційного середовища, у межах якого споживач отримує повне уявлення про характеристики продукції, її якість та переваги порівняно з конкурентами [2].

Суттєвого значення набуває інтеграція традиційних і цифрових каналів комунікації, що забезпечує підвищення ефективності маркетингових заходів та розширення аудиторії споживачів.

Маркетингові комунікації сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства, що виступає важливим чинником довгострокового розвитку виробництва [3].

учасні трансформаційні процеси в економіці України зумовлюють необхідність активного використання маркетингових комунікацій як інструменту підвищення ефективності діяльності виробничих підприємств. Комунікаційна політика забезпечує формування стабільних взаємовідносин між підприємством і ринковим середовищем, що є передумовою сталого соціально-економічного розвитку [4].

Маркетингові комунікації сприяють підвищенню прозорості діяльності підприємств та формуванню довіри споживачів до продукції вітчизняного виробництва. Інформаційна відкритість підприємств дозволяє зміцнювати їх репутаційні позиції та стимулювати попит на продукцію, що позитивно впливає на розвиток виробничого сектору економіки.

В умовах зростання конкуренції підприємства змушені переходити від фрагментарного використання комунікаційних інструментів до формування інтегрованих систем маркетингових комунікацій. Узгоджене застосування реклами, PR-заходів, цифрових каналів взаємодії та стимулювання збуту дозволяє забезпечити комплексний вплив на споживачів і підвищити результативність маркетингової діяльності [5].

Суттєвого значення набуває використання цифрових платформ комунікації, які забезпечують оперативне поширення інформації та можливість персоналізованої взаємодії зі споживачами. Соціальні мережі, корпоративні вебсайти та електронні торговельні платформи дозволяють підприємствам формувати активну комунікаційну присутність у цифровому просторі.

Маркетингові комунікації виступають важливим інструментом підтримки інноваційного розвитку виробництва. Через ефективний зворотний зв'язок підприємства отримують інформацію щодо споживчих очікувань, що дозволяє вдосконалювати продукцію та адаптувати виробничі процеси до вимог ринку [6].

Важливим напрямом розвитку комунікаційної політики є формування брендової ідентичності підприємства. Сильний бренд сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції, забезпечує стабільність попиту та зменшує вплив цінових коливань на ринку.

У сучасних умовах маркетингові комунікації виконують також соціальну функцію, сприяючи формуванню відповідального споживання та популяризації національного виробника. Комунікаційна діяльність підприємств дозволяє підвищувати рівень економічної активності регіонів та стимулювати розвиток локальних ринків.

Застосування аналітичних інструментів оцінювання ефективності комунікацій дозволяє підприємствам визначати результативність маркетингових заходів та оптимізувати використання ресурсів. Аналіз поведінки споживачів і рівня їх залученості забезпечує можливість коригування комунікаційної стратегії відповідно до змін ринкового середовища [7].

Важливою тенденцією є розвиток омніканальних комунікацій, що передбачає інтеграцію онлайн- та офлайн-взаємодії зі споживачами. Такий підхід дозволяє забезпечити цілісність маркетингових повідомлень і підвищити ефективність збутової діяльності підприємств.

Крім того, маркетингові комунікації сприяють формуванню партнерських відносин із постачальниками, дистриб'юторами та іншими учасниками ринку, що забезпечує стабільність виробничо-збутових процесів.

Отже, ефективна комунікаційна політика виробничих підприємств виступає важливим чинником їх економічної стійкості, конкурентоспроможності та забезпечення соціально-економічного розвитку держави.

Висновки. Маркетингові комунікації відіграють стратегічну роль у розвитку виробничих підприємств та формуванні їх конкурентних переваг. Комплексне використання сучасних комунікаційних інструментів забезпечує підвищення ефективності виробництва, зміцнення ринкових позицій і розвиток економічного потенціалу підприємств.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення моделей інтегрованих маркетингових комунікацій виробничих підприємств із використанням цифрових технологій.

Література:

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг підприємств у сучасних умовах розвитку економіки // Економіка та суспільство. 2022. № 43. С. 64–71.
2. Балабанова Л.В. Комунікаційна політика підприємств // Бізнес Інформ. 2023. № 7. С. 240–247.
3. Примак Т.О. Маркетингові комунікації у системі управління підприємством // Інноваційна економіка. 2024. № 1. С. 92–99.
4. Ілляшенко С.М. Управління маркетинговими комунікаціями підприємств // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2022. № 2. С. 15–23.
5. Куденко Н.В. Інтегровані маркетингові комунікації // Підприємництво та інновації. 2023. № 28. С. 47–54.
6. Окландер М.А. Комунікаційні стратегії розвитку підприємств // Економічний простір. 2024. № 196. С. 101–108.
7. Решетнікова І.Л. Оцінювання ефективності маркетингових комунікацій // Економіка та управління підприємствами. 2023. № 10. С. 29–36.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Круліковський К.Я., аспірант, 075 «Маркетинг»
Науковий керівник – д.е.н., проф., Савченко Т.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується необхідністю відновлення виробничого потенціалу, підвищення ефективності функціонування промислових підприємств та формування стійких джерел економічного зростання. У цьому контексті особливого значення набуває розвиток харчової промисловості, яка забезпечує продовольчу безпеку держави, створює додану вартість у межах агропромислового комплексу та формує значну частину національного експорту.

Переробні підприємства харчової галузі виступають важливим елементом економічної системи, оскільки саме вони забезпечують трансформацію сировинних ресурсів у кінцеву продукцію з високою ринковою цінністю. Разом із тим їх діяльність здійснюється в умовах зростання конкуренції, нестабільності попиту та структурних змін споживчих ринків.

Забезпечення конкурентоспроможності таких підприємств стає ключовою передумовою економічної стабільності регіонів, розвитку зайнятості населення та підвищення рівня соціально-економічного розвитку країни.

Матеріали і методи. У сучасних економічних дослідженнях конкурентоспроможність підприємств харчової промисловості розглядається як комплексна характеристика ефективності використання ресурсного потенціалу, інноваційної активності та здатності підприємств адаптуватися до змін ринкового середовища.

Науковці наголошують, що саме маркетингова орієнтація діяльності підприємств дозволяє забезпечити узгодження виробничих процесів із потребами споживачів та тенденціями розвитку продовольчих ринків.

Водночас питання впливу конкурентоспроможності переробних підприємств на соціально-економічний розвиток держави потребують подальшого дослідження.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі конкурентоспроможності переробних підприємств харчової промисловості у забезпеченні соціально-економічного розвитку України.

Результати. Переробні підприємства харчової промисловості відіграють визначальну роль у формуванні економічної стабільності держави, оскільки саме вони забезпечують перехід від сировинної моделі господарювання до виробництва продукції з високою доданою вартістю. Їх конкурентоспроможність безпосередньо впливає на ефективність функціонування агропродовольчого сектору та розвиток суміжних галузей економіки [1].

У сучасних умовах конкурентна боротьба між виробниками продовольчої продукції дедалі більше переходить у площину нецінових факторів. Якість продукції, інноваційність технологій переробки, швидкість реагування на зміну попиту та ефективність маркетингових комунікацій формують ключові переваги підприємств на ринку [2].

Важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності виступає системне дослідження споживчого попиту. Використання маркетингової аналітики дозволяє підприємствам визначати перспективні сегменти ринку, прогнозувати обсяги реалізації та формувати оптимальну структуру виробництва [3].

Особливої актуальності набуває адаптація асортиментної політики підприємств до сучасних тенденцій споживання. Зростання попиту на натуральну, органічну та функціональну продукцію потребує модернізації виробничих процесів і оновлення товарного портфеля.

Суттєвим фактором виступає розвиток брендингу харчової продукції. Формування позитивного іміджу виробника дозволяє підвищити рівень довіри споживачів та забезпечити стабільність ринкових позицій підприємств [4].

Важливим елементом конкурентоспроможності є ефективна організація збутових процесів. Використання сучасних логістичних рішень та багатоканальних систем реалізації продукції сприяє розширенню ринків збуту [5].

Розвиток електронної комерції створює нові можливості для переробних підприємств. Онлайн-продажі дозволяють мінімізувати витрати на посередників і забезпечити прямий контакт зі споживачем.

Цифрові маркетингові технології забезпечують підвищення ефективності комунікаційної політики підприємств. Соціальні мережі, аналітичні платформи та цифрові рекламні інструменти дозволяють оперативно реагувати на зміни поведінки споживачів [6].

Важливим напрямом є впровадження інновацій у виробничі процеси. Модернізація технологічного обладнання сприяє підвищенню продуктивності праці та зниженню собівартості продукції.

Суттєву роль відіграє формування довгострокових відносин із постачальниками та торговельними мережами. Партнерські зв'язки дозволяють забезпечити стабільність поставок і прогнозованість реалізації продукції.

Конкурентоспроможні підприємства виступають драйверами регіонального розвитку, забезпечуючи створення робочих місць і підвищення рівня доходів населення [7].

Розвиток переробних підприємств стимулює модернізацію інфраструктури, транспортної логістики та торговельних мереж, що позитивно впливає на соціально-економічний розвиток територій.

Значну роль відіграє підвищення експортного потенціалу підприємств. Вихід на міжнародні ринки дозволяє диверсифікувати ризики діяльності та забезпечити стабільність фінансових результатів.

Комплексне використання маркетингових інструментів дозволяє підприємствам підвищувати адаптивність до економічних змін і формувати стійкі конкурентні переваги.

Отже, конкурентоспроможність переробних підприємств харчової промисловості виступає ключовим фактором довгострокового соціально-економічного розвитку України.

Висновки. Підвищення конкурентоспроможності переробних підприємств харчової промисловості сприяє економічному зростанню держави, розвитку регіональних економік та зміцненню продовольчої безпеки України.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення інноваційних маркетингових моделей розвитку підприємств харчової галузі.

Література:

1. Коваленко О.В. Розвиток харчової промисловості України. *Економіка України*. 2023. №6.
2. Марченко Н.П. Маркетингові дослідження продовольчих ринків. *Бізнес Інформ*. 2022. №11.
3. Петренко І.О. Інноваційний розвиток підприємств АПК. *Економічний простір*. 2024. №191.
4. Сидоренко В.М. Збутова політика підприємств харчової галузі. *Підприємництво та інновації*. 2023. №30.
5. Гончарук Т.В. Digital-трансформація підприємств харчової промисловості. *Економіка та суспільство*. 2024. №60.
6. Романюк Л.С. Регіональний розвиток промислових підприємств. *Економіка і держава*. 2022. №12.
7. Бондаренко А.Г. Конкурентні стратегії підприємств харчової галузі. *Агросвіт*. 2023. №18.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Курбатова К.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Маркетинг у сфері медичних послуг є цілісною системою управлінської діяльності, що охоплює сукупність методів, інструментів і організаційних заходів, спрямованих на дослідження потреб пацієнтів, формування відповідної пропозиції та забезпечення ефективної взаємодії між медичним закладом і споживачами. Його ключовим завданням є не лише аналіз попиту, а й створення таких характеристик послуги, які максимально відповідають очікуванням пацієнтів з урахуванням специфіки медичної допомоги.

Маркетингова діяльність у медицині передбачає системне вивчення ринку медичних послуг, сегментацію цільових аудиторій, оцінку конкурентного середовища та управління споживчими властивостями послуг. Особливістю цієї діяльності є необхідність поєднання економічної результативності з соціальною місією медичних закладів. У центрі маркетингової концепції перебуває пацієнт як носій потреб у збереженні та відновленні здоров'я, а також як суб'єкт прийняття рішення щодо вибору закладу охорони здоров'я.

Стратегія просування - це довгострокова система управлінських рішень щодо формування, передачі та підтримки ціннісної пропозиції медичного закладу цільовим аудиторіям з метою забезпечення стабільного попиту та зміцнення ринкових позицій.

У контексті медичних закладів вона має такі ключові характеристики:

- орієнтація на формування довіри;
- етичність комунікацій;
- дотримання законодавчих обмежень;
- довгостроковий характер;
- інтеграція онлайн- та офлайн-інструментів.

Згідно з концепцією інтегрованих маркетингових комунікацій, розробленою Philip Kotler, просування повинно забезпечувати узгодженість повідомлень у всіх каналах взаємодії з клієнтами.

Взаємозв'язок стратегії просування з іншими стратегіями медичного закладу (рис. 1).

Просування медичних послуг регламентується законодавством, що обмежує використання гарантій результату, порівняльної реклами, маніпулятивних тверджень, що зумовлює перевагу інформаційно-просвітницьких форматів.

Висока роль репутаційного маркетингу у медичній сфері ефективність просування визначається відгуками пацієнтів, рейтингами, рекомендаціями, присутністю у професійних спільнотах.

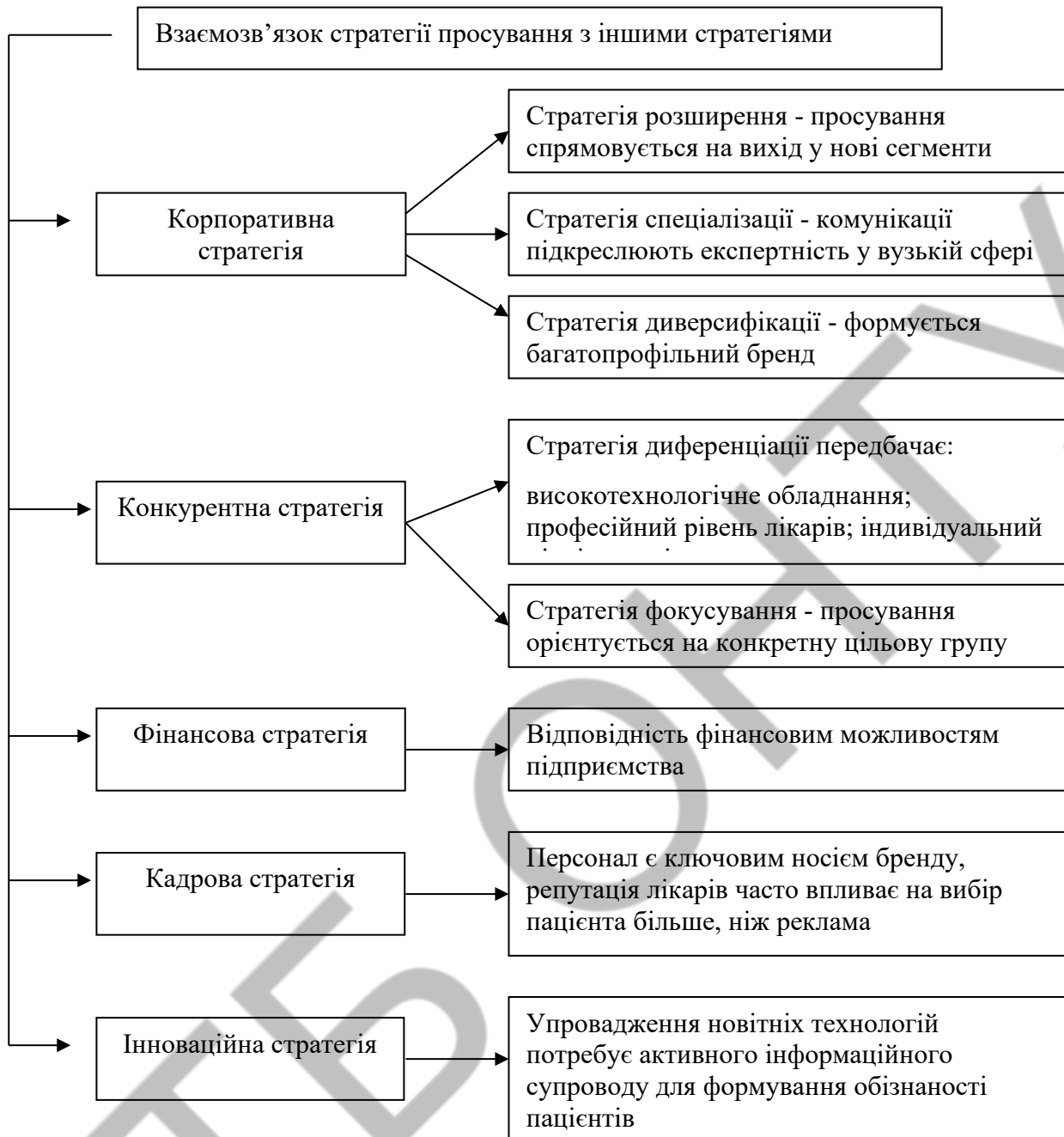


Рис. 1. Взаємозв'язок стратегії просування з іншими стратегіями медичного закладу

**Джерело: запропоновано автором*

Сучасна стратегія просування медичного закладу характеризується переважання digital-каналів та включає: SEO-оптимізований сайт; контент-маркетинг; SMM; таргетовану рекламу; email-маркетинг; CRM-комунікації.

Стратегія просування може бути спрямована на [17 - 18]:

- підвищення впізнаваності бренду;
- формування позитивного іміджу;
- залучення нових пацієнтів;
- утримання постійних клієнтів;
- просування окремих медичних напрямів;
- зміцнення конкурентних позицій.

У довгостроковій перспективі вона формує бренд медичного закладу як стійку нематеріальну конкурентну перевагу.

Отже, стратегія просування займає важливе місце в системі стратегій медичного закладу, виступаючи інструментом реалізації його корпоративних і конкурентних цілей. Вона інтегрується з фінансовою, кадровою та інноваційною стратегіями, забезпечуючи формування довіри, репутації та стабільного попиту.

Література:

1. Міщук А.А. Інструментальні стратегії маркетингу закладу охорони здоров'я. *Економіка і організація управління*. 2017. № 2 (26). С. 120-131.
2. Лагодієнко В.В., Басюркіна Н.Й., Савченко Т.В. Стратегія та механізми просування товарів у системі маркетингу агропродовольчих підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2023. № 1-2. С. 59-64. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-1-10>

АНАЛІЗ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ У СЕГМЕНТІ ПІЦИ В УКРАЇНІ: АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ ТА МАРКЕТИНГОВІ ОРІЄНТИРИ

Курносова К.С., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУІБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Лозовська Г.М., к.т.н., доц. Значек Р.Р.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сегмент піци в сучасному ресторанному бізнесі належить до найбільш динамічних і адаптивних, оскільки поєднує відносно стандартизований продукт, високу швидкість приготування, зручність доставки та можливість працювати у різних форматах споживання. На світовому ринку розвиток цього сегмента дедалі більше визначається цифровізацією замовлення, посиленням ролі доставки, гнучким ціноутворенням, оновленням асортименту й прагненням до поєднання масовості з елементами гастрономічної індивідуалізації. Для українського ринку зазначені тенденції є особливо показовими, оскільки саме піцерійний сегмент виявив значну стійкість у складних економічних умовах, зберіг попит і продемонстрував здатність швидко трансформувати бізнес-модель відповідно до змін у поведінці споживачів. За даними Poster, у 2025 р. виручка піцерій в Україні зросла на 10 %, тоді як падіння відвідуваності в цій категорії становило лише 4 %, а середній чек зріс на 15 % і досяг 321 грн [1]. Це свідчить про те, що піца зберігає високу ринкову привабливість як для мережевих операторів, так і для мультиформатних ритейлерів. Актуальність теми полягає у необхідності виявити, які саме глобальні та локальні тренди визначають розвиток ринку ресторанних послуг у сегменті піци в Україні, а також яким чином ці тенденції реалізуються у практиці провідних компаній. Особливий інтерес становить досвід українських операторів, зокрема «Сільпо», які поєднують ресторанний формат, продаж готової їжі, онлайн-замовлення та швидку доставку в межах єдиної споживчої екосистеми.

Матеріали і методи. У роботі використано аналітичний, порівняльний і описовий методи дослідження. Інформаційну базу становили результати галузевих досліджень ресторанного ринку України, наукові публікації з проблематики інноваційних моделей доставки у ресторанному бізнесі, а також офіційні матеріали українських компаній, що працюють у сегменті піци або суміжних форматах. Методологічно дослідження ґрунтується на зіставленні глобальних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу з особливостями українського споживчого середовища. Для конкретизації висновків застосовано кейс-аналіз практик Pizza Day, Domino's Pizza та «Сільпо». Такий підхід дав змогу простежити не лише загальні закономірності розвитку ринку, а й механізми їх практичної реалізації через формати «піца з собою», власну або агрегаторну доставку, фудхоли, віртуальні ресторани та поєднання retail і foodservice [2].

Результати. Проведений аналіз показав, що першим ключовим трендом українського ринку піци є орієнтація на швидкість, доступність і територіальну наближеність до споживача. Саме ця логіка лежить в основі активного розвитку мереж малого формату, які працюють за принципом «біля дому» та пропонують

стандартизований продукт із мінімальним часом очікування. Показовим прикладом є Pizza Day, яка у 2024 р. відкрила 81 нову локацію, а до лютого 2025 р. розширилася до 268 точок у 14 областях України [3]. Така динаміка підтверджує, що споживач дедалі частіше обирає не лише смак продукту, а й простоту доступу до нього. Другим визначальним трендом виступає цифровізація замовлення і доставки. На сучасному ринку доставка перетворилася з додаткової опції на базовий елемент сервісу. У ресторанному бізнесі домінують агрегаторна модель доставки та модель власної доставки, а конкуренція дедалі більше зміщується у площину швидкості, зручності застосунків, якості логістики та персоналізованої взаємодії з гостем [2]. Для сегмента піци це має особливе значення, оскільки саме цей продукт добре адаптований до транспортування й онлайн-замовлення. Domino's на українському ринку просуває піцу з доставкою, онлайн-конструктором, трекером замовлення і заявленою доставкою за 30 хвилин, що відображає глобальну логіку цифрового сервісу та стандартизованої якості [4]. Третім важливим трендом є гібридизація форматів, коли межі між супермаркетом, закладом громадського харчування, dark kitchen та сервісом готової їжі поступово стираються. Саме ця тенденція особливо виразно простежується у практиці «Сільпо». Компанія пропонує піцу як товар у категорії готової їжі, розвиває фудхоли «Сільпо Resto» з відкритими кухнями та широким асортиментом страв, а також використовує модель віртуального ресторану «Жуїстика Сільпо», що існує лише онлайн і працює через сервіси доставки [5; 6]. Водночас сервіс ЛОКО, інтегрований у мобільний застосунок «Сільпо», дає змогу поєднувати в одному замовленні продукти супермаркету та ресторанный страви, забезпечуючи доставку за 15-30 хвилин [7]. Це означає, що піца дедалі частіше розглядається не як вузький ресторанный продукт, а як елемент ширшої системи міського харчування. Четвертий тренд пов'язаний із одночасним розвитком масового й умовно преміального сегментів. З одного боку, для українського споживача залишається важливою доступна ціна, що особливо актуально в умовах зниження купівельної спроможності. З іншого боку, оператори дедалі активніше диференціюють асортимент за рахунок незвичних поєднань інгредієнтів, фірмових рецептів, відкритих кухонь і більш емоційного позиціонування. У «Сільпо» ця тенденція проявляється у співіснуванні демократичних позицій готової піци в онлайн-супермаркеті та ресторанных форматів фудхолу, орієнтованих на ширший гастрономічний досвід [5]. Узагальнення практик провідних операторів сегмента піци наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Використання ключових трендів провідними операторами сегмента піци в Україні

Оператор	Формат реалізації	Ключовий тренд
Pizza Day	«Піца з собою», малі точки біля дому	Швидкість обслуговування, доступність локацій, стандартизований масовий продукт
Domino's	Онлайн-замовлення і доставка	Цифровізація сервісу, конструктор піци, трекер замовлення, логістична стандартизація

«Сільпо»	Супермаркет, фудхол, ready-to-eat, LOKO, віртуальний ресторан	Гібридизація форматів, омніканальність, поєднання ритейлу й foodservice

Джерело: сформовано автором на основі проаналізованих даних [3–7].

Наведені в таблиці дані дають змогу простежити, що український сегмент піци розвивається за кількома взаємопов'язаними напрямками: через масштабування мереж, цифровізацію замовлення, прискорення доставки та адаптацію форматів обслуговування до сучасних споживчих запитів. Особливо помітним є поєднання цінової доступності, швидкості сервісу та зручності отримання готового продукту, що формує конкурентні переваги провідних операторів. Для більш наочного відображення загальних ринкових змін доцільно звернутися до графічної інтерпретації ключових показників. На рисунку відображено динаміку основних індикаторів, які характеризують поточний стан ресторанного ринку України у досліджуваному сегменті.

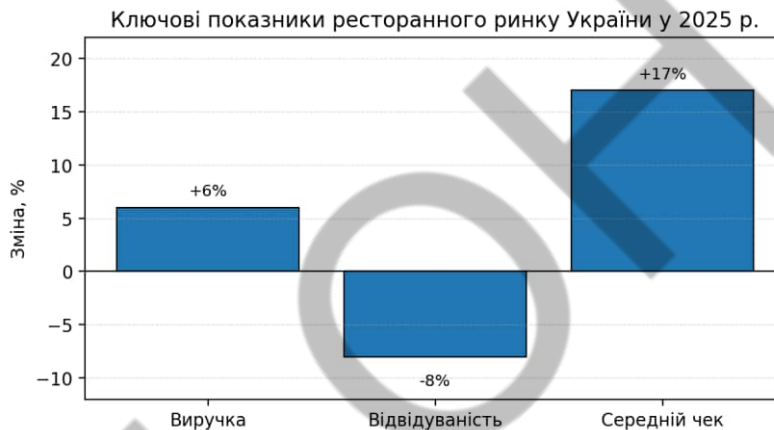


Рис. 1. Ключові показники ресторанного ринку України у 2025 р.

Джерело: складено за даними Poster [1].

У підсумку можна стверджувати, що конкурентна боротьба на ринку піци в Україні ведеться вже не лише за смаковими характеристиками продукту. Вона все більше зміщується у площину швидкості сервісу, цифрової зручності, гнучкості формату, логістичної ефективності та здатності компанії інтегрувати піцу в повсякденний споживчий маршрут.

Висновки. Отже, ринок ресторанних послуг у сегменті піци в Україні розвивається під впливом комплексу глобальних і локальних трендів, серед яких провідними є цифровізація, розвиток доставки, гібридизація форматів, орієнтація на швидкість обслуговування та розширення асортиментної сегментації. Піцерійний сегмент виявив високу стійкість навіть в умовах складного економічного середовища, що підтверджується позитивною динамікою виручки та відносно помірним зниженням відвідуваності. Досвід українських компаній свідчить про те, що найбільш перспективними є моделі, які поєднують кілька каналів контакту зі споживачем: фізичну точку продажу, мобільний застосунок, доставку, формат ready-to-eat і власні або партнерські онлайн-сервіси. Особливо показовим є кейс «Сільпо», де піца функціонує одночасно як елемент ритейлової пропозиції, частина ресторанного досвіду у

фудхолах і складник цифрової екосистеми швидкої доставки. Саме така багатоканальна модель може розглядатися як один із найбільш перспективних маркетингових орієнтирів для подальшого розвитку сегмента піци в Україні.

Література:

1. Poster POS. Як змінився ресторанний ринок України. Підсумки 2025 року від Poster. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2025-roku-vid-poster> (дата звернення: 25.03.2026).
2. Kushniruk H., Ivanyshyn O. Trends and Innovative Food Delivery Models in the Restaurant Business. Economy and Region. 2025. No. 2 (97). URL: https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/08/Kushniruk_Trends-and-innovative-food-delivery-models-in-the-restaurant-business_2025.pdf (date of access: 25.03.2026).
3. Forbes Ukraine. Піца з МАФу. Мережа Pizza Day відкрила найбільше закладів в Україні за минулий рік. URL: <https://forbes.ua/business/pitsa-z-mafu-merezha-pizza-day-viroslo-do-ponad-260-zakladiv-za-sim-rokiv-yak-pratsyue-franshiza-pitsi-z-soboyu-18022025-27173> (дата звернення: 25.03.2026).
4. Domino's Pizza Ukraine. Піца в Києві: замовити піцу з доставкою додому. URL: <https://dominos.ua/uk/kyiv/pizza/> (дата звернення: 25.03.2026).
5. Сільпо. Фудхоли «Сільпо Resto». URL: <https://silpo.ua/about/foodholy-silpo> (дата звернення: 25.03.2026).
6. Сільпо. Жуїстика Сільпо. Віртуальний ресторан. URL: <https://silpo.ua/about/jouistika-silpo> (дата звернення: 25.03.2026).
7. Сільпо. З'явився новий український сервіс надшвидкої доставки продуктів і страв ЛОКО. URL: <https://silpo.ua/press-center/press-releases/z-yavuvsvya-novuj-ukrayinskyj-servis-nadshvydkoyi-dostavky-produktiv-i-strav-loko> (дата звернення: 25.03.2026).

СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТИХИХ ВИН НА ПРАТ «ОДЕСАВИНПРОМ»

Майорський Д.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викл. Голодонюк О.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. У сучасних умовах розвитку виноробної галузі України, що характеризуються високим рівнем конкуренції, нестабільністю економічного середовища та впливом воєнного стану, особливої актуальності набуває питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників тихих вин. ПрАТ “Одесавинпром” є одним із провідних підприємств галузі, що має значний потенціал для зміцнення своїх позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Важливим фактором розвитку галузі є також адаптація національного законодавства до європейських стандартів. Зокрема, з 2026 року в Україні набирають чинності оновлені нормативно-правові положення у сфері виробництва та обігу виноробної продукції, спрямовані на гармонізацію з вимогами ЄС. Ключові зміни передбачають удосконалення системи контролю якості, впровадження європейських підходів до географічних зазначень, посилення вимог до маркування продукції, а також спрощення умов ведення діяльності для малих виробників. Зазначені зміни створюють нові можливості для підвищення конкурентоспроможності українських вин, водночас посилюючи вимоги до якості та прозорості виробництва.

Матеріали і методи. ПрАТ “Одесавинпром” одним із ключових виробників виноробної продукції в Україні, проте аналіз його діяльності свідчить про наявність низки проблем, що стримують зростання конкурентоспроможності. Зокрема, рівень впізнаваності бренду, за оцінками маркетингових досліджень, залишається нижчим порівняно з імпортними аналогами (на рівні 30–40% серед цільової аудиторії). При цьому частка підприємства на внутрішньому ринку оцінюється в межах 5–7%, що вказує на значний потенціал для розширення.

Аналіз конкурентного середовища дозволяє виділити основні фактори впливу:

- цінова конкуренція (імпортні вина часто представлені в середньому ціновому сегменті);
- брендова впізнаваність (міжнародні виробники мають сформований імідж);
- канали збуту (ширша представленість у торговельних мережах);
- маркетингові інвестиції, які у закордонних компаній у 1,5–2 рази вищі.

Водночас ПрАТ “Одесавинпром” має низку конкурентних переваг: власну сировинну базу, географічне розташування в одному з провідних виноробних

регіонів України, а також потенціал для формування унікального локального бренду.

Конкурентоспроможність продукції підприємства визначається сукупністю якісних, цінових та іміджевих характеристик, які формують споживчу цінність товару. В умовах глобалізації та відкритості ринків українські виробники стикаються з посиленням конкуренції з боку імпоротної продукції, що часто має більш розвинені бренди та маркетингову підтримку.

Аналіз діяльності ПрАТ “Одесавинпром” свідчить про наявність таких ключових проблем: недостатній рівень впізнаваності бренду, обмежене використання сучасних маркетингових інструментів, недостатня диверсифікація каналів збуту, а також вплив зовнішніх факторів, зокрема логістичних труднощів та зниження купівельної спроможності населення.

З метою підвищення конкурентоспроможності тихих вин на підприємстві доцільно реалізувати комплексну стратегію, що включає кілька взаємопов’язаних напрямів.

По-перше, важливим є вдосконалення маркетингової політики. Необхідно активізувати просування продукції через цифрові канали, зокрема соціальні мережі та онлайн-платформи, формуючи емоційний зв’язок зі споживачем. Доцільним є створення унікальної історії бренду, що підкреслює регіональне походження та традиції виноробства Одещини.

По-друге, слід приділити увагу підвищенню якості продукції та розширенню асортименту. Це може включати впровадження нових сортів вин, використання сучасних технологій виробництва, а також орієнтацію на зміну споживчих уподобань, зокрема попит на органічні та крафтові вина.

По-третє, актуальним є розвиток збутової політики. Рекомендується розширення присутності у національних торговельних мережах, активізація експорту, а також розвиток прямих продажів через власні онлайн-ресурси. Важливим напрямом є співпраця з ресторанним бізнесом та участь у галузевих виставках.

По-четверте, в умовах воєнного стану особливого значення набуває підвищення гнучкості управління підприємством. Це передбачає оптимізацію витрат, адаптацію логістичних ланцюгів, а також впровадження антикризових механізмів управління.

Реалізація запропонованої стратегії дозволить ПрАТ “Одесавинпром” зміцнити свої ринкові позиції, підвищити впізнаваність бренду, забезпечити стабільний розвиток та підвищити ефективність діяльності підприємства в умовах сучасних викликів.

Висновки. Формування та впровадження комплексної стратегії підвищення конкурентоспроможності є необхідною умовою успішного функціонування виноробних підприємств України, зокрема ПрАТ “Одесавинпром”, у довгостроковій перспективі. Водночас адаптація національного законодавства до європейських стандартів створює як нові можливості, так і додаткові виклики для підприємств галузі. З одного боку, гармонізація вимог сприятиме підвищенню якості продукції, прозорості ринку

та розширенню експортного потенціалу українських вин. З іншого боку, посилення регуляторних вимог потребуватиме від підприємств модернізації виробництва, впровадження міжнародних стандартів якості та додаткових інвестицій, що підвищує значущість стратегічного управління конкурентоспроможністю.

Література:

1. Роль маркетингу в системі управління підприємством. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/4926>.
2. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Закон України “Про виноград та виноградне вино” (зі змінами, спрямованими на гармонізацію із законодавством ЄС, що набирають чинності з 2026 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3928-20#Text>.

SMM-ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОЇ ГРОМАДИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Макарова Т.О., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник - Запша Г.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

Сільські громади України мають значний нереалізований потенціал у сфері рекреації та туризму. Цифровий маркетинг є одним із ключових інструментів для розвитку їхнього туристично-рекреаційного потенціалу, особливо в умовах зростання ролі онлайн-каналів у прийнятті рішень про подорожі. За результатами опитування 245 представників цільової аудиторії (Active Group, 2025), 64,4% респондентів шукають туристичні ідеї в Instagram, 37,8% – через Google Ads/SEO, 26,7% – на YouTube, 20,0% – у Telegram [1]. Разом з тим аналіз наявних цифрових активів Красносільської ТГ та ресурсів Куяльницького лиману свідчить про суттєвий розрив між запитами цільової аудиторії та наявним маркетинговим забезпеченням. Мета роботи - провести аналіз стану цифрового маркетингового середовища Красносільської ТГ і на цій основі сформулювати рекомендації щодо його вдосконалення в інтересах розвитку велотуристичного напрямку кластеру «Чумацький Шлях» [2].

Інформаційною базою дослідження слугують офіційні цифрові канали Красносільської ТГ: сайт громади [5], сторінки в Instagram [6], Facebook [7], Telegram [8], Viber [9], а також вебсайт туристично-креативного кластеру «Чумацький Шлях» [1] та сайт НПП «Куяльницький» [3]. Методи дослідження: контент-аналіз цифрових каналів, порівняльний аналіз, GAP-аналіз відповідності цифрових активів запитам цільової аудиторії, інтегрований маркетинговий підхід [10].

Аналіз цифрового присутності Красносільської ТГ свідчить про те, що наявна комунікаційна система орієнтована переважно на внутрішню аудиторію громади, а не на залучення зовнішніх туристів. Результати аналізу систематизовано у таблиці 1.

Таблиця 1. Аналіз цифрових маркетингових каналів Красносільської ТГ та суміжних ресурсів

Канал / платформа	Передплатники / охоплення	Частота публікацій	Туристичний контент
Instagram (@krasnosilka67560)	443 підп.	1-2 рази/тиждень	Новини громади; фото природи без туристичного контексту
Facebook (Красносільська ОТГ)	4,5 тис. читачів	2-3 рази/тиждень	Події громади; анонси заходів; туристичний контент відсутній
Telegram (@marynaarhiry)	333 підп.	Щоденно	Новини та оголошення; не орієнтований на зовнішню аудиторію
Viber-спільнота (Красносільська ОТГ)	3335 тис. читачів (закрита)	Ситуативно	Внутрішня комунікація; недоступна для залучення туристів
Сайт кластеру «Чумацький Шлях» (chumakway.in.ua)	-	Регулярно	Маршрути, GPX-треки, опис кластеру; орієнтований на туриста

Сайт НПП «Куяльницький» (kuialnyk.od.ua)	-	Нерегулярно	Природоохоронна інформація; туристична складова обмежена
Офіційний сайт громади (kranosilska-gromada.gov.ua)	-	Нерегулярно	Переважно адміністративна інформація; туристична відсутня

Джерело: складено автором на основі [1-3; 5-9]

Офіційний сайт громади (kranosilska-gromada.gov.ua) [5] переважно містить адміністративну інформацію – рішення ради, оголошення та звіти. Водночас туристичний напрям представлений обмежено: окремого розділу не виокремлено, а інформація про маршрути, рекреаційні ресурси чи об'єкти Куяльницького лиману практично відсутня. Навігація сайту не адаптована для зовнішнього відвідувача, який прагне дізнатися про можливості відпочинку.

Instagram-сторінка громади (@kranosilka67560) [6] налічує незначну кількість підписників і публікує переважно новини місцевого самоврядування та загальні фотографії природи без туристичного контексту, закликів до дії або інформації про маршрути. Відсутні Reels, хештеги туристичної тематики, геотеги та UGC-кампанії. Facebook-сторінка [7] активніша за частотою публікацій, однак також зосереджена на внутрішніх подіях громади без спрямування на туристичну аудиторію.

Telegram-канал (@marupaarhiry) [8] ведеться щоденно і є найбільш активним каналом, проте виконує функцію інформаційного вісника для мешканців, а не інструменту залучення туристів. Viber-спільнота [9] є закритою і доступна лише для учасників за запрошенням, що повністю виключає її з маркетингового контуру залучення нової аудиторії.

Принципово відрізняється ситуація на рівні кластерного продукту. Вебсайт «Чумацький Шлях» (chumakway.in.ua) [2] розроблено з орієнтацією на туриста: містить опис маршрутів, GPX-треки для завантаження, інформацію про партнерів та контакти. Сайт НПП «Куяльницький» (kuialnyk.od.ua) [3] надає природоохоронну інформацію, однак туристично-рекреаційна складова залишається обмеженою – відсутні маршрути, онлайн-бронювання та інтеграція з соцмережами.

Виявлені розриви підтверджуються даними опитування (рис. 1): цільова аудиторія шукає туристичні ідеї переважно в Instagram та через рекомендації знайомих, тоді як жоден із наявних каналів громади не задовольняє цей запит. Розрив між реальною поведінкою аудиторії та наявними цифровими активами – це і є головний стратегічний GAP, що потребує усунення.

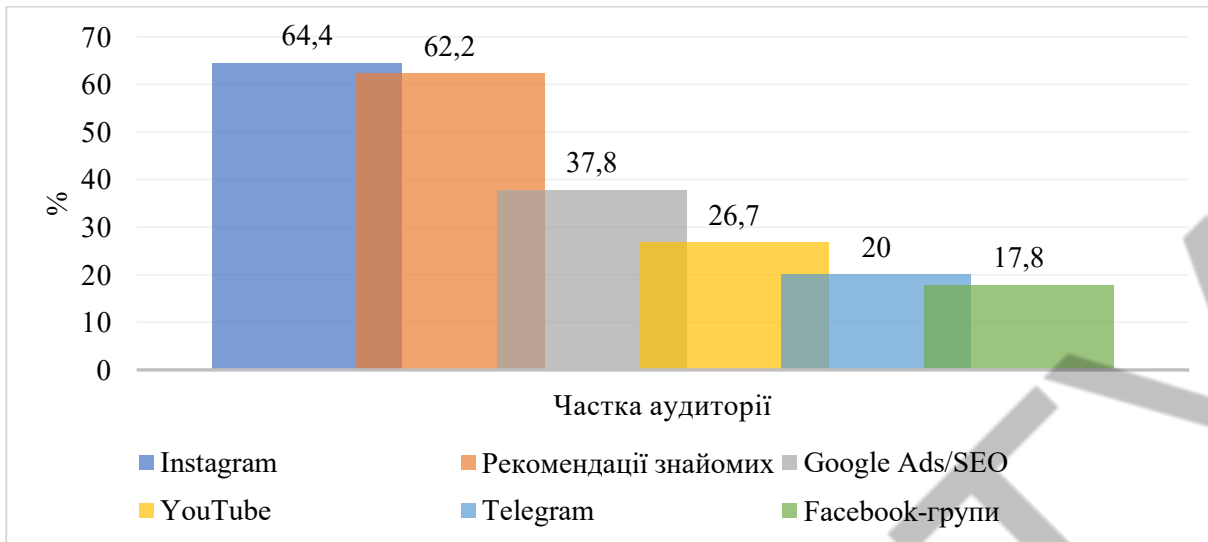


Рис. 1. Розподіл каналів пошуку туристичних ідей серед цільової аудиторії

Джерело: складено автором на основі [2]

На основі виявленого GAP запропоновано комплекс заходів цифрового маркетингу для розвитку велотуристичного напрямку. Instagram-сторінки громади та кластеру мають бути переорієнтовані на туристичний контент: регулярні Reels із маршрутів, геотеги лиману, хештеги (#велотуризм #Куяльник #ЧумацькийШлях), UGC-кампанія серед учасників турів. Telegram-канал доцільно розвивати у двох напрямках: внутрішня комунікація для мешканців і окремий відкритий канал кластеру з GPX-файлами, анонсами велоїздів та новинами маршруту. Сайт громади потребує туристичного розділу з прямим посиланням на chumakway.in.ua та kuialnyk.od.ua. Viber-спільнота у нинішньому вигляді не є маркетинговим інструментом залучення туристів і може розглядатися лише як канал внутрішньої взаємодії [4; 10; 11].

Проведений аналіз виявив системний розрив між цифровою присутністю Красносільської ТГ та запитами цільової туристичної аудиторії: наявні канали (сайт, Instagram, Facebook, Telegram, Viber) орієнтовані на внутрішню комунікацію і не виконують функцію залучення туристів. Єдиним туристично орієнтованим цифровим активом є сайт кластеру chumakway.in.ua. Усунення виявленого GAP через переорієнтацію контенту в Instagram, запуск туристичного Telegram-каналу, оновлення сайту громади та інтеграцію з kuialnyk.od.ua здатне суттєво посилити маркетингове забезпечення туристично-рекреаційного потенціалу громади та сприяти формуванню стійкого туристичного потоку.

Література:

1. Офіційний вебсайт. Проект Туристично-креативний кластер Чумацький Шлях. URL: <https://www.chumakway.in.ua/> (дата звернення: 20.02.2026).

2. Дослідження ринку туристичних послуг Куяльницького лиману: звіт за результатами кількісного опитування та глибинних інтерв'ю. Active Group. Одеса, 2025. 84 с.
3. Офіційний вебсайт. НПП «Куяльницький». URL: <https://kuialnyk.od.ua/> (дата звернення: 12.02.2026).
4. Павліха Н.В. Сталий розвиток туризму та рекреації: сучасні виклики й перспективи для України : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 209 с.
5. Офіційний сайт громади Красносільська територіальна громада. URL: <https://krasnosijska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 26.12.2025).
6. Офіційна сторінка Красносільської ОТГ в Instagram. URL: <https://www.instagram.com/krasnosijska67560> (дата звернення: 12.12.2025).
7. Офіційна сторінка Красносільської ОТГ у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/share/1AXZvHJVmS/> (дата звернення: 12.12.2025).
8. Офіційний канал Красносільської ОТГ у Telegram / Марина Архирій. URL: <https://t.me/marynaarhiry> (дата звернення: 12.12.2025).
9. Офіційна спільнота Красносільської ОТГ у Viber. URL: <https://invite.viber.com/?g2=AQAjFdK0jjVTBE7K+qMOBob1GLIdCKGedlrHt0le1qVZELj7YfqyFxFxGHE48aZDN6> (дата звернення: 12.12.2025).
10. Бойко З. В., Горожанкіна Н. А., Грушка В. В. Методологія оцінювання процесів розвитку рекреаційного комплексу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2025. Т. 11, № 336. С. 67-74. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-11-336-67-74> (дата звернення: 02.02.2026).
11. Інтегрований маркетинговий підхід. *Brander.ua*. URL: <https://brander.ua/blog/intehrovanyy-marketynhovyuy-pidkhyd> (дата звернення: 15.02.2026).

МІЖНАРОДНА МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Малюк О.Г., аспірант, 075 «Маркетинг»
Науковий керівник – PhD, доц. Мільчева В.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний соціально-економічний розвиток України значною мірою визначається здатністю національних підприємств інтегруватися у світову економічну систему та ефективно функціонувати на міжнародних ринках. В умовах післякризової трансформації економіки розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємств виступає одним із ключових напрямів забезпечення економічного зростання держави.

Глобалізаційні процеси створюють нові можливості для розвитку бізнесу, проте одночасно посилюють конкуренцію між виробниками різних країн. Українські підприємства стикаються з необхідністю адаптації продукції до міжнародних стандартів, формування ефективних каналів просування та використання сучасних маркетингових підходів для забезпечення стабільної присутності на зовнішніх ринках [1].

Міжнародна маркетингова діяльність стає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств, диверсифікації ризиків і формування експортного потенціалу країни. Саме через ефективну маркетингову політику підприємства здатні забезпечувати зростання обсягів експорту, залучення інвестицій та розвиток регіональних економік.

Матеріали і методи. Проблематика розвитку міжнародної діяльності підприємств та її впливу на економічне зростання держави досліджується у працях українських науковців, які розглядають маркетинг як ключовий інструмент інтернаціоналізації бізнесу [2]. Дослідники підкреслюють, що експортна активність підприємств безпосередньо впливає на макроекономічну стабільність та розвиток національної економіки [3].

Сучасні наукові підходи акцентують увагу на необхідності використання цифрових технологій, глобальних комунікацій та брендингу у процесі виходу підприємств на міжнародні ринки [4]. Водночас питання впливу маркетингових інструментів міжнародної діяльності на соціально-економічний розвиток України потребують подальшого дослідження.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення ролі міжнародної маркетингової діяльності підприємств у забезпеченні соціально-економічного розвитку України та обґрунтування напрямів підвищення її ефективності.

Результати. Міжнародна діяльність підприємств виступає важливим фактором формування економічної стійкості держави. Розширення присутності українських виробників на зовнішніх ринках сприяє збільшенню валютних надходжень, розвитку виробничого потенціалу та створенню нових робочих місць [5].

Маркетинг у міжнародному середовищі виконує функцію координації діяльності підприємства відповідно до вимог глобального ринку. Проведення маркетингових досліджень дозволяє визначити перспективні напрями експансії та мінімізувати ризики виходу на нові ринки.

Важливим напрямом виступає адаптація продукції до міжнародних стандартів якості. Відповідність технічним та екологічним вимогам підвищує конкурентоспроможність українських товарів і сприяє розширенню експорту [6].

Суттєве значення має формування ефективної комунікаційної політики підприємств. Використання цифрових маркетингових інструментів дозволяє забезпечити глобальне просування продукції та формування позитивного іміджу виробника [1].

Особливу роль відіграє розвиток електронної комерції, яка суттєво спрощує вихід підприємств на міжнародні ринки. Онлайн-платформи дозволяють малим і середнім підприємствам здійснювати зовнішньоекономічну діяльність без значних інвестицій [2].

Міжнародна диверсифікація ринків збуту сприяє зменшенню залежності підприємств від внутрішнього попиту. Розширення географії реалізації продукції забезпечує стабільність доходів навіть у періоди економічної нестабільності [3].

Важливим фактором соціально-економічного розвитку є зростання інноваційної активності підприємств. Конкуренція на міжнародних ринках стимулює модернізацію виробництва та впровадження нових технологій.

Міжнародний маркетинг також сприяє розвитку регіональних економік. Активізація експортної діяльності підприємств забезпечує розвиток транспортної інфраструктури та логістичних систем [4].

Суттєву роль відіграє формування міжнародних брендів українських підприємств. Впізнаваність бренду підвищує довіру споживачів та спрощує вихід на нові ринки.

Використання маркетингової аналітики дозволяє підприємствам прогнозувати попит і формувати довгострокові стратегії розвитку [5].

Розвиток міжнародної маркетингової діяльності також сприяє підвищенню інвестиційної привабливості підприємств, що позитивно впливає на економічний розвиток держави.

Таким чином, міжнародна маркетингова діяльність підприємств виступає важливим інструментом забезпечення соціально-економічного розвитку України.

Висновки. Міжнародна маркетингова діяльність підприємств забезпечує розширення експортного потенціалу країни, підвищення конкурентоспроможності національного бізнесу та стимулювання економічного розвитку.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням механізмів цифрової трансформації міжнародної маркетингової діяльності підприємств.

Література:

1. Портер М.Ю. Конкурентоспроможність підприємств у глобальній економіці. *Економіка України*. 2024. №2.
2. Кириченко О.А. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2023. №6.
3. Біловодська О.А. Міжнародний маркетинг підприємств. *Економічний простір*. 2022. №176.
4. Решетнікова І.Л. Глобальні ринки та маркетинг. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. №3.
5. Котлер Ф. (адапт. укр. дослідження) Маркетингові стратегії розвитку бізнесу. *Підприємництво та інновації*. 2024. №35.

ЦИФРОВІ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Матузний О.О., аспірант 075 «Маркетинг»
Науковий керівник - к.е.н., доц., Євтушевська О.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний розвиток економіки України відбувається під впливом масштабних процесів цифрової трансформації, що охоплюють усі сфери господарської діяльності. Формування цифрового суспільства сприяє зміні традиційних підходів до організації підприємницької діяльності, у межах яких маркетинг набуває стратегічного значення як інструмент адаптації підприємств до нових умов функціонування.

Інтернет-середовище перетворюється на основний простір економічної взаємодії виробників і споживачів, забезпечуючи доступ до глобальних ринків, прискорення інформаційних потоків та підвищення рівня конкуренції. У таких умовах підприємства змушені переорієнтовувати маркетингову діяльність на використання цифрових технологій, здатних забезпечити оперативність управлінських рішень та ефективність просування продукції.

Зростання ролі онлайн-комунікацій, електронної комерції та цифрових платформ визначає необхідність дослідження впливу інтернет-маркетингу на соціально-економічний розвиток підприємств України.

Матеріали і методи. Проблеми цифровізації маркетингової діяльності підприємств досліджуються у працях сучасних українських науковців, які розглядають інтернет-маркетинг як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Особлива увага приділяється розвитку цифрових каналів комунікації, маркетингової аналітики та електронної комерції.

Разом із тим швидкість розвитку цифрового середовища зумовлює необхідність подальшого наукового обґрунтування ролі цифрових маркетингових інструментів у забезпеченні економічного зростання підприємств.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення впливу цифрових маркетингових інструментів на соціально-економічний розвиток підприємств України в умовах цифрової економіки.

Результати. Цифровізація економіки формує нову парадигму розвитку підприємств, у межах якої маркетинг виступає інтегруючим елементом управління бізнес-процесами. Інтернет-технології забезпечують підприємствам можливість функціонування у глобальному економічному просторі та створюють передумови для формування нових конкурентних переваг [1].

Маркетингова діяльність у цифровому середовищі характеризується переходом від масових комунікацій до персоналізованої взаємодії зі споживачами. Використання онлайн-платформ дозволяє підприємствам формувати індивідуалізовані пропозиції, що підвищує ефективність реалізації продукції та рівень задоволеності клієнтів [2].

Одним із базових напрямів розвитку інтернет-маркетингу є формування цифрової інфраструктури підприємства. Вебсайт, мобільні сервіси та електронні торговельні майданчики виступають ключовими каналами взаємодії із зовнішнім середовищем. Їх ефективне функціонування забезпечує підвищення доступності продукції для споживачів.

Використання пошукового маркетингу дозволяє підприємствам підвищувати рівень конкурентоспроможності шляхом оптимізації присутності у цифровому інформаційному просторі. SEO-стратегії сприяють довгостроковому залученню клієнтів і формуванню стабільного попиту.

Суттєвого значення набуває контент-маркетинг, який забезпечує формування інформаційної цінності бренду. Створення експертного контенту сприяє підвищенню довіри споживачів та зміцненню ринкових позицій підприємства [3].

Соціальні мережі трансформують маркетингові комунікації у постійний діалог між підприємством та споживачем. Використання таргетованої реклами дозволяє здійснювати точне сегментування аудиторії та оптимізувати витрати на просування продукції [4].

Важливим напрямом розвитку виступає застосування маркетингової аналітики. Аналіз поведінки користувачів дозволяє визначати ефективність рекламних каналів, прогнозувати попит та формувати адаптивні маркетингові стратегії.

Впровадження CRM-систем забезпечує накопичення інформації про клієнтів і створює умови для персоналізації взаємодії. Індивідуальний підхід сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин зі споживачами [5].

Розвиток електронної комерції значною мірою впливає на соціально-економічний розвиток підприємств. Онлайн-торгівля дозволяє розширювати географію збуту та зменшувати витрати на утримання традиційних каналів продажу.

Автоматизація маркетингових процесів забезпечує підвищення продуктивності діяльності підприємств. Використання цифрових платформ дозволяє синхронізувати рекламні кампанії, управління клієнтськими базами та аналітичні процеси.

Особливого значення набуває управління цифровою репутацією підприємства. Онлайн-відгуки та рейтинги формують рівень довіри споживачів і безпосередньо впливають на економічні результати діяльності.

Сучасним напрямом розвитку є використання технологій штучного інтелекту, які дозволяють аналізувати великі масиви даних і прогнозувати поведінку споживачів [6].

Оmnіканальний підхід до маркетингової діяльності забезпечує інтеграцію онлайн- та офлайн-комунікацій у єдину систему взаємодії зі споживачем. Це підвищує ефективність управління клієнтським досвідом.

Таким чином, цифрові маркетингові інструменти виступають ключовим фактором забезпечення соціально-економічного розвитку підприємств України,

сприяючи інноваційній активності, підвищенню продуктивності та формуванню стійких конкурентних позицій.

Висновки. Використання цифрових маркетингових інструментів забезпечує ефективну адаптацію підприємств до умов цифрової економіки та сприяє розширенню їх ринкових можливостей.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з впровадженням інтелектуальних цифрових технологій у систему маркетингового управління підприємствами.

Література:

1. Ілляшенко С.М. Digital-економіка підприємств : підручник. Суми : Університетська книга, 2023. 512 с.
2. Окландер М.А. Інтернет-маркетинг : підручник. Одеса : Астропринт, 2022. 476 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетингові комунікації : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2024. 624 с.
4. Гаркавенко С.С. Сучасний маркетинг : навч. посіб. Київ : Лібра, 2023. 400 с.
5. Куденко Н.В. Маркетингова аналітика : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 548 с.
6. Примак Т.О. Digital-технології маркетингу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2023. 360 с.

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ГОРМОЛЗАВОД» ЗА МОДЕЛЛЮ П'ЯТИ КОНКУРЕНТНИХ СИЛ М. ПОРТЕРА

Моїсєєнко В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ

Наукові керівники – PhD, доц. Мільчева В.В., ст. викл. Голодонюк О.М.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах функціонування підприємств харчової промисловості, зокрема молочної галузі, особливого значення набуває оцінка конкурентного середовища. Це зумовлено високим рівнем насиченості ринку, посиленням позицій міжнародних корпорацій, а також трансформацією споживчих уподобань. У таких умовах підприємства змушені шукати ефективні інструменти стратегічного аналізу, які дозволяють не лише оцінити поточний стан ринку, але й визначити перспективні напрями розвитку. Одним із найбільш ефективних інструментів у цьому контексті є модель п'яти конкурентних сил М. Портера.

Модель М. Портера дозволяє комплексно оцінити галузеву конкуренцію через аналіз п'яти ключових сил: інтенсивності конкурентної боротьби, загрози появи нових конкурентів, сили впливу постачальників, сили впливу покупців та загрози товарів-замінників. Застосування даної моделі до діяльності ТОВ «Гормолзавод» дає можливість визначити рівень привабливості ринку молочної продукції України та окреслити стратегічні орієнтири розвитку підприємства.

Першою та найбільш значущою силою є конкуренція між існуючими виробниками. Ринок молочної продукції України характеризується високим рівнем конкуренції, що обумовлено значною кількістю як національних, так і міжнародних виробників. Провідні позиції займають такі компанії як Danone, «Молочний Альянс», Lactalis, «Молокія» та «Галичина», які мають значні виробничі потужності, розвинену дистрибуцію та високий рівень впізнаваності брендів. Це створює суттєвий конкурентний тиск на регіональні підприємства, зокрема ТОВ «Гормолзавод», які змушені конкурувати не лише за ціною, але й за якістю, асортиментом та інноваційністю продукції [1].

Другою важливою складовою є загроза появи нових конкурентів. У молочній галузі вона оцінюється як помірна, оскільки вхід на ринок супроводжується значними бар'єрами. До них належать високі капітальні витрати на обладнання, необхідність дотримання стандартів якості та сертифікації, а також складність формування ефективної системи збуту. Водночас розвиток інноваційних технологій та поява нових форматів продуктів можуть стимулювати появу нових гравців, що потребує постійного моніторингу ринкової ситуації [2].

Суттєвий вплив на діяльність підприємства здійснюють постачальники. Основною сировиною для виробництва молочної продукції є сире молоко, яке постачається фермерськими господарствами та аграрними підприємствами. Висока залежність від сировинної бази, сезонність виробництва молока та коливання закупівельних цін формують значну переговорну силу

постачальників. Це безпосередньо впливає на собівартість продукції та фінансові результати діяльності підприємства [1].

Не менш важливою є сила впливу покупців. У сучасних умовах основними каналами реалізації продукції виступають великі торговельні мережі, які мають значний вплив на виробників. Вони визначають умови співпраці, зокрема рівень цін, обсяги поставок та вимоги до якості продукції. Крім того, споживачі демонструють високу чутливість до цін та мають широкий вибір альтернативних брендів, що посилює конкурентний тиск на підприємство [2].

Окремої уваги потребує загроза товарів-замінників. У сучасних умовах вона поступово зростає у зв'язку з популяризацією альтернативних продуктів, зокрема рослинних напоїв та десертів. Світовий ринок таких продуктів демонструє стабільне зростання, що обумовлено підвищенням інтересу до здорового харчування та збільшенням кількості споживачів із непереносимістю лактози. В Україні також спостерігається розширення асортименту рослинних аналогів молочної продукції, що створює додатковий конкурентний тиск на традиційних виробників [3].

Для більш обґрунтованої оцінки конкурентного середовища доцільно деталізувати кожну із сил моделі М. Портера через конкретні фактори впливу. Кожному фактору надається вага, що відображає його значущість у межах відповідної конкурентної сили. Сума ваг факторів у межах кожної сили дорівнює 1. Далі здійснюється експертне оцінювання сили впливу фактору за шкалою від 1 до 3 балів, де 1 означає слабкий вплив, 2 – середній, 3 – сильний. Оцінка ступеня впливу розраховується як добуток ваги фактору на виставлений бал. Після цього визначається інтегральний показник сили впливу кожної конкурентної сили (табл. 1).

Таблиця 1. Оцінка конкурентного середовища ТОВ «Гормолзавод» за моделлю п'яти сил М. Портера

Показник	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеня впливу
Загроза появи нових учасників			
Високі інвестиційні витрати на обладнання	0,40	2	0,80
Необхідність сертифікації виробництва та контролю якості	0,35	2	0,70
Складність формування каналів збуту	0,25	2	0,50
РАЗОМ:	1,0	-	2,00
Інтенсивність конкурентної боротьби			
Наявність великих національних брендів (Danone, Галичина, Молокія, Яготинське)	0,40	3	1,20
Високий рівень насиченості ринку кисломолочної продукції	0,35	3	1,05
Активна маркетингова політика конкурентів	0,25	2	0,50
РАЗОМ:	1,0	-	2,75

Продовження табл. 1

Показник	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеня впливу
Сила впливу постачальників			
Залежність від фермерських господарств як постачальників молока	0,40	3	1,20
Сезонні коливання обсягів виробництва молока	0,35	2	0,70
Зростання закупівельних цін на молочну сировину	0,25	3	0,75
РАЗОМ:	1,0	-	2,65
Сила впливу покупців			
Домінування великих торговельних мереж у каналах збуту	0,45	3	1,35
Висока чутливість споживачів до ціни	0,30	2	0,60
Широкий вибір альтернативних брендів	0,25	2	0,50
РАЗОМ:	1,0	-	2,45
Наявність товарів-замінників			
Поширення рослинних напоїв (соевих, мигдальних, кокосових)	0,40	2	0,80
Популярність інших кисломолочних продуктів	0,35	2	0,70
Розширення асортименту десертних молочних продуктів	0,25	1	0,25
РАЗОМ:	1,0	-	1,75

Джерело: розраховано автором на основі [1-3]

Отримані результати підтверджують, що найбільш сильний вплив на діяльність ТОВ «Гормолзавод» мають конкуренція між існуючими виробниками, сила постачальників та сила покупців. Саме ці сили формують основний тиск на підприємство через насиченість ринку, залежність від сировинної бази та домінування великих торговельних мереж у системі дистрибуції (табл. 2).

Таблиця 2. Вплив конкурентних сил на ТОВ «Гормолзавод»

Конкурентна сила	Оцінка ступеня впливу, бали			Характер впливу на конкурентні позиції підприємства
	слабкий (1,00/1,66)	помірний (1,67/2,32)	сильний (2,33/3,00)	
1. Поява нових конкурентів	-	2,0	-	Помірний
2. Інтенсивність конкуренції	-	-	2,75	Сильний
3. Сила впливу постачальників	-	-	2,65	Сильний
4. Сила впливу покупців	-	-	2,45	Сильний
5. Вплив товарів-замінників	-	1,75	-	Помірний

Джерело: розраховано автором на основі [1-3]

Загроза появи нових конкурентів та загроза товарів-замінників оцінюються як помірні, оскільки входження у молочну галузь потребує значних інвестицій, а традиційні молочні продукти продовжують користуватися стабільним попитом серед населення.

Таким чином, для ТОВ «Гормолзавод» ключовим стратегічним напрямом є зменшення впливу цінової конкуренції шляхом диференціації продукції. У цьому контексті впровадження безлактозного функціонального питного йогурту дозволяє підприємству зайняти нішу з вищою доданою вартістю та частково знизити залежність від прямої конкуренції у традиційному сегменті молочної продукції.

Література:

1. Юрченко Н. С. Стратегічні орієнтири розвитку підприємств молочної галузі України. *Молодий вчений*. 2021. №1 (89). URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/184>
2. Данько Ю. І., Живицький Д. О. Розвиток молочних кластерів як інструмент диверсифікації виробництва аграрних підприємств. *Вісник Сумського НАУ*. 2024. №1 (97). С. 40-45. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.1.7>
3. Скопенко Н. С. Стан молочної галузі України: виклики, перспективи та інноваційні напрями розвитку. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*. 2025. № 11 URL: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/360>

МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

Мороз О.М., аспірант 075 «Маркетинг»
Науковий керівник - д.е.н., проф., Немченко В.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний соціально-економічний розвиток України значною мірою залежить від ефективності функціонування транспортної системи, яка забезпечує мобільність ресурсів, інтеграцію регіональних ринків та розвиток підприємницької діяльності. Транспортні послуги виступають важливою складовою економічної інфраструктури держави та формують передумови для розвитку виробництва, торгівлі й міжнародного співробітництва.

У період економічної трансформації та відновлення національної економіки особливого значення набуває підвищення ефективності діяльності транспортних підприємств. Зростання конкуренції, зміна логістичних маршрутів та підвищення вимог споживачів зумовлюють необхідність використання маркетингових підходів як інструменту адаптації підприємств до нових ринкових умов.

Разом із тим розвиток ринку транспортних послуг в Україні стримується недостатнім рівнем маркетингового забезпечення діяльності підприємств, що проявляється у слабкій орієнтації на потреби клієнтів, обмеженому використанні аналітичних інструментів та недостатній гнучкості сервісних пропозицій.

Матеріали і методи. Проблематика розвитку транспортної галузі та маркетингового забезпечення сфери послуг досліджується українськими науковцями, які підкреслюють роль маркетингу у формуванні конкурентоспроможності підприємств та розвитку регіональних економічних систем.

Разом із тим питання використання маркетингових інструментів як чинника соціально-економічного розвитку транспортного сектору потребує подальшого комплексного дослідження з урахуванням сучасних викликів економічної трансформації.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі маркетингового забезпечення у розвитку ринку транспортних послуг як складової соціально-економічного розвитку України.

Результати. Ринок транспортних послуг відіграє стратегічну роль у забезпеченні економічної стабільності держави, оскільки саме транспорт формує основу функціонування логістичних ланцюгів постачання та забезпечує територіальну інтеграцію економічного простору. У сучасних умовах маркетинг стає ключовим інструментом управління розвитком транспортних підприємств та підвищення ефективності їх діяльності [1].

Соціально-економічні трансформації, що відбуваються в Україні, супроводжуються зміною структури попиту на транспортні послуги. Зростає

потреба у швидких, гнучких та комплексних логістичних рішеннях, орієнтованих на індивідуальні потреби споживачів. Це зумовлює необхідність переходу транспортних підприємств до клієнтоорієнтованих моделей функціонування [2].

Маркетингове забезпечення розвитку транспортних послуг передбачає систематичне дослідження ринку, аналіз поведінки споживачів та прогнозування тенденцій розвитку перевезень. Використання маркетингової аналітики дозволяє підприємствам адаптувати структуру послуг до змін економічного середовища.

Важливим напрямом розвитку транспортного сектору виступає формування конкурентних переваг підприємств на основі підвищення якості сервісу. Надійність перевезень, швидкість доставки та інформаційна прозорість послуг виступають ключовими факторами вибору транспортного оператора [3].

У сучасних умовах маркетинг транспортних послуг дедалі більше орієнтується на довгострокові відносини зі споживачами. Формування лояльності клієнтів сприяє стабілізації попиту та забезпечує стійкість підприємств у періоди економічної нестабільності.

Використання цифрових каналів комунікації дозволяє транспортним підприємствам оперативно реагувати на потреби ринку та підвищувати рівень взаємодії зі споживачами. Онлайн-платформи замовлення перевезень значно розширюють можливості маркетингового управління [4].

Маркетингові підходи також сприяють розвитку регіональної економіки шляхом оптимізації транспортних потоків і зниження логістичних витрат підприємств.

Подальший розвиток ринку транспортних послуг безпосередньо пов'язаний із формуванням ефективної маркетингової політики підприємств, спрямованої на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів. Транспортна інфраструктура виступає каталізатором економічної активності, оскільки забезпечує доступ підприємств до ресурсів, ринків збуту та трудового потенціалу. Саме тому маркетингове забезпечення транспортної діяльності має розглядатися не лише на рівні окремого підприємства, а як складова національної економічної системи [5].

У сучасних умовах трансформації економіки України суттєво змінюється роль транспортних підприємств у формуванні доданої вартості. Вони поступово переходять від виконання виключно перевізних функцій до надання комплексних логістичних сервісів. Такий підхід передбачає використання маркетингових інструментів для формування інтегрованих транспортно-логістичних продуктів, орієнтованих на потреби бізнесу та населення.

Маркетингове управління розвитком транспортних послуг сприяє підвищенню ефективності використання інфраструктурного потенціалу держави. Оптимізація маршрутів перевезень, прогнозування попиту та управління транспортними потоками дозволяють скоротити витрати підприємств і підвищити доступність послуг для споживачів.

Особливого значення набуває розвиток регіональних транспортних систем, які забезпечують економічну інтеграцію територій. Маркетингові

дослідження дозволяють визначати потреби регіональних ринків і формувати транспортні послуги відповідно до специфіки економічного розвитку окремих областей [6].

Важливим напрямом соціально-економічного розвитку є підвищення доступності транспортних послуг для населення. Використання маркетингових підходів дозволяє враховувати соціальні потреби споживачів, оптимізувати тарифну політику та забезпечувати баланс між економічною ефективністю підприємств і соціальною функцією транспорту.

У процесі відновлення економіки України після кризових явищ транспортна галузь відіграє ключову роль у забезпеченні мобільності товарних потоків. Маркетингові інструменти сприяють швидкій адаптації підприємств до змін логістичних маршрутів та нових умов міжнародної торгівлі.

Цифровізація транспортних послуг виступає важливим фактором соціально-економічного розвитку. Використання електронних платформ управління перевезеннями забезпечує підвищення прозорості діяльності підприємств, скорочення часу обробки замовлень та покращення якості обслуговування клієнтів [7].

Суттєвим елементом маркетингового забезпечення є розвиток комунікаційної політики транспортних підприємств. Використання цифрових каналів взаємодії дозволяє формувати позитивний імідж підприємств і підвищувати рівень довіри споживачів до транспортних послуг.

Маркетинг транспортних послуг також сприяє розвитку підприємництва, оскільки ефективна транспортна система створює умови для функціонування малого та середнього бізнесу. Зниження логістичних бар'єрів забезпечує активізацію економічної діяльності та розширення ринків збуту продукції.

В умовах інтеграції України у світовий економічний простір важливим завданням є підвищення конкурентоспроможності національних транспортних підприємств. Використання стратегічного маркетингового управління дозволяє формувати довгострокові конкурентні переваги та забезпечувати стійкий розвиток транспортного сектору.

Таким чином, маркетингове забезпечення розвитку ринку транспортних послуг виступає важливим чинником соціально-економічної трансформації України. Воно сприяє підвищенню ефективності функціонування транспортної системи, розвитку регіональної економіки та формуванню сучасного конкурентного середовища.

Висновки. Маркетингове забезпечення розвитку транспортних послуг є важливим інструментом соціально-економічного розвитку України. Використання сучасних маркетингових підходів дозволяє транспортним підприємствам адаптуватися до змін ринкового середовища, підвищувати якість послуг та забезпечувати ефективне функціонування економічної інфраструктури.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення моделей стратегічного маркетингового розвитку транспортних підприємств з

урахуванням цифровізації логістичних процесів та інтеграції України у міжнародні транспортні системи.

Література:

1. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 612 с.
2. Гаркавенко С. С. Маркетинг послуг : навч. посіб. Київ : Лібра, 2022. 384 с.
3. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2024. 560 с.
4. Окландер М. А. Маркетингове управління підприємством : монографія. Одеса : Астропринт, 2023. 428 с.
5. Ілляшенко С. М. Інноваційна економіка : підручник. Суми : Університетська книга, 2022. 476 с.
6. Дейнега І. О. Логістичні системи розвитку економіки : монографія. Київ : Кондор, 2024. 392 с.
7. Примак Т. О. Маркетингові комунікації підприємств : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2023. 336 с.

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО СЕКТОРА В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН

Немчинінов Є.В., аспірант, 075 «Маркетинг»
Науковий керівник – ст. викл., PhD, Літвінов Д.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Агропродовольчий сектор є одним із ключових елементів соціально-економічного розвитку України, оскільки забезпечує продовольчу безпеку держави, формує значну частку експортних надходжень та створює робочі місця у сільських територіях. В умовах трансформації економіки, зміни логістичних ланцюгів і зростання глобальної конкуренції особливого значення набуває підвищення конкурентоспроможності підприємств агропродовольчого сектора.

Сучасні економічні виклики зумовлюють необхідність переходу агропідприємств від виробничо орієнтованої моделі функціонування до маркетингово орієнтованої системи управління. Саме маркетинг дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміну попиту, формувати стабільні ринки збуту та забезпечувати економічну стійкість у довгостроковій перспективі.

Разом із тим значна частина підприємств агропродовольчого сектора недостатньо використовує маркетингові інструменти розвитку, що стримує їх адаптацію до сучасних соціально-економічних умов.

Матеріали і методи. Проблеми розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств та використання маркетингових інструментів у забезпеченні економічного зростання досліджуються українськими науковцями. У наукових працях підкреслюється важливість маркетингового управління, розвитку збутових стратегій та формування ефективних ринкових комунікацій.

Водночас питання впливу маркетингових інструментів на соціально-економічний розвиток агропродовольчого сектора потребує подальшого дослідження.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі маркетингових інструментів у підвищенні конкурентоспроможності підприємств агропродовольчого сектора в умовах соціально-економічних змін.

Результати. Соціально-економічний розвиток держави значною мірою залежить від ефективності функціонування агропродовольчого сектора, який забезпечує стабільність внутрішнього продовольчого ринку та розвиток експортного потенціалу. У сучасних умовах конкурентоспроможність аграрних підприємств визначається не лише виробничими можливостями, а й рівнем розвитку маркетингової діяльності [1].

Маркетингові інструменти дозволяють підприємствам формувати ефективну товарну політику, орієнтовану на потреби споживачів. Аналіз попиту

та дослідження споживчих переваг сприяють адаптації асортименту продукції до вимог ринку та підвищенню рівня її реалізації [2].

Важливим чинником конкурентоспроможності виступає формування ефективної збутової політики. Розвиток альтернативних каналів реалізації, включаючи прямі продажі та електронну комерцію, дозволяє підприємствам зменшувати залежність від посередників і підвищувати прибутковість діяльності.

У сучасних умовах особливого значення набуває використання маркетингових комунікацій. Просування агропродовольчої продукції через цифрові канали забезпечує розширення споживчої аудиторії та підвищення впізнаваності підприємств на ринку [3].

Маркетингові інструменти також сприяють розвитку сільських територій шляхом стимулювання підприємницької активності та створення нових можливостей зайнятості населення.

Застосування брендингу агропродовольчої продукції дозволяє формувати додану вартість та підвищувати конкурентні позиції підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках [4].

Подальший розвиток агропродовольчого сектора України значною мірою залежить від ефективності використання маркетингових інструментів, спрямованих на формування конкурентних переваг підприємств. У сучасних умовах соціально-економічних трансформацій підприємства аграрної сфери змушені функціонувати в середовищі високої ринкової невизначеності, що зумовлює необхідність стратегічного підходу до управління маркетинговою діяльністю [5].

Одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності агропродовольчих підприємств виступає розвиток стратегічного маркетингового планування. Довгострокове прогнозування попиту дозволяє підприємствам оптимізувати виробничі обсяги, уникати перевиробництва продукції та забезпечувати стабільність фінансових результатів.

Суттєвого значення набуває диверсифікація ринків збуту. Орієнтація виключно на внутрішній ринок обмежує можливості розвитку підприємств, тоді як вихід на міжнародні продовольчі ринки сприяє зростанню економічної ефективності діяльності. Маркетингові дослідження дозволяють визначати перспективні експортні напрями та адаптувати продукцію до вимог зовнішніх споживачів [6].

Важливим чинником соціально-економічного розвитку виступає формування регіональних брендів агропродовольчої продукції. Просування продукції, пов'язаної з певними територіями, сприяє розвитку місцевої економіки, підвищенню зайнятості населення та стимулюванню підприємницької активності у сільських громадах.

Маркетингові інструменти дозволяють підприємствам створювати інтегровані ланцюги доданої вартості, що об'єднують виробництво, переробку, логістику та реалізацію продукції. Така інтеграція забезпечує підвищення ефективності використання ресурсів і стабільність функціонування підприємств.

У сучасних умовах особливого значення набуває використання цифрових маркетингових платформ. Електронні торговельні майданчики, онлайн-каталоги продукції та цифрові канали просування забезпечують розширення доступу виробників до споживачів та скорочення витрат на збут продукції [7].

Цифровізація маркетингової діяльності сприяє підвищенню прозорості ринкових процесів та формуванню довіри між виробниками і споживачами. Використання онлайн-комунікацій дозволяє оперативно реагувати на зміну попиту та коригувати маркетингову політику підприємств.

Важливим напрямом розвитку агропродовольчого сектора є впровадження концепції сталого маркетингу. Зростання попиту на екологічно безпечну продукцію формує необхідність адаптації маркетингових стратегій до принципів екологічної відповідальності та раціонального використання природних ресурсів.

Маркетингові інструменти також сприяють розвитку малого та середнього підприємництва у сільській місцевості. Підвищення ефективності збуту продукції забезпечує економічну стабільність фермерських господарств та стимулює розвиток локальних економічних систем.

Суттєвим фактором конкурентоспроможності агропродовольчих підприємств виступає формування довгострокових відносин зі споживачами. Управління лояльністю клієнтів дозволяє забезпечити стабільність попиту та зменшити вплив ринкових коливань.

Таким чином, використання маркетингових інструментів розвитку підприємств агропродовольчого сектора виступає важливим чинником соціально-економічного зростання України. Комплексний підхід до маркетингового управління забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємств, розвиток сільських територій та зміцнення позицій національної аграрної продукції на світових ринках.

Висновки. Маркетингові інструменти розвитку підприємств агропродовольчого сектора відіграють визначальну роль у забезпеченні їх конкурентоспроможності та соціально-економічного розвитку держави. Використання сучасних підходів до маркетингового управління дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати стабільне економічне зростання.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розвиток цифрових маркетингових моделей управління агропродовольчими підприємствами та формування інноваційних механізмів просування продукції.

Література:

1. Лагодієнко В.В. Розвиток аграрного маркетингу : монографія. Одеса : Астропринт, 2023. 436 с.
2. Окландер М. А. Маркетинг підприємств АПК : навч. посіб. Одеса : Астропринт, 2022. 392 с.
3. Балабанова Л. В. Управління маркетинговою діяльністю : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2024. 624 с.

4. Гаркавенко С. С. Маркетинг продовольчих ринків : навч. посіб. Київ : Лібра, 2023. 408 с.
5. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток економіки : підручник. Суми : Університетська книга, 2022. 480 с.
6. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2024. 568 с.
7. Примак Т. О. Маркетингові комунікації : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2023. 352 с.

СТРАТЕГІЧНЕ СЕГМЕНТУВАННЯ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ STP У ДІЯЛЬНОСТІ БРЕНДУ «PANDORA»

Орлова А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Наукові керівники – к.е.н., доц. Лозовська Г.М., к.т.н., доц. Значек Р.Р.
Одеський національний технологічний університет м. Одеса

Вступ. У сучасних умовах високої конкуренції та насиченості ринку ювелірних виробів ефективність маркетингової діяльності підприємств значною мірою залежить від здатності точно визначати цільову аудиторію та адаптувати комунікаційну політику відповідно до її потреб. У цьому контексті важливого значення набуває застосування моделі STP (Segmentation – Targeting – Positioning), яка є одним із базових інструментів стратегічного маркетингу [1].

Матеріали і методи. У роботі використано аналітичний, порівняльний, описовий та структурно-логічний методи дослідження. Інформаційну базу становили наукові публікації з питань стратегічного маркетингу, сегментування ринку та позиціонування брендів, аналітичні матеріали ювелірного ринку, а також відкриті дані щодо діяльності бренду «Pandora» та його основних конкурентів.

Методологічною основою дослідження є застосування моделі STP (Segmentation – Targeting – Positioning), яка дозволила здійснити комплексний аналіз цільових сегментів споживачів, визначити найбільш перспективні групи клієнтів і обґрунтувати позиціонування бренду. Для деталізації характеристик споживачів використано метод багатофакторної сегментації (географічної, демографічної, психографічної та поведінкової).

У процесі дослідження застосовано також інструменти маркетингового аналізу, зокрема метод 5W для характеристики споживчої поведінки, порівняльний аналіз конкурентів (Pandora, SOVA, Swarovski) та побудову карти позиціонування за ключовими параметрами «ціна – дизайн/стиль». Такий підхід дозволив системно оцінити ринкове становище бренду та визначити напрями підвищення ефективності його комунікаційної стратегії.

Результати. Модель STP дозволяє системно підходити до аналізу ринку шляхом поділу його на окремі сегменти, вибору найбільш привабливих з них та формування чіткого позиціонування бренду. Особливо актуальним є її використання для брендів, що функціонують у сфері емоційного споживання, до яких належить бренд ювелірних виробів «Pandora». У даному випадку купівельна поведінка значною мірою визначається не лише раціональними, а й емоційними факторами, такими як самовираження, символічність продукції та індивідуалізація.

Процес сегментації ринку передбачає використання різних груп факторів, зокрема географічних, демографічних, соціальних, психографічних та

економічних [3]. Застосування множинної сегментації дозволяє більш точно ідентифікувати споживачів та їхні потреби. Для бренду «Pandora» характерною є відсутність жорстких географічних обмежень, орієнтація на широку аудиторію із середнім та вище середнього рівнем доходу, а також акцент на споживачах, для яких важливими є цінності самовираження, стилю, емоційної прив'язаності та міжособистісних відносин.

У результаті проведеного аналізу було виділено три основні цільові сегменти споживачів. Перший сегмент – жінки віком 18–25 років, які характеризуються активною соціальною позицією, орієнтацією на модні тенденції, впливом соціальних мереж та інфлюенсерів. Для них ювелірні прикраси виступають засобом самовираження та підкреслення індивідуальності. Основними факторами вибору є дизайн, актуальність колекцій та можливість комбінування виробів.

Другий сегмент – жінки віком 25–40 років із середнім та високим рівнем доходу. Дана група споживачів орієнтується на якість, естетику, універсальність та символічність продукції. Важливими є також сервісні аспекти, зокрема гарантія, можливість обслуговування виробів та якість обслуговування в торгових точках. Для цієї аудиторії ювелірні прикраси виконують не лише декоративну, а й емоційну функцію.

Третій сегмент представлений чоловіками віком 20–40 років, які здебільшого виступають як покупці подарунків. Для них ключовими факторами є зручність вибору, наявність готових рішень, рекомендації консультантів та символічне значення виробів. Значна частина покупок у цьому сегменті здійснюється до святкових подій, що визначає сезонний характер попиту.

Аналіз поведінки споживачів показав, що серед основних факторів, які впливають на прийняття рішення про купівлю, домінують ціна, дизайн, якість матеріалів, гарантія та репутація бренду. Водночас вагому роль відіграють цифрові канали комунікації, зокрема соціальні мережі, онлайн-платформи та рекомендації інфлюенсерів. Це обумовлює необхідність активного використання digital-інструментів у маркетинговій діяльності бренду.

Порівняльний аналіз конкурентного середовища, зокрема брендів «SOVA» та «Swarovski», дозволив визначити особливості позиціонування «Pandora». Встановлено, що «Swarovski» займає преміальний сегмент ринку, характеризується високим рівнем інноваційності та унікальності дизайну, а також високою ціновою політикою. Бренд «SOVA» орієнтується на сучасний мінімалістичний стиль та займає середню цінову позицію. У свою чергу «Pandora» формує конкурентну перевагу за рахунок поєднання доступної ціни, впізнаваного стилю та можливості персоналізації продукції.

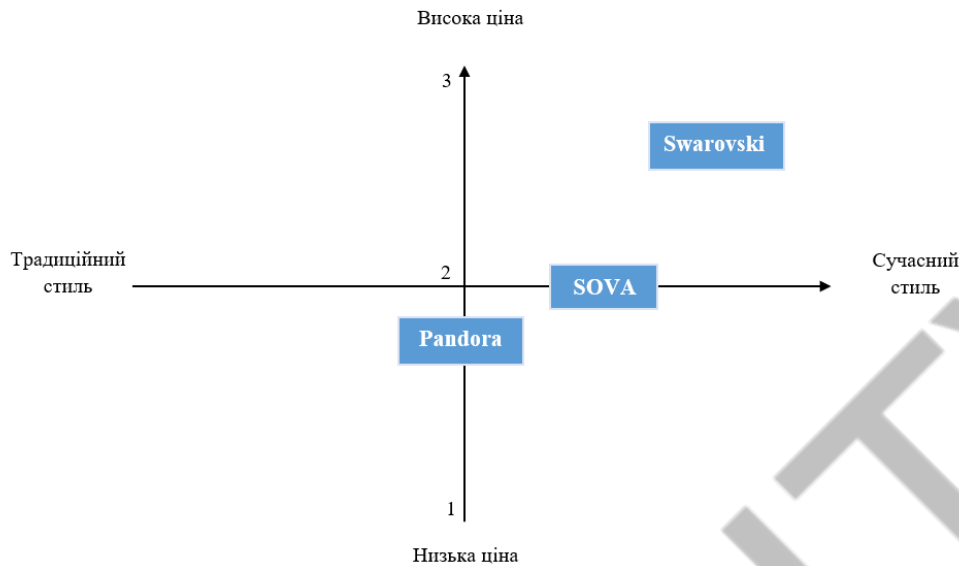


Рис.1. Карта позиціонування бренду «Pandora» за ціною та дизайном/стилем

Карта позиціонування, побудована за критеріями «ціна» та «дизайн/стиль», підтверджує, що «Pandora» займає нішу доступного бренду з акцентом на емоційність та індивідуалізацію. Такий підхід дозволяє охоплювати широку аудиторію споживачів і водночас формувати унікальну ціннісну пропозицію.

Висновки. Отже, застосування моделі STP у діяльності бренду «Pandora» забезпечує ефективне сегментування ринку, точне визначення цільових аудиторій та формування конкурентного позиціонування. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності маркетингових комунікацій, зміцненню лояльності споживачів та посиленню ринкових позицій бренду в умовах високої конкуренції.

Література:

1. STP-маркетинг (Segmentation, Targeting, Positioning). Веб-сайт. URL: <https://azbyka.com.ua/uk/stp-marketing/?srsltid=AfmBOopiDPr7KIPk9wJk7qpMS4UuR8V43mm0BtRJdUX5Pn1gQTXvLdoT> (дата звернення 24.03.2026)
2. В.В. Подольна, В.А. Ярошенко STP-маркетинг, як основа сучасного стратегічного маркетингу. Веб-сайт. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/17323/1/APREK2015_P028-029.pdf (дата звернення 24.03.2026)
3. Маркетингові стратегії сегментації та вибору цільового ринку: Веб-сайт. URL: <https://elib.lntu.edu.ua/> (дата звернення: 24.03.2026)

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СПІВПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Панасюк В.П., аспірант 075 «Маркетинг»
Науковий керівник – PhD, доц., Мільчева В.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний соціально-економічний розвиток України відбувається під впливом цифрової трансформації економічних процесів, що змінює підходи до організації підприємницької діяльності та міжфірмової взаємодії. Активне впровадження інтернет-технологій сприяє формуванню нових моделей співпраці між підприємствами, заснованих на швидкому інформаційному обміні, інтеграції бізнес-процесів та використанні цифрових каналів комунікації.

У таких умовах маркетинг перестає виконувати виключно функцію просування продукції та набуває ролі інструменту координації партнерських відносин між суб'єктами господарювання. Цифрові маркетингові інструменти забезпечують можливість створення стійких бізнес-мереж, що сприяють розвитку підприємництва та підвищенню економічної ефективності діяльності підприємств.

Разом із тим недостатній рівень використання інтернет-технологій у процесах маркетингової взаємодії стримує розвиток підприємств та знижує їх адаптивність до сучасних соціально-економічних викликів.

Матеріали і методи. Питання цифровізації маркетингової діяльності та розвитку міжфірмової співпраці розглядаються у працях сучасних українських учених, які досліджують вплив інформаційних технологій на розвиток бізнес-середовища. Значна увага приділяється використанню цифрових платформ, онлайн-комунікацій та електронної комерції у формуванні конкурентних переваг підприємств.

Водночас роль цифрових маркетингових інструментів у забезпеченні соціально-економічного розвитку підприємств потребує подальшого наукового обґрунтування.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення ролі цифрових інструментів маркетингової співпраці підприємств у забезпеченні їх розвитку в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій.

Результати. Цифровізація економіки формує нові умови функціонування підприємств, у яких ефективність діяльності значною мірою залежить від рівня розвитку маркетингової співпраці. Інтернет-технології забезпечують інтеграцію підприємств у єдине інформаційне середовище, що сприяє підвищенню швидкості прийняття управлінських рішень та оптимізації бізнес-процесів [1].

Використання цифрових маркетингових інструментів дозволяє підприємствам формувати партнерські мережі, орієнтовані на спільне створення цінності. Онлайн-платформи взаємодії забезпечують координацію діяльності

учасників ринку та сприяють розвитку довгострокових економічних відносин [2].

Важливим напрямом розвитку маркетингової співпраці виступає використання електронних торговельних майданчиків, які дозволяють підприємствам розширювати ринки збуту та зменшувати витрати на комерційні операції.

Соціальні мережі та цифрові комунікаційні канали виступають ефективним інструментом встановлення ділових контактів, просування продукції та розвитку партнерських зв'язків між підприємствами [3].

Інтернет-технології також сприяють розвитку електронної комерції, що забезпечує доступ підприємств до глобальних ринків та стимулює економічну активність суб'єктів господарювання [4].

Подальший розвиток цифрових інструментів маркетингової співпраці підприємств формує якісно нову модель функціонування економічних систем, у межах якої інформаційні технології виступають основою координації бізнес-процесів. У сучасному соціально-економічному середовищі підприємства дедалі частіше переходять від ізольованої діяльності до мережевої взаємодії, що базується на використанні інтернет-платформ та цифрових каналів комунікації [5].

Використання інтернет-технологій дозволяє підприємствам створювати інтегровані цифрові бізнес-мережі, у яких маркетинг виконує функцію узгодження інтересів усіх учасників ринку. Онлайн-взаємодія забезпечує швидкий обмін комерційною інформацією, підвищує прозорість співпраці та сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин.

Суттєву роль у розвитку маркетингової співпраці відіграє впровадження електронних систем управління взаємовідносинами з партнерами та клієнтами. CRM-платформи дозволяють накопичувати інформацію про взаємодію підприємств, аналізувати результати співпраці та підвищувати ефективність маркетингових рішень. Завдяки цифровій аналітиці підприємства отримують можливість прогнозувати поведінку партнерів і формувати індивідуалізовані пропозиції [6].

В умовах цифрової економіки важливим чинником соціально-економічного розвитку виступає платформенна модель бізнесу. Використання маркетплейсів та електронних торговельних систем дозволяє малим і середнім підприємствам інтегруватися у національні та міжнародні ланцюги постачання, що сприяє розвитку підприємництва та підвищенню економічної активності.

Інтернет-технології забезпечують можливість оптимізації логістичних процесів через використання цифрових сервісів управління постачанням. Координація діяльності партнерів у режимі реального часу дозволяє скорочувати витрати, підвищувати швидкість обслуговування та забезпечувати стабільність реалізації продукції.

Важливим напрямом розвитку маркетингової взаємодії є використання цифрових комунікаційних каналів для формування професійних бізнес-спільнот.

Онлайн-платформи сприяють обміну досвідом між підприємствами, розвитку кооперації та створенню інноваційних бізнес-рішень.

Особливого значення набуває використання технологій Big Data у маркетинговій діяльності підприємств. Аналіз великих масивів даних дозволяє оцінювати ефективність партнерської взаємодії, визначати перспективні напрями розвитку співпраці та формувати конкурентні стратегії розвитку підприємств [7].

Цифрові маркетингові інструменти також сприяють підвищенню рівня довіри між суб'єктами господарювання. Використання електронного документообігу, онлайн-контрактів та цифрових платіжних систем забезпечує безпечність комерційних операцій і знижує ризики взаємодії.

В умовах соціально-економічної нестабільності саме цифрова маркетингова співпраця дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Онлайн-комунікації забезпечують гнучкість бізнес-процесів та можливість оперативного коригування маркетингових стратегій.

Суттєвим фактором розвитку підприємств виступає інтеграція цифрового маркетингу із системами стратегічного управління. Поєднання маркетингових аналітичних інструментів із управлінськими рішеннями дозволяє формувати ефективні моделі розвитку підприємств у довгостроковій перспективі [8].

Таким чином, цифрові інструменти маркетингової співпраці виступають важливим чинником соціально-економічного розвитку підприємств, забезпечуючи підвищення ефективності їх діяльності, розширення ринкових можливостей та формування конкурентних переваг у цифровій економіці.

Висновки. Використання інтернет-технологій у процесі маркетингової співпраці підприємств створює передумови для розвитку сучасних бізнес-моделей та підвищення економічної ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Цифровізація маркетингових процесів сприяє формуванню стійких партнерських відносин та розвитку підприємництва.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення цифрових моделей управління маркетинговою взаємодією підприємств із використанням технологій штучного інтелекту та автоматизованих аналітичних систем.

Література:

1. Ілляшенко С.М. Цифрова трансформація маркетингової діяльності підприємств // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2023. № 1. С. 12–21.
2. Балабанова Л.В., Холод В.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємств у цифровому середовищі // Бізнес Інформ. 2024. № 2. С. 301–308.
3. Окландер М.А., Романенко О.О. Інтернет-маркетинг: сучасні інструменти розвитку бізнесу // Економіка та суспільство. 2022. № 41. С. 88–95.
4. Гаркавенко С.С. Маркетингові комунікації підприємств в умовах цифровізації економіки // Економіка харчової промисловості. 2023. № 2. С. 47–54.
5. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг у цифровій економіці // Підприємництво та інновації. 2022. № 26. С. 60–66.

6. Примак Т.О. Управління цифровими каналами маркетингової взаємодії // Інноваційна економіка. 2023. № 4. С. 119–125.

7. Решетнікова І.Л. Використання Big Data у маркетинговій діяльності підприємств // Економічний простір. 2024. № 192. С. 133–140.

8. Лагодієнко В.В. Розвиток цифрових бізнес-комунікацій підприємств // Економіка та управління підприємствами. 2022. № 6. С. 25–31.

СЕГМЕНТАЦІЯ КЛІЄНТІВ ФІТНЕС-КЛУБУ НА ОСНОВІ ГЛИБИННИХ ІНТЕРВ'Ю ЗА МЕТОДИКОЮ JOBS TO BE DONE ДЛЯ УТОЧНЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ

Пастух Н.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ
Науковий керівник – ст. викл. Брайко М.Г.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний ринок фітнес-послуг характеризується високим рівнем конкуренції та постійною зміною споживчих очікувань. В умовах насиченого ринку, зокрема в таких великих містах, як Одеса, традиційні методи сегментації клієнтів виключно за соціально-демографічними показниками (вік, стать, рівень доходу) поступово втрачають свою ефективність. Вони фіксують характеристики аудиторії, але не дають глибокого розуміння справжніх мотивів, які спонукають людину до вибору та регулярного відвідування конкретного фітнес-клубу.

У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність застосування сучасніших поведінкових підходів. Одним із найбільш дієвих інструментів є методологія Jobs-To-Be-Done (JTBD), яка фокусується на тому, на яку саме «роботу» клієнт «наймає» послугу. Проведення глибоких інтерв'ю в межах цього підходу дозволяє виявити реальні потреби, емоційні тригери, страхи та бар'єри споживачів.

Об'єктом дослідження є клієнтський досвід відвідувачів одного з фітнес-клубів локальної мережі STREKOZA FITNESS (м. Одеса, пр-т. Князя Ярослава Мудрого, 113). Мета дослідження полягає у проведенні сегментації клієнтів обраного фітнес-клубу на основі виявлених завдань (Jobs) за допомогою глибоких інтерв'ю для подальшого уточнення стратегії позиціонування бренду та підвищення його конкурентоспроможності.

Дослідження базується на якісному підході. Основним методом збору первинної маркетингової інформації було обрано проведення напівструктурованих глибоких інтерв'ю з діючими клієнтами фітнес-клубу STREKOZA FITNESS. Згідно з JTBD, клієнти не просто купують абонемент, а «наймають» фітнес-клуб для виконання певної «роботи» (Job). У межах дослідження «робота» аналізувалася у трьох вимірах:

- 1) Функціональний (фізичні результати, наприклад, схуднення або реабілітація).
- 2) Емоційний (особисті відчуття під час та після тренувань, зняття стресу).
- 3) Соціальний (статусність, приналежність до ком'юніті, сприйняття оточенням).

Вибірка формувалася за методом цілеспрямованого відбору. Загалом було проведено 13 глибоких інтерв'ю тривалістю 25-30 хвилин кожне, що дозволило досягти точки якісного насичення даних. Гайд інтерв'ю був розроблений таким чином, щоб виявити контекст виникнення потреби у заняттях спортом, ключові тригери, які спонукали до купівлі абонементу, а також внутрішні та зовнішні бар'єри. Обробка результатів здійснювалася шляхом транскрибування

відповідей сервісом TurboScribe та подальшого тематичного кодування для виділення стійких патернів поведінки.

Опис базових профілів 13 респондентів:

1) Анна (37 р.): 3 міс. у клубі. Прийшла після літа зміцнити тіло. Уникає «чоловічих» тренажерок, цінує жіноче коло та групові заняття.

2) Єлизавета (22 р.): 2 роки. Прийшла через депресивний стан і віддалену роботу. Клуб і тренер замінюють їй психолога та дають соціалізацію.

3) Андрій (19 р.): 4 міс. Прийшов набрати масу та здобути впевненість після розриву з дівчиною. Платить сестра. Цінує виключно експертність тренера (Влада).

4) Ірина (66 р.): 3 2021 р. Фітнес — її стиль життя. Ходить щодня на групові заняття. Мотивується власною дисципліною та захопленням сусідів.

5) Анна (29 р.): 3 міс. Хлопець в армії, залишилася сама. Прийшла за компанію з колегою за емоційним розвантаженням та «радістю».

6) Надія (50 р.): КК «Все включено». Втомилася від дієт та заборон лікарів. Шукала схуднення, але знайшла психологічний «кут для себе». Привела всю родину.

7) Лідія (53 р.): 20+ років у клубі. Раніше — групові, зараз — тільки персональні силові тренування для здоров'я. Довіряє лише «старій гвардії» тренерів.

8) Алла (36 р.): 3 2014 р. Фанатка Fly Acrobatics. Прийшла, щоб закрити дитячу мрію про акробатику. Лояльність тримається на тренері Світлані Корніловій.

9) Ірина (38 р.): 3 міс. Колега Анни (29 р.). Життя було «повним трешем». Підкорена ідеальною українською мовою на рецепції та гумором тренера Олексія.

10) Наталія (42 р.): 3 2023 р. (ВПО). Шукала стабільності та енергії на новому місці. Відвідує Fly-аеробіку, потребує жорсткого контролю тренера («щоб ганяли»).

11) Вікторія (37 р.): 1,5 року. Прийшла реабілітувати хворі суглоби. Обрала клуб через довіру (донька ходить сюди 6 років). Свої тренування тримає в абсолютному секреті.

12) Світлана (61 р.): 3 1998 р. «Старожил». Фітнес для неї — це сім'я, спілкування та довголіття. Береже фірмовий мерч клубу як реліквію.

13) Ірина (56 р.): 3 2020/22 р. «Живчик», якій вдома все заважає. Довго не йшла, бо думала, що «дуже дорого» (ціновий міф). Ходить заради здоров'я (Medical, Пілатес).

Дослідження виявило, що клієнти «наймають» клуб на чотири абсолютно різні «роботи». Стратегія позиціонування має враховувати кожен із цих векторів.

Таблиця 1. Сегментація клієнтів клубу STREKOZA FITNESS

Сегмент (JTBD)	Головна «Робота» (Core Job)	Ключові Тригери та Бар'єри	Стратегія диференціації та утримання
1. Ескапісти / Терапія (Анна 29, Ліза, Наталія 42, Ірина 38)	Отримати безпечний простір («інший світ») для зняття стресу, подолання самотності та делегування дисципліни тренеру.	Тригери: Життєві кризи, переїзд (ВПО), депресивний фон. Бар'єри: Лінь, страх бути незграбною.	Позиціонування: Клуб психологічного розвантаження та гумору. Фокус: Buddy-system (спільні походи), емпатія тренерів, привітна україномовна рецепція.
2. Амбасадори стилю життя (Світлана 61, Ірина 66, Ірина 56, Лідія 53)	Зберегти здоров'я, рухливість, соціальний статус та підтримувати багаторічні зв'язки («велика сім'я»).	Тригери: Вікові зміни, потреба в Medical Fitness. Бар'єри: Зношений інвентар, брудні килимки, цінові міфи («дорого»).	Позиціонування: Ком'юніті для активного довголіття. Фокус: Повага, чистота, мерч за вислугу років, розширення годин Medical Fitness.
3. Орієнтовані на результат / Реаб (Андрій, Вікторія 37)	Вирішити конкретну фізичну проблему (травма суглобів, набір маси після стресу) за допомогою експерта.	Тригери: Розрив стосунків, хвороба колін. Бар'єри: Неможливість відвідувати інші клуби мережі, страх марних зусиль.	Позиціонування: Експертна фізична реабілітація. Фокус: Просування компетенцій конкретних тренерів (Влад, Ніка), приватність процесу.
4. Fly-Ентузіасти (Алла 36)	Реалізувати дитячі мрії (акробатика), відчувати грацію, магію польоту та отримати заряд енергії.	Тригери: Нудьга від стандартних тренажерів, пошук нового. Бар'єри: Страх «чи вийде в мене».	Позиціонування: Здійснення мрій через унікальний досвід. Фокус: Fly Acrobatics як флагманський продукт, утримання тренера-зірки (Світлана).

За результатами аналізу глибинних інтерв'ю клієнтів фітнес-клубу STREKOZA FITNESS було виділено чотири ключові сегменти на основі методології Jobs-To-Be-Done:

1. «Ескапісти» (Пошук психологічної розрядки)

Профіль: Жінки віком 20–45 років, які перебувають у стані стресу чи емоційного вигорання. Вони розглядають фітнес не як спорт високих досягнень, а як спосіб психологічного розвантаження. Ключовим фактором вибору є емпатія персоналу та харизма тренера.

JTBD: *«Коли в моєму житті стрес або хаос, я хочу піти в безпечне місце з емпатичним тренером, щоб делегувати свою лінь, перезавантажити голову і знову відчувати радість».*

2. «Амбасадори стилю життя» (Ком'юніті активного довголіття)

Профіль: Високодисципліновані жінки віком 50–65+ років із великим тренувальним стажем. Для них фітнес є базовою рутиною, способом збереження здоров'я, молодості та підтримки багаторічних соціальних зв'язків у межах клубу.

JTBD: *«Коли я маю вільний час у зрілому віці, я хочу відвідувати свій перевірений клуб зі знайомими тренерами, щоб підтримувати здоров'я, структурувати день і бути прикладом активного довголіття».*

3. «Рациональні Відновлювачі» (Фокус на результаті)

Профіль: Клієнти різного віку, які мають конкретну фізичну проблему (травма, зайва вага після стресу) і приходять за цілеспрямованою трансформацією. Вони купують виключно експертність спеціаліста (персональні тренування або реабілітація).

JTBD: *«Коли моє тіло дає збій, я хочу найняти експертного тренера, щоб безпечно відновити фізичні кондиції та повернути впевненість у собі».*

4. «Шукачі унікального досвіду» (Нішевий продукт)

Профіль: Творчі клієнтки (переважно 30–40 років), які втомилися від рутини класичного тренажерного залу. Шукають естетику, грацію та закриття гештальтів (наприклад, мрія про акробатику) через візуально привабливі авторські класи, такі як Fly Acrobatics.

JTBD: *«Коли мені нудно від звичайного фітнесу, я хочу займатися красивим і складним напрямком, щоб відчувати себе граційною та отримати яскраві, нестандартні емоції».*

Застосування методології Jobs-To-Be-Done дозволило відійти від традиційного соціально-демографічного опису аудиторії фітнес-клубу STREKOZA FITNESS та виявити глибинні поведінкові мотиви клієнтів. Результати дослідження доводять, що для ефективного позиціонування в умовах високої конкуренції бренд має адаптувати свою комунікаційну стратегію та сервіс під конкретні «роботи», на які клієнти «наймають» клуб.

Для уточнення стратегії позиціонування пропонується впровадити такі диференційовані підходи:

1. Для «Ескапістів» комунікація має будуватися навколо емоційної підтримки, безпеки та емпатії персоналу, позиціонуючи клуб як комфортне «третє місце» для психологічного розвантаження.

2. Для «Амбасадорів стилю життя» варто робити акцент на розвитку ком'юніті, довгострокових стосунках та програмах підтримки здоров'я (Medical Fitness) з повагою до їхнього досвіду.

3. Для «Рациональних Відновлювачів» маркетингові повідомлення повинні транслювати вузьку експертність тренерського складу, безпеку реабілітації та гарантію результату.

4. Для «Шукачів унікального досвіду» критично важливим є естетичний візуальний маркетинг у соціальних мережах та просування емоційних, нішевих напрямків (наприклад, Fly Acrobatics).

Висновки. Таким чином, сегментація за методом JTBD надає фітнес-клубу практичний інструмент для персоналізації ціннісної пропозиції. Це дозволить оптимізувати маркетингові бюджети, підвищити рівень утримання клієнтів та зміцнити конкурентні позиції локальної мережі на ринку.

НЕТНОГРАФІЧНИЙ АНАЛІЗ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ В NORECA: ОЦІНКА СЕРВІСНИХ РОЗРИВІВ ЗА МОДЕЛЛЮ GAP (НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ «ЧОРНОМОРКА» В М. ОДЕСА)

Петрова А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ

Науковий керівник – ст. викл. Брайко М.Г.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. У сучасній економіці вражень (Experience Economy) успіх підприємств індустрії гостинності (HoReCa) детермінується не лише якістю базового продукту, а й здатністю бренду формувати цілісний, позитивний клієнтський досвід (Customer Experience, CX). З розвитком цифрових платформ та технологій Web 2.0 процес управління репутацією зазнав суттєвих трансформацій: користувацький контент (User-Generated Content – UGC) став ключовим джерелом інформації як для потенційних споживачів, так і для менеджменту компаній. Відгуки на геолокаційних сервісах, таких як Google Maps, формують цифровий слід бренду та є об'єктивним індикатором сприйняття якості послуг. Відтак, актуальним завданням сучасного маркетингу є застосування якісних методів аналізу цифрових наративів для виявлення сервісних розривів та оптимізації бізнес-процесів.

Теоретико-методологічна база дослідження. Для глибокого розуміння споживчої поведінки в цифровому середовищі у роботі застосовано метод нетнографії – адаптований для інтернету різновид етнографічного дослідження, що дозволяє вивчати соціальну взаємодію та наративи в онлайн-спільнотах.

Оцінка клієнтського досвіду базувалася на класичній концепції якості послуг (SERVQUAL) та моделі розривів (GAP-модель), розроблених А. Парасураманом, В. Зейтамл та Л. Беррі [1]. Ця модель постулює, що задоволеність клієнта є результатом порівняння його очікувань із фактично отриманим досвідом. У межах своєї моделі автори ідентифікують п'ять ключових маркетингових розривів, що виникають у процесі надання послуг. Перший розрив пов'язаний із нерозумінням менеджментом реальних очікувань клієнтів (knowledge gap). Другий розрив виникає між усвідомленням очікувань споживачів і формалізацією стандартів якості послуг (policy gap). Третій розрив стосується невідповідності між задекларованими стандартами та фактичним рівнем виконання сервісу персоналом (delivery gap). Четвертий розрив виникає між реально наданою послугою та зовнішніми комунікаціями бренду, зокрема рекламними повідомленнями й цифровим контентом (communication gap). Сукупна дія зазначених розривів формує п'ятий, інтегральний розрив – між очікуваною та сприйнятою якістю послуг з боку споживачів (customer gap), який безпосередньо визначає рівень задоволеності та лояльності клієнтів.

Методика та емпірична база дослідження. Мережа «Чорноморка» – український ресторанний бренд, заснований у 2013 році, що працює у форматі поєднання рибного ресторану та гастрономічної крамниці. Відвідувачі мають можливість обрати рибу або морепродукти з вітрини для приготування на місці або придбати продукцію для споживання поза рестораном. До асортименту

входять устриці різних категорій, локальна чорноморська риба, гарячі страви з морепродуктів (пасти, різото, мідії у різних соусах), рибні супи, а також салати й холодні закуски з використанням рибних інгредієнтів.

До початку повномасштабної війни в Україні мережа демонструвала стабільне масштабування. За даними бізнес-профілю бренду, опублікованого у Forbes Ukraine, станом на 2021 рік мережа об'єднувала понад 40 закладів у різних містах України. У цей період «Чорноморка» сформувала уніфіковану мережеву модель з єдиними стандартами меню, сервісу та комунікацій, що забезпечувало впізнаваність бренду на національному ринку ресторанів морської кухні. [2]

Емпіричною базою дослідження слугував масив UGC щодо сприйняття філії мережі «Чорноморка» на Європейській площі в м. Одеса. Було проведено нетнографічний аналіз 379 відгуків на платформі Google Maps (грудень 2025 року). Загальний рейтинг закладу на момент дослідження становив 4,5 бали. Контентний масив складався переважно з текстових наративів, репрезентативно доповнених фотоматеріалами замовлених страв та елементів інтер'єру, що дозволило комплексно оцінити елементи комплексу маркетингу послуг (зокрема Physical Evidence).

Результати дослідження. Аналіз загального масиву даних продемонстрував зміщену в позитивний бік тональність: частка відгуків з найвищими оцінками (4-5 зірок) становить 85-90%. Негативний та критичний сегменти (1-3 зірки) формують 10-15% масиву. Дослідження виявило цікаву поведінкову патернізацію: лояльні споживачі схильні вибачати дрібні операційні недоліки, генеруючи позитивні оцінки, тоді як негативні відгуки вирізняються високим ступенем розгорнутості, деталізації та емоційного забарвлення. Це є класичним індикатором наявності системних, а не випадкових тригерів розчарування.

Деконструкція клієнтських наративів дозволила структурувати очікування споживачів за трьома ключовими векторами, що тісно корелюють з елементами 7Р:

1) **Продукт (Product):** базовим пріоритетом цільової аудиторії є безкомпромісна свіжість морепродуктів (з акцентом на устрицях та мідіях). Заклад сприймається як локація з демократичним ціноутворенням на рибу, що автоматично формує очікування високої оборотності продукції.

2) **Сервіс (Process & People):** специфіка формату «рибної таверни» диктує очікування високої швидкості обслуговування. Від контактного персоналу вимагається експертність та проактивність у наданні порад щодо вибору страв.

3) **Атмосфера (Physical Evidence):** споживачі артикулюють запит на автентичний «одеський колорит», затишок та високу естетику подачі страв. Формується гібридне очікування: поєднання ресторанного рівня комфорту з демократичністю та жвавістю традиційного ринку.

Позитивний СХ у досліджуваному закладі базується на ефективному використанні стратегії емоційних «якорів» та глибокій персоналізації:

– Компліментарність як створення додаткової цінності. Найефективнішим тригером позитивних емоцій виступають безкоштовні пропозиції від закладу

(наприклад, подача рибної юшки або фірмової цукерки «акула»). Цей інструмент працює як амортизатор, згладжуючи можливі дрібні «шорсткості» у сервісі шляхом перевищення базових очікувань.

– Гіперперсоніфікація сервісу. Виявлено критично високу залежність загальної задоволеності від роботи конкретних співробітників. Клієнти у відгуках масово персоналізують подяки (лідери позитивних згадок – офіціанти Євген, Дар'я, Катерина, Анастасія), підкреслюючи їхній професіоналізм та харизму. З маркетингової точки зору це свідчить про те, що «обличчя» бренду наразі тримається на особистостях окремих співробітників, а не на інституціоналізованих сервісних стандартах.

– Інклюзивність та інтерактивність. Впровадження pet-friendly політики (надання води та пледів для собак), а також можливість безпосереднього вибору риби з вітрини стимулюють залученість клієнта в процес надання послуги та суттєво підвищують рівень емоційної лояльності.

Для систематизації негативного клієнтського досвіду результати нетнографії було накладено на модель GAP.

GAP 3 (Delivery Gap – розрив надання послуги). Є домінуючим джерелом генерування негативного UGC. Цей розрив виникає, коли фактичне виконання послуги персоналом не відповідає встановленим стандартам. У досліджуваному закладі GAP 3 проявляється найяскравіше через:

– *Нестабільність сервісу*: Споживачі фіксують полярність обслуговування – від «ідеального» до «повного ігнорування». Скарги на тривале очікування меню та видачі замовлень у години пік сигналізують про критичні збої у штатному розкладі або логістиці процесів у залі.

– *Проблеми з продуктом*: Згадки про порушення санітарних та технологічних норм (пересолені страви, наявність піску у мідіях, специфічний запах кухні у гостьовому залі) є прямим наслідком недотримання операційних стандартів на рівні виробництва.

GAP 2 (Design Gap) та GAP 4 (Communication Gap). Ці розриви мають глибинний, системний характер і виступають каталізаторами для виникнення GAP 3:

– *GAP 2 (Розрив проектування стандартів)* проявляється у недосконалості бізнес-процесів, зокрема в непрозорих, заплутаних механізмах ціноутворення та хронічному недоукомплектуванні штату в пікові години навантаження.

– *GAP 4 (Комунікаційний розрив)* фіксується через застосування маніпулятивних тактик («dark patterns») у комунікації ціни: зазначення вартості за 100 грамів замість повноцінної порції, а також акцент на цінах, доступних лише за передплатою. Це призводить до ефекту «ошуканих очікувань» у момент отримання чеку. Додатково GAP 4 посилюється невідповідністю обіцянок меню фактичній наявності страв та використанням шаблонних, неперсоналізованих відповідей менеджменту на цифрові відгуки клієнтів.

GAP 1 (Knowledge Gap – розрив знань керівництва). У загальному масиві цей розрив є найменш вираженим, оскільки менеджмент здебільшого правильно

ідентифікує базові потреби аудиторії (свіжа риба, колорит). Проте, нетнографічний аналіз виявив специфічний управлінський конфлікт: встановлення жорстких внутрішніх правил, що суперечать філософії клієнтоцентричності. Зокрема, заборона на проведення фотозйомки на професійну техніку або заборона на ігри в шахи створюють абсолютно штучні точки напруження, руйнуючи концепцію «затишного та демократичного» закладу.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що система управління клієнтським досвідом (СХМ) у досліджуваному ресторані на даному етапі має несистемний, фрагментарний характер. Високий загальний рейтинг бренду забезпечується насамперед якістю базового продукту (свіжі морепродукти) та ентузіазмом окремих представників контактного персоналу.

Однак, результати GAP-аналізу вказують на суттєву вразливість такої моделі. Для переходу від "ручного" управління лояльністю до сталого розвитку бренду, керівництву необхідно змістити фокус на усунення сервісних розривів. Пріоритетними напрямками є: стандартизація операційних процесів (для нівелювання GAP 3), забезпечення прозорості ціноутворення без використання "dark patterns" (усунення GAP 2 та GAP 4), а також перегляд внутрішніх політик закладу на користь абсолютної клієнтоцентричності (подолання залишкового GAP 1).

Література:

1. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
2. Шаповал К. Рибне місце. Засновниця мережі ресторанів Чорноморка у перші ж місяці війни ринулася підкорювати Європу. *Forbes Ukraine*. 2023. 27 березня. URL: <https://forbes.ua/company/ribne-mistse-yakiy-dosvid-v-ekspansii-biznesu-otrimala-zasnovnitsya-chornomorki-za-rik-velikoi-viyni-27032023-12643>

МАРКЕТИНГ МАЙБУТНЬОГО: ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ФОРМУЄ МАЙБУТНЄ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ

Попенко К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ

Наукові керівники – к.т.н., доц. Значек Р.Р., к.е.н., доц. Лозовська Г.М.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімкою цифровізацією та активним впровадженням інноваційних технологій у всі сфери господарської діяльності, зокрема у маркетинг. Однією з найбільш впливових технологій виступає штучний інтелект (ШІ), який трансформує підходи до формування маркетингових стратегій, змінює інструментарій взаємодії з клієнтами та підвищує ефективність управлінських рішень [1]. Застосування ШІ дозволяє підприємствам здійснювати глибокий аналіз великих масивів даних, прогнозувати поведінку споживачів та формувати персоналізовані пропозиції, що відповідають індивідуальним потребам клієнтів. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації маркетингової діяльності до умов цифрової економіки та зростаючих вимог споживачів до якості, швидкості та персоналізації обслуговування. Метою роботи є обґрунтування ролі штучного інтелекту у формуванні сучасних моделей взаємодії з клієнтами та визначення основних напрямів його використання у маркетинговій діяльності.

Матеріали і методи. Методологічну основу дослідження становить сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення. Інформаційною базою виступають наукові публікації, аналітичні звіти та відкриті джерела, присвячені проблематиці використання штучного інтелекту у маркетингу [2–4]. Застосування системного підходу дозволило розглянути ШІ як складову частину сучасної маркетингової системи, а також визначити його вплив на трансформацію бізнес-процесів та поведінку споживачів.

Результати. Результати проведеного дослідження свідчать, що штучний інтелект є одним із ключових чинників трансформації сучасного маркетингу та формує нову модель взаємодії підприємства з клієнтами. На відміну від традиційних підходів, які ґрунтувалися переважно на загальних маркетингових дослідженнях і статистичних даних, сучасні ШІ-технології дозволяють аналізувати поведінку кожного споживача індивідуально в режимі реального часу. Це створює передумови для переходу від масового маркетингу до персоналізованого, що відповідає сучасним тенденціям розвитку цифрової економіки [2].

Важливою складовою використання штучного інтелекту у маркетинговій діяльності є обробка великих обсягів даних. Сучасні підприємства накопичують значні масиви інформації про поведінку клієнтів, зокрема історію покупок, дії на вебресурсах, активність у соціальних мережах та реакцію на маркетингові комунікації. Традиційні методи аналізу не дозволяють ефективно працювати з такими обсягами інформації, тоді як алгоритми машинного навчання

забезпечують швидке виявлення закономірностей і тенденцій у поведінці споживачів. Це, у свою чергу, сприяє більш точному визначенню потреб клієнтів, прогнозуванню попиту та формуванню ефективних маркетингових стратегій [1].

Суттєвим результатом дослідження є також встановлення високої ролі персоналізації маркетингових комунікацій. У сучасних умовах саме індивідуалізований підхід виступає одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємств, оскільки споживачі очікують релевантних і своєчасних пропозицій. Застосування алгоритмів штучного інтелекту дозволяє формувати персоналізовані рекомендації товарів, адаптувати рекламні повідомлення до індивідуальних характеристик клієнтів та прогнозувати їхні майбутні потреби, що забезпечує підвищення рівня задоволеності, зростання конверсії та ефективності маркетингових кампаній [3].

Не менш важливим аспектом є автоматизація маркетингових процесів, яка охоплює управління рекламними кампаніями, сегментацію клієнтів, email-маркетинг та аналіз результативності маркетингових заходів. Використання ШІ дозволяє значно скоротити витрати часу та ресурсів, а також підвищити точність прийняття управлінських рішень. Завдяки цьому маркетингові фахівці отримують можливість зосередитися на стратегічних і креативних завданнях, що підвищує загальну ефективність діяльності підприємства.

Вагоме місце у сучасній маркетинговій діяльності посідають чат-боти та віртуальні асистенти, створені на основі штучного інтелекту. Вони забезпечують безперервну комунікацію з клієнтами, дозволяють оперативно реагувати на запити споживачів, надавати консультації та супроводжувати процес здійснення покупки. Їх використання сприяє підвищенню якості сервісу, скороченню часу очікування відповіді та зменшенню навантаження на персонал, що позитивно впливає на формування іміджу підприємства [4].

Окремої уваги заслуговує застосування предиктивної аналітики, яка базується на використанні історичних даних для прогнозування майбутньої поведінки споживачів. Такий підхід дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на зміни попиту, оцінювати ймовірність здійснення покупки, рівень лояльності клієнтів та ризики їх втрати. У результаті підвищується ефективність управління маркетинговою діяльністю та зменшуються ризики прийняття неефективних управлінських рішень.

Узагальнення отриманих результатів дозволило систематизувати основні напрями використання штучного інтелекту у маркетинговій діяльності підприємств, що відображено в таблиці 1.

Таблиця 1. Основні напрями використання штучного інтелекту у маркетингу

Напрямок використання ШІ	Маркетинговий ефект
Аналіз великих даних	Поглиблене розуміння поведінки споживачів
Автоматизація маркетингу	Зниження витрат та підвищення продуктивності
Персоналізація	Зростання конверсії та лояльності клієнтів
Чат-боти	Покращення сервісу та швидкість комунікації

Предиктивна аналітика	Прогнозування попиту

Джерело: сформовано автором на основі проаналізованих даних [1–4].

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що штучний інтелект є важливим інструментом підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Його використання дозволяє забезпечити персоналізований підхід до кожного клієнта, підвищити ефективність маркетингових комунікацій та оптимізувати бізнес-процеси підприємства.

Висновки. Отже встановлено, що штучний інтелект виступає одним із ключових факторів трансформації сучасного маркетингу та формування нової моделі взаємодії підприємств із клієнтами. Його впровадження забезпечує перехід від традиційних масових підходів до індивідуалізованих маркетингових стратегій, орієнтованих на потреби конкретного споживача.

Доведено, що використання штучного інтелекту дозволяє суттєво підвищити ефективність маркетингової діяльності за рахунок обробки великих обсягів даних, що забезпечує більш глибоке розуміння поведінки клієнтів та підвищує точність прогнозування попиту. Водночас важливу роль відіграє персоналізація маркетингових комунікацій, яка сприяє зростанню рівня задоволеності споживачів, підвищенню конверсії та формуванню довгострокової лояльності.

Автоматизація маркетингових процесів та використання чат-ботів і віртуальних асистентів дозволяють оптимізувати взаємодію з клієнтами, скоротити витрати ресурсів і підвищити якість обслуговування. Значну роль у сучасному маркетингу відіграє також предиктивна аналітика, яка забезпечує можливість своєчасного реагування на зміни поведінки споживачів і підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

Інтеграція технологій штучного інтелекту у маркетингову діяльність є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці. Водночас ефективне використання ШІ потребує дотримання етичних принципів, зокрема щодо захисту персональних даних та забезпечення прозорості алгоритмів. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці практичних рекомендацій щодо впровадження ШІ у маркетингові стратегії підприємств з урахуванням галузевих особливостей.

Література:

1. AI in Marketing: Examples and Use Cases. URL: <https://claspo.io/blog/ai-in-marketing-examples-and-use-cases/> (дата звернення: 24.03.2026).
2. Як штучний інтелект формує майбутнє взаємодії з клієнтами. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/how-artificial-intelligence-is-shaping-the-future-of-customer-interactions/> (date of access: 24.03.2026).
3. Лебеденко С.О. Штучний інтелект в маркетингу. Ефективна економіка. 2023. № 4. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.38> (дата звернення: 24.03.2026).
4. Як Штучний інтелект і ChatGPT змінює світ та впливає на майбутнє. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=y06ZX8azd2U> (дата звернення: 24.03.2026).

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Рибалко В.С., аспірант D5 «Маркетинг»
Науковий керівник – PhD, доц. Мільчева В.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Агропродовольча сфера відіграє визначальну роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку України, формуючи продовольчу безпеку держави, зайнятість населення та експортний потенціал національної економіки. Водночас сучасні економічні трансформації, глобалізаційні процеси та зміна споживчих моделей поведінки зумовлюють необхідність переосмислення підходів до управління розвитком підприємств галузі.

У таких умовах ключового значення набуває використання маркетингових стратегій, які дозволяють підприємствам адаптуватися до нестабільного ринкового середовища, ефективно використовувати ресурсний потенціал та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

Недостатній рівень стратегічної орієнтації маркетингової діяльності агропродовольчих підприємств стримує їх можливості щодо сталого економічного зростання та інтеграції у сучасні ринкові процеси.

Матеріали і методи. Питання розвитку маркетингових стратегій підприємств у контексті соціально-економічних змін досліджуються сучасними українськими науковцями, які розглядають проблеми конкурентоспроможності, інноваційного розвитку та ринкової адаптації підприємств.

Разом із тим потребує подальшого дослідження застосування стратегічного маркетингу як інструменту забезпечення стійкості підприємств агропродовольчої сфери в умовах трансформаційної економіки.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі маркетингових стратегій у розвитку підприємств агропродовольчої сфери в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій.

Результати. Соціально-економічні трансформації суттєво впливають на функціонування підприємств агропродовольчої сфери, що зумовлює необхідність переходу до стратегічно орієнтованого маркетингового управління. Маркетингові стратегії дозволяють підприємствам визначати довгострокові напрями розвитку та забезпечувати ефективне використання наявних ресурсів [1].

Формування маркетингової стратегії передбачає комплексний аналіз ринкового середовища, оцінювання конкурентних позицій підприємства та визначення перспективних сегментів ринку.

Важливим напрямом стратегічного розвитку є орієнтація підприємств на потреби споживачів та формування ціннісних пропозицій, що відповідають сучасним тенденціям сталого споживання [2].

Маркетингові стратегії сприяють підвищенню ефективності збутової діяльності підприємств і зміцненню їх позицій на внутрішніх та зовнішніх ринках [3].

Сучасні соціально-економічні трансформації характеризуються високим рівнем невизначеності ринкового середовища, що суттєво впливає на діяльність підприємств агропродовольчої сфери. У таких умовах маркетингові стратегії виступають ключовим інструментом забезпечення стабільності функціонування підприємств та формування їх довгострокових конкурентних переваг [4].

Стратегічний маркетинг дозволяє підприємствам агропродовольчого сектору своєчасно реагувати на зміну попиту, коливання цінових параметрів ринку та трансформацію споживчих переваг. Орієнтація на довгострокове планування забезпечує узгодженість виробничих, логістичних і збутових процесів, що сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності.

Важливим напрямом розвитку підприємств є диверсифікація маркетингових стратегій, яка передбачає освоєння нових ринків збуту, розширення асортименту продукції та впровадження інноваційних форм просування. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з нестабільністю зовнішнього середовища, та забезпечити стійкість економічного розвитку підприємств [5].

Суттєвого значення набуває орієнтація маркетингових стратегій на принципи сталого розвитку. Впровадження екологічно відповідальних технологій виробництва, раціональне використання ресурсів та забезпечення соціальної відповідальності бізнесу сприяють формуванню позитивного іміджу підприємств і підвищенню довіри споживачів.

У сучасних умовах підприємства агропродовольчої сфери активно використовують цифрові маркетингові інструменти для підтримки стратегічного розвитку. Онлайн-комунікації, електронна комерція та цифрові платформи дозволяють підприємствам розширювати канали збуту та підвищувати ефективність взаємодії зі споживачами [6].

Особливого значення набуває розвиток брендингу агропродовольчої продукції. Формування брендів, орієнтованих на якість, екологічність та регіональну ідентичність продукції, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках.

Маркетингові стратегії також забезпечують підвищення інноваційної активності підприємств. Аналіз ринкових тенденцій та споживчих очікувань дозволяє підприємствам впроваджувати нові продукти, вдосконалювати виробничі процеси та адаптуватися до сучасних вимог сталого розвитку [7].

Важливим елементом стратегічного маркетингового управління є використання аналітичних інструментів прогнозування розвитку ринку. Застосування маркетингової аналітики дозволяє визначати перспективні напрями діяльності підприємств і забезпечувати обґрунтованість управлінських рішень.

У процесі соціально-економічного розвитку зростає роль партнерських відносин між виробниками, постачальниками та торговельними структурами. Формування ефективних маркетингових мереж сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів і забезпечує стабільність збуту продукції.

Крім того, стратегічний маркетинг сприяє розвитку експортного потенціалу підприємств агропродовольчої сфери. Орієнтація на міжнародні стандарти якості та адаптація маркетингових стратегій до вимог зовнішніх ринків дозволяють підприємствам інтегруватися у глобальні економічні процеси.

Отже, маркетингові стратегії виступають важливим інструментом забезпечення соціально-економічного розвитку підприємств агропродовольчої сфери, сприяючи їх економічній стійкості, інноваційності та конкурентоспроможності.

Висновки. Маркетингові стратегії відіграють визначальну роль у розвитку підприємств агропродовольчої сфери в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій. Їх використання забезпечує адаптацію підприємств до змін ринкового середовища, підвищення ефективності виробництва та формування довгострокових конкурентних переваг.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення моделей стратегічного маркетингового управління підприємствами агропродовольчої сфери з урахуванням принципів сталого розвитку та цифровізації економіки.

Література:

1. Гаркавенко С.С. Стратегічний маркетинг підприємств аграрного сектору // Економіка та суспільство. 2023. № 47. С. 52–59.
2. Балабанова Л.В. Маркетингові стратегії розвитку підприємств // Бізнес Інформ. 2022. № 11. С. 221–228.
3. Ілляшенко С.М. Управління маркетинговим розвитком підприємств // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2024. № 1. С. 18–26.
4. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг у забезпеченні конкурентоспроможності // Підприємництво та інновації. 2023. № 29. С. 39–46.
5. Окландер М.А. Маркетингові механізми розвитку агробізнесу // Економічний простір. 2024. № 198. С. 95–102.
6. Примак Т.О. Digital-маркетинг у розвитку підприємств // Інноваційна економіка. 2023. № 6. С. 84–91.
7. Лагодієнко В.В. Сталий розвиток агропродовольчих підприємств // Економіка харчової промисловості. 2022. № 4. С. 60–67.

ІНТЕГРОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ (ІМС): СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ

Рудчик А.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжи Л.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки підприємства стикаються з необхідністю ефективної взаємодії зі споживачами через різноманітні канали комунікації. Зростання конкуренції та інформаційного перевантаження обумовлюють актуальність використання інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМС).

Маркетингова комунікація – двобічний процес: з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, а з іншого – одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснюваний фірмою вплив. Обидві ці складові однаково важливі; їхня єдність дає підставу говорити про маркетингову комунікацію як про систему. Варто розуміти, що жодна фірма не в змозі діяти відразу на всіх ринках, задовольняючи при цьому запити всіх споживачів. Навпаки, компанія буде процвітати лише в тому випадку, якщо вона націлена на такий ринок, клієнти якого з найбільшою ймовірністю будуть зацікавлені в її маркетинговій програмі.

Безпосередньо сам процес комунікації містить у собі вісім елементів:

1. Відправник – сторона, що посилає звертання іншій стороні (фірма-клієнт).
2. Кодування – набір символів, переданих відправником.
3. Засіб поширення інформації – канали комунікації, по яких звертання передається від відправника до одержувача.
4. Розкодування – процес, у ході якого одержувач надає значення символам, переданим відправником.
5. Одержувач – сторона, що одержує звертання, передане іншою стороною.
6. Відповідна реакція – набір відгуків одержувача, що виникли в результаті контакту зі звертанням.
7. Зворотний зв'язок – частина відповідної реакції, що одержувач доводить до відома відправника.
8. Перешкоди – незаплановані втручання середовища чи перекручування, у результаті чого до одержувача надходить звертання, відмінне від того, що послав відправник.

Дана модель включає основні фактори ефективної комунікації й визначає основні етапи роботи над створенням діючої системи комунікацій:

- виявлення цільової аудиторії;
- визначення ступеня купівельної готовності аудиторії;
- визначення бажаної відповідної реакції цільової аудиторії;
- складання звертання до цільової аудиторії;

- формування комплексу маркетингових комунікацій фірми;
- розробка бюджету комплексу маркетингових комунікацій;
- перетворення в життя комплексу маркетингових комунікацій;
- збирання інформації, що надходить по каналах зворотного зв'язку;
- коректування комплексу маркетингових комунікацій. [1]

Основні завдання маркетингових комунікацій:

Інформування (переважає на етапі виведення товару на ринок, коли стоїть завдання створення первинного попиту) – розповідь ринку про новинку чи про нові застосування існуючого товару, інформування про зміну ціни, пояснення принципів дії товару, опис послуг, що робляться, виправлення неправильних уявлень чи розсіювання побоювань споживача, формування образу фірми/товару/марки.

Умовляння (переважає на етапі росту, коли стоїть завдання формування вибіркового попиту) – формування переваги до марки/товару/фірми, заохочення до переключення на іншу марку, зміна сприйняття споживачем властивостей товару, переконання споживача, не відкладаючи зробити покупку, переконання споживача прийняти торгового агента. Порівняльна реклама прагне затвердити переваги однієї марки за рахунок порівняння її з однією чи декількома марками в рамках товарного класу.

Нагадування (переважає на етапі зрілості, щоб змусити споживача згадати про товар) – нагадування споживачам про те, що товар може знадобитися їм у найближчому майбутньому, нагадування споживачам про те, де можна купити товар, утримання товару в пам'яті споживачів у періоди міжсезоння, підтримка поінформованості про товар на вищому рівні. Також є підкріплювальна реклама, що прагне запевнити нинішніх покупців у правильності зробленого вибору. [2]

Комплексний підхід до управління ІМК представляє собою системний процес, спрямований на забезпечення узгодженого та послідовного використання різноманітних інструментів маркетингу для досягнення стратегічних цілей підприємства, таких як завоювання обраного сегменту ринку, подолання негативних впливів та формування позитивного іміджу підприємства. Застосування інтегрованих маркетингових комунікацій у сучасному цифровому середовищі відкриває нові можливості для підприємств завдяки використанню різноманітних платформ, які забезпечують ширше охоплення аудиторії, підвищують рівень персоналізації повідомлень та сприяють ефективнішому використанню маркетингових ресурсів.

Подібна інтеграція дозволяє максимізувати потенціал маркетингових заходів, забезпечуючи комплексний вплив на споживачів і створюючи додаткові можливості для формування довгострокових відносин із клієнтами.

Управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями можна розглядати як проектно-орієнтований процес, який охоплює всі етапи створення, впровадження та моніторингу комунікаційної стратегії. Такий підхід передбачає тісну взаємодію різних суб'єктів внутрішньо-корпоративної інформаційної системи з метою гармонійного поєднання доступних засобів комунікації для

формування оптимального маркетингового міксу, що відповідає сучасним викликам бізнес-середовища. [3]

Висновки. Отже, у сучасних умовах ІМС відіграють ключову роль у побудові customer journey, оскільки споживач взаємодіє з брендом через різні точки контакту: соціальні мережі, веб-сайти, рекламу та інші канали.

Використання інтегрованих комунікацій дозволяє підприємствам оптимізувати витрати, уникнути дублювання інформації та підвищити загальну ефективність маркетингової діяльності.

Інтегровані маркетингові комунікації є важливим інструментом сучасного маркетингу, що забезпечує узгодженість комунікаційних процесів та підвищує ефективність взаємодії з цільовою аудиторією.

Література:

1. Сутність та елементи інтегрованих маркетингових комунікацій: веб-сайт. URL: <https://studfile.net/preview/7789604/page:20/> (дата звернення 23.03.2026)
2. Завдання інтегрованих маркетингових комунікацій: веб-бібліотека. URL: <https://buklib.net/books/25860/> (дата звернення 23.03.2026)
3. Інтегровані маркетингові комунікації підприємства в сучасному бізнес-середовищі: веб-стаття. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/download/5610/5666/12653> (дата звернення 23.03.2026)

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РОЗЧИННИХ НАПОЇВ ТМ «NESCAFÉ»

Фетісова Д.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.т.н., доцент Памбук С.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний етап розвитку ринку харчових продуктів в Україні характеризується високим рівнем конкуренції, динамічністю змін та трансформацією споживчих уподобань. Особливо це стосується сегмента розчинних кавових напоїв, який є одним із найбільш конкурентних у структурі продовольчого ринку. Зростання ролі бренду, підвищення вимог до якості продукції, розвиток цифрових каналів збуту та зміна поведінки споживачів формують нові умови функціонування підприємств.

У таких умовах дослідження конкурентоспроможності продукції набуває особливого значення, оскільки дозволяє визначити позиції підприємства на ринку, виявити ключові фактори успіху та сформулювати ефективні стратегічні рішення. Особливий інтерес становить аналіз діяльності міжнародних компаній, зокрема ТМ «Nescafé», яка є одним із світових лідерів у сегменті кавових напоїв.

Ринок розчинної кави в Україні представлений як міжнародними, так і локальними виробниками, що формує високий рівень конкурентного тиску. Серед основних конкурентів ТМ «Nescafé» доцільно виділити такі бренди, як «Jacobs», «Tchibo» та «MacCoffee», які активно конкурують за рахунок цінової політики, асортименту продукції та маркетингових комунікацій. Водночас спостерігається тенденція до зростання ролі середнього та преміального сегментів, що свідчить про підвищення вимог споживачів до якості продукції.

Метою дослідження є комплексна оцінка конкурентоспроможності розчинних напоїв ТМ «Nescafé» на українському ринку та обґрунтування напрямів її підвищення.

Методологічною основою дослідження є системний підхід до оцінювання конкурентоспроможності, який передбачає врахування сукупності взаємопов'язаних параметрів. Зокрема, було виділено чотири основні групи показників: споживчі, економічні, організаційно-збутові та маркетингові, що дозволяє забезпечити комплексність аналізу.

Споживчі параметри характеризують якість продукції та ступінь задоволення потреб споживачів. До них відносяться органолептичні властивості (смак, аромат, колір), рівень розчинності, зручність приготування, а також якість сировини. Проведений аналіз показав, що продукція ТМ «Nescafé» має стабільно високі показники за всіма критеріями, що зумовлено використанням сучасних технологій виробництва та дотриманням міжнародних стандартів якості.

Економічні параметри відображають доступність продукції для споживачів та ефективність цінової політики підприємства. У цьому контексті важливими є рівень роздрібної ціни, співвідношення «ціна–якість», а також наявність різних форматів упаковки, що дозволяє охоплювати різні сегменти

ринку. Встановлено, що ТМ «Nescafé» демонструє оптимальний баланс між ціною та якістю, що забезпечує її конкурентну привабливість.

Організаційно-збутові параметри характеризують рівень доступності продукції та ефективність логістичної системи. Завдяки розвиненій дистриб'юторській мережі та співпраці з провідними торговельними мережами, продукція ТМ «Nescafé» широко представлена як у традиційних каналах збуту, так і в онлайн-середовищі. Це забезпечує високий рівень охоплення споживачів та стабільність постачання.

Маркетингові параметри визначають позиціонування бренду на ринку та ефективність комунікаційної політики. ТМ «Nescafé» характеризується високим рівнем впізнаваності, позитивним іміджем та значною клієнтською лояльністю. Активне використання рекламних кампаній, цифрових каналів комунікації та сучасних інструментів просування сприяє зміцненню позицій бренду (табл.1).

Таблиця 1. Оцінка конкурентоспроможності продукції

Показники	Nescafé	Jacobs	Tchibo	MacCoffee
Споживчі параметри	5,0	4,2	4,1	3,8
Економічні параметри	4,8	4,3	4,2	4,5
Організаційно-збутові	5,0	4,5	4,4	4,0
Маркетингові параметри	5,0	4,3	4,2	3,9
Інтегральний показник	4,9	4,2	4,1	4,0

За результатами комплексного оцінювання було визначено інтегральний показник конкурентоспроможності, який для ТМ «Nescafé» становить 4,9 бала, що свідчить про її лідерські позиції на ринку.

Основні конкуренти – «Jacobs» та «Tchibo» – мають дещо нижчі значення показника (у межах 4,1–4,2 бала), що підтверджує високий рівень конкуренції у галузі. Водночас «MacCoffee» займає позиції у нижчому ціновому сегменті, орієнтуючись на масового споживача.

Аналіз отриманих результатів дозволяє зробити висновок, що конкурентні переваги ТМ «Nescafé» формуються за рахунок поєднання високої якості продукції, ефективної маркетингової політики, широкої дистриб'юторської мережі та сильної брендової позиції. Водночас сучасні умови функціонування ринку вимагають постійного вдосконалення діяльності та адаптації до нових викликів.

З метою підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Nescafé» доцільно запропонувати такі стратегічні напрями розвитку:

- розширення асортименту продукції з урахуванням сучасних тенденцій здорового харчування та індивідуалізації споживання;
- активізація цифрового маркетингу, зокрема використання соціальних мереж та онлайн-платформ для взаємодії зі споживачами;
- впровадження інноваційних технологій у виробництві та упаковці продукції;
- розвиток програм лояльності та персоналізованих пропозицій для споживачів;

– оптимізація логістичних процесів та підвищення ефективності каналів збуту.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що ТМ «Nescafé» займає стійкі конкурентні позиції на українському ринку розчинної кави та має значний потенціал для подальшого розвитку. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню конкурентних переваг підприємства, підвищенню рівня задоволеності споживачів та забезпеченню довгострокового зростання.

Література:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент. Київ: Видавництво «Діалектика», 2016. 720 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. Київ: Основи, 2019. 390 с.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
4. Офіційний сайт компанії Nestlé Україна.
URL: <https://www.nestle.ua> (<https://www.nestle.ua/>).
5. Річна фінансова звітність ТОВ «Нестле Україна» за 2022–2024 рр.

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАНІЙ РЕКЛАМІ

Холодюк О.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Кордзая Н.Р.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах зростаючої конкуренції на ринку, будь-якому бізнесу необхідно використовувати стратегічні маркетингові зусилля, спрямовані на швидке захоплення уваги та лояльність потенційних споживачів, фінансову вигоду та максимальну впізнаваність бренду. Саме тому застосування цифрових технологій у маркетинговій та рекламній діяльності набувають такої актуальності [1].

З метою утримання на ринку та забезпечення більш вигідної конкурентної позиції торговельні компанії впроваджують нові технології продажу, розширюють асортиментну пропозицію та спектр послуг, що потребує додаткового інформаційного впливу на потенційних споживачів. Це, відповідно, призводить до активізації залучення нових клієнтів шляхом використання сучасних технологій рекламного впливу, у зв'язку з чим надання рекламних послуг вдосконалюється з кожним роком. Нові канали просування, нова аудиторія зі своїми специфічними звичками формують нові вимоги до організації рекламної діяльності [2].

Реклама в Україні є однією з галузей, на яку істотно впливає цифрова трансформація, і саме рекламна діяльність у найближчому майбутньому буде розвиватись за допомогою штучного інтелекту, робототехніки, економіки спільного користування (sharing economy) тощо. [2].

Використання у рекламних кампаніях цифрових технологій привело до виникнення такого поняття як цифровий маркетинг.

Цифровий маркетинг полягає у просуванні товарів чи брендів за допомогою однієї або більше цифрових технологій.

Запровадження цифрового маркетингу вирівнює умови, надаючи малим та середнім підприємствам шанс змагатися проти великих конкурентів та залучати більшу частку цільового ринку. Завдяки цифровому маркетингу малі компанії мають ресурси для здійснення продажів та маркетингових процесів, які раніше були доступні лише великим корпораціям [1].

Крім того, цифровий маркетинг охоплює величезну мережу цифрових точок дотику, з якими клієнти взаємодіють багато разів на день. Щоб правильно використовувати ці канали, потрібно добре розуміти кожен. Завдяки цифровим технологіям, сьогодні, компанії можуть надсилати персоналізований вміст певним одержувачам.

Цифровий маркетинг вирішує такі завдання, як підтримка іміджу бренду, підтримка виходу нового бренду чи продукту на ринок, підвищення впізнаваності бренду та стимулювання продажу товарів чи послуг. Інтернет-

маркетинг є частиною електронної торгівлі, що включає інтеграція в Інтернеті, управління інформацією, PR, обслуговування клієнтів і продажів [1].

Характерні риси цифрового маркетингу полягають у тому, що цей вид маркетингу це [3]:

- відкладена комунікація: всі повідомлення цього виду спілкування не вимагають термінової (негайної) відповіді,

- комунікація виключно вербальна: і на сайтах, і в рекламних матеріалах основний зміст - це слова, тексти

- комунікація емоційно бідна: Текст не тільки складний для сприйняття, він ще дуже погано підходить для передачі емоцій, а як відомо, багато чого з того, що може передати тільки жива людина, передати через Інтернет неможливо;

- комунікація технічно нестабільна (можливі різні технічні накладки: «падає» поштовий сервер, перестає працювати Інтернет-канал, втрачаються окремі повідомлення).

Отже, можна говорити про те, що використання цифрових технологій у плануванні та здійсненні маркетингової та рекламної діяльності підприємства – явище необоротне. І як раз зволікання бізнесів із впровадженням його в життя може призвести до втрати клієнтів, постачальників і партнерів, й як слідство падіння обсягу продажів товару або послуг, негативного формування іміджу підприємства, а також зменшення впливу існуючого бренду на споживачів.

Література:

1. Братко О. С., Саламон І. Р. Використання цифрових технологій для просування продукції на міжнародних ринках. Ефективна економіка. 2022. № 5. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10289> (дата звернення: 24.03.2026). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.80
2. Василика Є. Цифрові технології в організації рекламної діяльності. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу : II Міжнар. наук.-практ. конф.з пит. вищ. осв. і науки, м. Житомир. Житомир, 2021. С. 72.
3. Кордзая Н.Р. Основи інтернет-маркетингу. Частина 2 : навчальний посібник / Н.Р. Кордзая. – Херсон: Олді-плюс, 2018. – 164 с.

ПОРТФЕЛЬНИЙ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ ЗОН ГОСПОДАРЮВАННЯ ТОВ «МІЗ-НТМ» НА ОСНОВІ МАТРИЦІ MCKINSEY

Шабаневич М.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Лозовська Г.М., к.т.н., доц. Значек Р.Р.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. У сучасних умовах динамічного розвитку ринку медичного обладнання та зростання рівня конкуренції особливої актуальності набуває використання інструментів стратегічного аналізу для обґрунтування управлінських рішень. Одним із таких інструментів є матриця McKinsey (GE-McKinsey), яка дозволяє оцінити привабливість ринку та конкурентоспроможність стратегічних зон господарювання (СЗГ) підприємства [1].

Матеріали і методи. У роботі використано аналітичний, порівняльний та розрахунково-економічний методи дослідження. Основним інструментом виступила матриця McKinsey (GE-McKinsey), яка дозволяє здійснити багатофакторну оцінку привабливості ринку та конкурентоспроможності стратегічних зон господарювання підприємства.

Інформаційну базу дослідження становили наукові публікації з проблематики стратегічного управління та портфельного аналізу, аналітичні матеріали щодо функціонування ринку медичного обладнання, а також внутрішні дані діяльності ТОВ «МІЗ-НТМ».

Методологічно дослідження ґрунтується на оцінці сукупності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Для визначення привабливості ринку враховано темпи зростання галузі, рівень технологічних інновацій, жорсткість державної сертифікації, обсяги бюджетного фінансування та рівень конкуренції. Конкурентоспроможність стратегічних зон господарювання оцінювалася за показниками якості продукції, рівня цін, наявності постійних клієнтів, прибутковості та ефективності каналів збуту.

Для конкретизації результатів застосовано метод зважених оцінок, що дозволив визначити інтегральні показники привабливості ринку та конкурентоспроможності кожної стратегічної зони господарювання (повітряні стерилізатори, автоклави, термостати).

Результати. На відміну від класичної матриці BCG, матриця McKinsey забезпечує більш глибокий та комплексний аналіз, оскільки базується на системі багатофакторної оцінки, адаптованої до специфіки конкретної галузі. Це дає змогу врахувати як макроекономічні, так і внутрішні фактори діяльності підприємства [2].

Для проведення портфельного аналізу діяльності ТОВ «МІЗ-НТМ» було визначено критерії, що відповідають особливостям ринку медичного обладнання. Зокрема, при оцінці привабливості ринку враховувалися темпи зростання галузі, рівень технологічних інновацій, жорсткість державних вимог до сертифікації, обсяги бюджетного фінансування охорони здоров'я та рівень конкуренції.

Конкурентоспроможність стратегічних зон господарювання оцінювалася за такими показниками, як якість продукції, рівень цін, наявність постійних клієнтів, прибутковість та ефективність каналів збуту.

У межах дослідження було проаналізовано три стратегічні напрями діяльності підприємства (рис. 1):

А – повітряні стерилізатори;

В – автоклави;

С – термостати.

Результати розрахунків показали, що стратегічна зона А характеризується середнім рівнем привабливості ринку (3,3) та високою конкурентоспроможністю (3,9). Даний напрям є стабільним для підприємства та забезпечує стійкі ринкові позиції за рахунок оптимального співвідношення ціни та якості продукції.

Стратегічна зона В (автоклави) має найвищий рівень привабливості ринку (4,55) та середній рівень конкурентоспроможності (3,5), що свідчить про значний потенціал розвитку. Зростання попиту на високотехнологічне стерилізаційне обладнання створює передумови для активного інвестування та розширення даного напрямку.

Конкурентоспроможність СЗГ

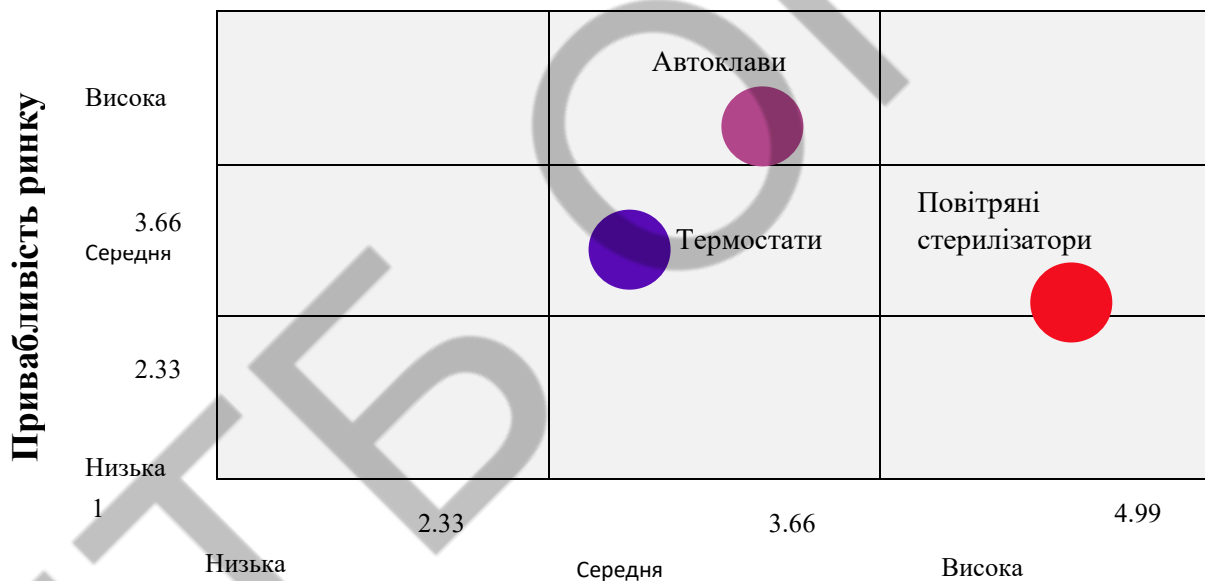


Рис.1. Матриця «Мак-Кінсі» ТОВ «МІЗ-НТМ»

Джерело: створено автором

Стратегічна зона С (термостати) характеризується середніми показниками як привабливості ринку (2,85), так і конкурентоспроможності (3,15), що визначає її як стабільний, але менш перспективний сегмент діяльності підприємства.

Висновки. Побудована матриця McKinsey дозволила визначити стратегічні напрями розвитку для кожної СЗГ. Так, для повітряних стерилізаторів доцільною є стратегія підтримки та захисту ринкових позицій, для автоклавів – стратегія активного інвестування та розвитку, а для термостатів – стратегія вибіркового розвитку з акцентом на найбільш прибуткові сегменти.

Отже, застосування матриці McKinsey у діяльності ТОВ «МІЗ-НТМ» дозволило здійснити комплексну оцінку портфеля продукції, визначити перспективні напрями розвитку та обґрунтувати стратегічні рішення щодо розподілу ресурсів підприємства. Використання даного інструменту сприяє підвищенню ефективності управління та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку медичного обладнання.

Література:

1. Стратегічне планування, або Як обрати вектор для зростання бізнесу під час кризи. Веб-сайт. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/strategichne-planuvannya-abo-yak-obraty-vektor-dlya-zrostannya-biznesu-pid-chas-kryzy>. (дата звернення 24.03.2026)
2. Матриця Макінсі - що це таке, визначення та поняття. Веб-сайт. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11036843-mckinsey-matrix> (дата звернення 24.03.2026)

СПЕЦИФІКА РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КЕЙТЕРИНГОВОЇ КОМПАНІЇ

Штермер О.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Маркетингова стратегія кейтерингової компанії має низку суттєвих особливостей, що обумовлені специфікою ринку виїзного харчування та його інтеграцією з подієвою індустрією й сферою HoReCa. На відміну від традиційних закладів ресторанного господарства, кейтеринг функціонує в умовах, коли споживач отримує не лише готовий продукт у вигляді страв, а й комплексну послугу, яка включає організацію обслуговування, логістику, оформлення, роботу персоналу та забезпечення необхідного технічного супроводу заходу. У зв'язку з цим процес формування маркетингової стратегії вимагає врахування не лише ринкових параметрів попиту, а й внутрішніх ресурсних можливостей підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Специфіка розробки маркетингової стратегії кейтерингової компанії

**Джерело: складено автором на підставі [1; 2]*

Однією з ключових характеристик кейтерингової діяльності є подвійна природа пропозиції: поєднання матеріального продукту (страви, напої) та нематеріальної складової (сервіс, комунікація, організація події). Для клієнта

особливої ваги набувають не лише смакові властивості меню, але й рівень пунктуальності, професійність персоналу, відповідність обслуговування концепції заходу та загальна якість взаємодії з компанією. Відповідно, маркетингова стратегія кейтерингової компанії має бути зорієнтована на формування комплексної цінності, яка підкреслює переваги сервісу, стандарти якості та гарантії виконання зобов'язань.

Важливою специфічною рисою цього ринку є підвищена роль репутаційного чинника. Кейтерингові послуги, як правило, замовляються для заходів, що мають високу соціальну або корпоративну значущість, а отже будь-які помилки у виконанні замовлення можуть призвести до втрати довіри та негативного впливу на імідж замовника. Тому в межах стратегічного маркетингу особливого значення набувають інструменти формування довіри: створення портфоліо реалізованих проєктів, накопичення позитивних відгуків, демонстрація кейсів, а також побудова стабільного бренду, що асоціюється з надійністю та професіоналізмом.

Окремої уваги потребує фактор сезонності та нерівномірності попиту, що є характерним для кейтерингового бізнесу. Найвищий рівень замовлень зазвичай спостерігається у період проведення весільних та відкритих заходів, а також наприкінці календарного року, коли традиційно зростає кількість корпоративних подій. Це зумовлює необхідність стратегічного планування маркетингових активностей, формування пропозицій для низького сезону та диверсифікації послуг. У цьому контексті маркетингова стратегія має бути спрямована на стабілізацію завантаженості підприємства шляхом розвитку регулярних форматів співпраці, зокрема офісного харчування, бізнес-ланчів, організації ділових подій, а також просування послуг у різних сегментах ринку.

Суттєвим аспектом у розробці маркетингової стратегії є необхідність чіткої сегментації клієнтів, оскільки кейтерингові компанії працюють як у B2C, так і у B2B-сегментах. Для приватних замовників визначальними критеріями вибору є емоційна складова, естетика подачі, унікальність концепції та рекомендації. Натомість корпоративні клієнти орієнтуються на надійність, прозорість ціноутворення, дотримання стандартів, можливість документального супроводу та здатність компанії виконувати замовлення системно. Отже, стратегія повинна передбачати формування різних пакетів послуг, адаптацію комунікаційних повідомлень та використання відмінних каналів залучення клієнтів.

На відміну від багатьох інших видів сервісного бізнесу, кейтеринг значною мірою залежить від логістики та ресурсної бази. Масштабування діяльності обмежується виробничими потужностями, кількістю персоналу, транспортними можливостями, наявністю обладнання, а також вимогами до дотримання температурних режимів і безпеки харчових продуктів. У зв'язку з цим маркетингова стратегія повинна бути тісно узгоджена з операційними можливостями підприємства, адже агресивне просування без відповідного забезпечення може призвести до перевантаження та зниження якості обслуговування, що, своєю чергою, негативно позначиться на репутації компанії.

Окремою специфічною рисою кейтерингового бізнесу є домінування візуальної складової у сприйнятті послуги. Для потенційного клієнта важливими є не лише смак і ціна, а й стиль подачі, сервірування, оформлення зони обслуговування, відповідність сучасним тенденціям та загальна естетика. Саме тому маркетингова стратегія повинна передбачати активне використання контент-маркетингу, зокрема якісних фото- та відеоматеріалів, демонстрації реалізованих заходів, а також системну присутність у соціальних мережах, що є одним із ключових каналів комунікації для цієї сфери.

Важливу роль у формуванні попиту на кейтерингові послуги відіграють партнерські канали, зокрема співпраця з івент-агенціями, декораторами, ведучими, орендодавцями локацій, фотографами та іншими учасниками подієвого ринку. Така взаємодія забезпечує надходження замовлень за рахунок рекомендацій та комплексних пакетів послуг. Відповідно, у маркетинговій стратегії кейтерингової компанії доцільно передбачати розвиток партнерської мережі як одного з основних інструментів довгострокового зростання.

Крім того, формування маркетингової стратегії потребує чіткого позиціонування компанії на ринку, оскільки конкуренція у сфері кейтерингу є досить високою. Позиціонування може базуватися на преміальному рівні обслуговування, спеціалізації на певних форматах (фуршети, банкетні, кавабрейки), орієнтації на здорове харчування або унікальних концептуальних рішеннях. У випадку відсутності вираженої диференціації підприємство ризикує конкурувати переважно через ціну, що негативно впливає на прибутковість та ускладнює розвиток.

Важливо також підкреслити, що ефективна маркетингова стратегія у кейтеринговому бізнесі не може бути реалізована без впровадження стандартів сервісу та контролю якості. Повторні замовлення та рекомендації, які є критично важливими для цього ринку, формуються лише за умови стабільного рівня обслуговування. Саме тому стратегія має включати не лише інструменти просування, а й елементи сервісного маркетингу: регламенти роботи, систему обробки замовлень, механізми підтримки клієнтів після виконання послуги та заходи з формування лояльності.

Література:

1. Савченко Т.В., Лагодієнко В.В., Басюркіна Н.Й. Особливості формування маркетингових стратегій розвитку регіональних ринків Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. №4. С 268 – 273 DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-40>
2. Івашина Л.Л. Перспективи та проблеми кейтерингу в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 314–317. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/67.pdf>

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ЙОГО РОЗВИТКУ

Лизогуб А. О., здоб. СВО “Доктор філософії”,
спец. 076 “Підприємництво та торгівля”

Науковий керівник – д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Інноваційно-інвестиційний потенціал підприємства є однією з центральних категорій сучасної економічної науки, що відображає інтегральну здатність господарської системи до досягнення стратегічних цілей через ефективне використання сукупності наявних і потенційно доступних ресурсів. У сучасних умовах глобальної конкуренції та прискореної технологічної динаміки ця категорія набуває принципово нового змісту, оскільки вже не може бути зведена до статичного обліку матеріальних активів чи виробничих потужностей, а неодмінно включає в себе здатність підприємства до трансформації та цілеспрямованого нарощування конкурентних переваг через інноваційно-інвестиційну діяльність.

Саме тому дослідження економічного потенціалу поза зв'язком із процесами інновацій та інвестицій є методологічно неповним.

Категоріальна основа поняття “економічний потенціал” бере початок у класичній політичній економії, де продуктивні сили розглядались як головний рушій суспільного відтворення. У контексті мікроекономічного аналізу це поняття трансформується у здатність господарської одиниці генерувати додану вартість та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Сучасна економічна наука синтезує ресурсний, компетентнісний та динамічний підходи, визнаючи, що реальна цінність підприємства визначається не стільки обсягом наявних ресурсів, скільки здатністю їх рекомбінувати та спрямовувати на освоєння нових можливостей ринку. У такому розумінні потенціал є не запасом, а динамічним процесом нарощування й реалізації можливостей.

Інноваційна складова економічного потенціалу охоплює науково-технічний, технологічний та організаційний виміри здатності підприємства до оновлення. Вона включає рівень кваліфікації персоналу, наявність науково-дослідних компетенцій, якість системи управління знаннями, а також організаційну культуру, що сприяє генерації та впровадженню нових ідей. Інновація в сучасному розумінні – це не лише технологічний продукт або процес, але й нові моделі бізнесу, ринкові стратегії та організаційні рішення. Підприємство з розвиненим інноваційним потенціалом здатне перетворювати знання на конкурентну перевагу, формуючи динамічні здатності – спроможність змінювати операційні рутини відповідно до змін зовнішнього середовища. Інвестиційна складова виконує функцію матеріально-фінансового забезпечення інноваційного розвитку. Вона відображає як внутрішні можливості самофінансування підприємства – через генерацію прибутку, амортизаційну політику та ефективне управління оборотним капіталом, – так і здатність

залучати зовнішні джерела фінансування: банківські кредити, кошти інституційних інвесторів, венчурний капітал, державні гранти та інструменти фондового ринку. Важливо розуміти, що інвестиційний потенціал не зводиться до простої наявності фінансових ресурсів, але включає також інвестиційну привабливість підприємства – сукупність характеристик, що забезпечують мотивацію зовнішніх інвесторів до вкладення капіталу.

Взаємозв'язок між інноваційною та інвестиційною складовими економічного потенціалу носить синергетичний характер. Інновації збільшують очікувану прибутковість вкладень, тим самим підвищуючи привабливість підприємства для інвесторів. Інвестиції, у свою чергу, забезпечують ресурсну базу для впровадження інновацій, скорочуючи розрив між науковою ідеєю та її комерційною реалізацією [1].

Ця взаємопосилююча динаміка формує інноваційно-інвестиційну спіраль, яка за умов грамотного управління забезпечує стійке зростання економічного потенціалу підприємства навіть в умовах несприятливої макроекономічної кон'юнктури.

Оцінка економічного потенціалу підприємства в контексті інноваційно-інвестиційного розвитку потребує застосування комплексного методологічного інструментарію. Традиційні методи фінансового аналізу – оцінка ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості – є необхідним, але недостатнім базисом. Вони мають доповнюватися аналізом нематеріальних активів, патентного портфеля, рівня витрат на дослідження та розробки, показників інноваційної активності та результативності. У стратегічному вимірі актуальними є методи сценарного планування, технологічного форсайту та оцінки реальних опціонів, що дозволяють враховувати невизначеність майбутнього та гнучкість управлінських рішень.

Особливої значущості набуває питання управління економічним потенціалом в умовах цифрової трансформації. Цифровізація радикально змінює структуру витрат на інновації, знижуючи бар'єри входу для малих і середніх підприємств і водночас підвищуючи вимоги до швидкості адаптації. Штучний інтелект, великі дані, хмарні технології та Інтернет речей стають системними чинниками трансформації самої природи конкурентної переваги [3]. Підприємство, здатне органічно інтегрувати ці технології у свої бізнес-процеси і управлінські системи, отримує якісно новий рівень економічного потенціалу, зокрема через оновлення механізмів відтворення основного капіталу на основі поведінкової економіки і метакогнітивного управління [4; 5].

Разом із тим цифрова трансформація потребує значних інвестицій у перекваліфікацію персоналу та реструктуризацію бізнес-моделей, що ставить перед менеджментом завдання балансування між поточною ефективністю та стратегічним розвитком.

На рівні державної політики формування сприятливого середовища для інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств є одним із ключових чинників зміцнення національного економічного потенціалу.

Ефективне законодавство у сфері захисту інтелектуальної власності,

гнучкі механізми державно-приватного партнерства, розвиток інноваційної інфраструктури – технопарків, інкубаторів, акселераторів, – стимулювання венчурного капіталу та підтримка наукових установ визначають системні умови реалізації потенціалу кожного підприємства [2].

Для України в умовах повоєнного відновлення це питання набуває особливої гостроти, оскільки поєднання відбудови інфраструктури з якісним технологічним оновленням виробництва є центральним викликом найближчих десятиліть.

Таким чином, економічний потенціал підприємства у контексті інноваційно-інвестиційного розвитку постає як багатовимірна динамічна категорія, що відображає не лише наявний стан ресурсів і компетенцій, але й перспективну здатність до самооновлення та утримання конкурентних позицій.

Ефективне управління цим потенціалом вимагає інтеграції стратегічного мислення, фінансової дисципліни, технологічної грамотності та організаційної гнучкості - лише їх органічне поєднання забезпечує стійке зростання в умовах економіки знань.

Література:

1. Грігерман, Є. Інноваційно-інвестиційний розвиток: сутність та концептуальні підходи. Київський економічний науковий журнал, (4), 2024. С. 54-60. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-7> (дата звернення 10.01.2026).
2. Данилишин Б. Структурні реформи, які здатні змінити Україну. Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/31/687649/> (дата звернення 27.01.2026).
3. Басюркіна Н., Спаський І. Метакогнітивні аспекти поєднання людини та техніки у сучасних механізмах оновлення основного капіталу агропідприємств в умовах цифрової трансформації. Економічний аналіз. 2025. Том 35. № 2. С. 100-108. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.100>
4. Басюркіна Н., Спаський І. Управління механізмом відтворення основного капіталу агропідприємств в умовах цифровізації у дискурсі поведінкової економіки: економіко-психологічні аспекти. Науковий вісник ОНЕУ. № 4 (329), 2025. С. 13-20. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-4-329-13-20>
5. Басюркіна Н.Й., Спаський І.Д. Онтологічне моделювання механізму відновлення основного капіталу з використанням принципу зворотного зв'язку та циклу OODA “петлі Бойда” в українському агробізнесі. Наукові перспективи. 2025. № 5(59). С. 672-683. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-5\(59\)-672-683](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-5(59)-672-683)

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В ОДЕСЬКОМУ РЕГІОНІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ

Шепелєва О. В., здоб. СВО “Магістр”

Науковий керівник – д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Нині, в умовах повномасштабної війни, ресторанний бізнес в Україні провадить господарську діяльність від впливом воєнних ризиків та економічної невизначеності. Незважаючи на його стійкість і адаптацію до нових реалій, ринок залишається під впливом чинників війни – від коливань відвідуваності до змін у вподобаннях клієнтів. Нами охарактеризовано стан, виявлено проблеми ресторанного бізнесу у 2025 р. та спрогнозовано його тенденції.

Наше дослідження базується на Інтернет-опитуванні споживачів послуг закладів громадського харчування зі всієї території України за випадковою вибіркою, проведене агенціями Poster, Pro-Consulting та даних Forbes. В опитуванні взяли участь 1050 респондентів з Києва, Дніпра, Львіву, Одеси, Харків, інших обласних та районних центрів. За результатами опитування встановлено, що українці стали значно менше відвідувати кафе, ресторани та інші заклади харчування після початку повномасштабної війни [1; 2; 3].

Виторг (або виручка) закладів громадського харчування України у 2024 році зріс на 10 % порівняно з 2023 роком, середній чек – на 17 % через збільшення цін на продукти. Водночас відвідуваність впала на 3 %, серед причин падіння – скорочення доходів, загальна економічна невизначеність та посилення мобілізації. Серед найбільших міст України найгіршу річну динаміку відвідуваності показало Дніпро. Там відвідуваність закладів впала на 5 % у 2024 році. Краще ніж у 2023-му ситуація виявилася у Харкові – зростання на 2 %, Львові та Одесі – зростання на 1 %. Негативну динаміку відчули в закладах Києва та Вінниці – трафік впав на 3 %. Рік був неоднорідним. Перше півріччя 2024 року було більш успішне ніж друге рік до року. Так, наприклад, у другому півріччі 2024 року відвідуваність закладів впала на 7 % у порівнянні із другим півріччям 2023 року. Але через те, що початок року показав себе непогано, маємо загальнорічне падіння лише в 3 % [3].

За даними «Ресторани України», у Києві за рік закрилося 120 ресторанів і кафе, в Одесі трохи менше [4; 5]. Це нові заклади, які не встигли «злетіти» через брак часу та грошей, ресторани з неправильною концепцією та ціновою політикою, та заклади, що не встигли провести ребрендинг і адаптуватися до викликів часу. Основними проблемами є економічна нестабільність, зменшення купівельної спроможності, простої під час повітряних тривог, відключення електроенергії, додаткові витрати на генератори і укриття, витрати на залишки продукції та списання, відтік кадрів, конкуренція з великим бізнесом.

У 2025 р. світовими тенденціями у ресторанній галузі були органічні продукти, здорове харчування та незвичний досвід для відвідувачів. Водночас тенденції українського ринку ресторанів такі:

- автоматизація та диджиталізація;

- розвиток форматів доставки та їжі на винос;
- монопродукти та локальна кухня;
- прозорість, чесність, відкрита кухня;
- здорове харчування та дієтичні обмеження;
- соціальна відповідальність та благодійність.

Ринок кав'ярень стрімко розвивається. Нині в Одесі працює близько 1000 закладів, які спеціалізуються на каві, і це число постійно зростає. Проте зростання кількості кав'ярень призвело до жорсткої конкуренції. До речі, кава в Одесі є найдорожчою, мінімум від 50 грн за філіжанку [4; 5]. Лише близько 10 % кав'ярень можуть дозволити собі встановлювати ціни по 100 і вище гривень. Це, зазвичай, преміум-заклади з особливими пропозиціями: власна засмажка кави, унікальний інтер'єр, престижне розташування або спеціальний асортимент [1; 2; 3]. Лише 10–15 % населення готові регулярно платити за каву великі суми. Натомість популярності набувають заклади з демократичними цінами – кав'ярні самообслуговування, вендінгові апарати, невеликі точки при магазинах або мережеві заклади. Нині більшість кав'ярень пропонують еспресо за ціною 50–60 гривень. Саме такі заклади найчастіше виживають у конкурентній боротьбі. Прогнозують, що подорожчання кави в Україні, попри рекордні ціни на арабіку через неврожай і проблеми з логістикою на глобальному ринку, буде помірним – на рівні 5-10 %. Це пов'язано із зусиллями продавців зберегти клієнтів. Хоча окремі напої, такі як лате чи капучино, можуть коштувати до 80-250 гривень, масове здорожчання очікується [1; 3].

Отже, ресторанний бізнес в Україні продовжує адаптуватися до викликів, які постали перед ним через війну та економічну кризу. Втім, експерти відмічають переломний момент у 2025 р., коли ринок почав відновлюватися. Отже, якщо завершиться війна, ресторанний бізнес в Україні стане одним із локомотивів економічного відновлення.

Література:

1. Федор Анастасія. Ресторанний ринок: тренди 2025 року та очікування експертів. *Комерсант український*. 27.12.2024. <https://komersant.ua/restorannyu-rynok-trendy-2025-roku-ta-ochikuvannia-ekspertiv/> (дата звернення 06.02.2026).
2. Ринок HoReCa в Україні: споживацькі оцінки. <https://proconsulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-ukraine-potrebitelskie-ocenki> (дата звернення 07.02.2026).
3. Ракша Лариса. Як змінився ресторанний ринок України. Підсумки 2025 року від Poster. <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2025-roku-vid-poster> (дата звернення 08.02.2026).
4. Демидова Лілія. Дозвілля в Одесі: 10 закладів, які рекомендують жителі міста. Карпович Богдан. Де поїсти в Одесі. <https://www.karpaty.net.ua/de-poyisty-v-odesi-top-restoraniv-2025/> (дата звернення 09.02.2026).

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ

Шпак В. А., здоб. СВО “Магістр”

Науковий керівник – д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Нині використання альтернативних джерел енергії в Україні, набуває особливої актуальності, коли під час воєнних дій під обстрілами опиняються саме об’єкти енергетики.

Загальна сума інвестицій на розвиток альтернативної енергетики становила 333,5 млрд дол. США. Серед окремих видів технологій альтернативної енергетики лідерами є сонячна енергетика –160,8 млрд дол. (48,2 % загальносвітової суми інвестицій), вітрова енергетика –107,2 млрд дол. (32,1 %), енергетичні інтелектуальні технології («energy smart technologies», що включають розумні енергетичні мережі, електротранспорт, інноваційне енергоефективне обладнання, акумуляційні системи) – 48,8 млрд дол. (14,6 %).

Країни, які найбільше інвестували у альтернативну енергетику, є Китай – 132,6 млрд дол. (39,8%), США – 56,9 (17,1%), Японія – 23,4 млрд дол. (7 %) [1].

Країни Європи загалом інвестували в альтернативну енергетику 57,4 млрд дол. (17,2 % загальносвітової суми інвестицій). Але європейські країни значно раніше долучилися до розвитку альтернативної енергетики, ніж інші країни та регіони Світу. Ще з 2010 року нові введені потужності у альтернативній енергетиці у країнах ЄС почали перевищувати введені потужності у традиційній енергетиці. Так, за період 2000-2017 рр., у ЄС баланс потужностей (введені мінус виведені) був таким: вітрова енергетика –158,3 ГВт, сонячна енергетика (фотовольтаїка) – 107,3 ГВт, генерація на основі природного газу – 96,7 ГВт, генерація на основі біомаси – 10,5 ГВт, велика гідроенергетика – 9,0 ГВт. Отже, серед п’яти провідних напрямів три відносяться до альтернативної енергетики лише два до традиційної. В інших видах традиційної енергетики відбулося скорочення генеруючих потужностей (перевищення виведених потужностей над введеними). Генерація на основі вугілля зазнала скорочення на 41,2 ГВт, генерація на основі продуктів переробки нафти – 40,4 ГВт, атомна енергетика – 17,2 ГВт. За останній рік ця тенденція посилилась і альтернативні технології отримання енергії почали використовуватись, ще інтенсивніше [2].

З 2017 до 2024 рр. серед провідних технологій генерації за обсягом введених потужностей були такі: вітрова енергетика – 15638 МВт (55,2 % загального обсягу нових введених потужностей), сонячна енергетика (фотовольтаїка) – 6030 МВт (21,3 %), генерація на основі природного газу – 2612 МВт (9,2 %), велика гідроенергетика – 1085 МВт (3,8 %), генерація на основі біомаси – 964 МВт (3,4 %) [1].

Міжнародні експерти єдині у думці щодо позитивних прогнозів розвитку альтернативної енергетики та її динамічності.

Світові тенденції, які формують майбутнє, в тому числі України, такі:

1. Рекордне зростання сонячних потужностей. За даними енергетичного аналітичного центру “Ember”, лише у першій половині 2025 року у світі було

додано 380 ГВт сонячної потужності – на 64% більше, ніж за аналогічний період 2024-го. Це означає, що сонячні електростанції стають основним джерелом генерації нових мегаватів у глобальній енергетиці.

2. Сонячна енергія обігнала інші джерела в ЄС. У червні 2025 року сонячна енергетика вперше стала найбільшим джерелом електроенергії в Європейському Союзі. За даними “Ember”, частка сонячної енергії становила 22,1 % від загального виробництва, тоді як атомна енергетика – 21,8 %, а вітрова – 15,8 %. Це історичний момент, який демонструє, що саме сонячні станції є ключем до майбутньої енергосистеми Європи [2].

3. Рекордні інвестиції у чисту енергетику. За оцінкою компанії S&P “Global Commodity Insights”, у 2025 році інвестиції у чисту енергетику сягнули 670 мільярдів доларів. Це більше, ніж у нафтово-газову галузь, і підтверджує: ринок капіталу зробив вибір на користь зеленої енергетики.

4. Бум систем накопичення енергії (ESS). За прогнозами “Bloomberg NEF” та Міжнародного енергетичного агентства (MEA), у 2025 році сукупна ємність ESS подвоїться порівняно з 2024 роком. Це доводить, що сонячні електростанції з системами накопичення стають новим стандартом: вони забезпечують балансування мережі, стабільність бізнесу та оптимізацію споживання енергії.

Енергетичний сектор України динамічно розвивається відповідно до означених тенденцій і має величезний потенціал розвитку. Після прийняття Закону України №3220 у 2023 р. і нормативно-правових актів НКРЕКП, більшість проблемних питань щодо приєднання генеруючих установок до електричних мереж споживачів були вирішені. Окрім інвестицій у власну енергонезалежність, велика кількість компаній почали будівництво електростанцій для роботи на ринку електроенергії. Загалом «Укренерго» видало технічні умов на приєднання понад 1,2 ГВт потужності розподіленої генерації: газопоршневих електростанцій, невеликих СЕС, ВЕС та УЗЕ [3]. Загальний обсяг інвестицій у такі проєкти значно перевищить 1 млрд доларів США. Компанії Епіцентр, Нова Пошта та UPG заявили про входження на ринок електричної енергії, що свідчить не лише про бажання бізнесу долучитися до забезпечення енергетичної безпеки, а і про привабливість альтернативної енергетики для інвестицій в Україні.

Література:

1. Альтернативні джерела енергії. Сонячна енергія. <http://avdvca.gov.ua/avdiivka/enerhozberezhennia/1675-alternatyvni-dzherela-enerhii-soniachna-enerhiia.html> (дата звернення 25.02.2026).
2. Зелена перепустка до Європи. <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2015/02/10/527157/> (дата звернення 25.02.2026).
3. <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3705687-ukraina-zacikavlena-v-dosvidi-statu-uta-sodo-rozvitku-vidnovluvalnih-dzerel-energii-minenergo.html> (дата звернення 25.02.2026).

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА АРХІТЕКТУРУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ УКРАЇНИ

Максименко М.О., здоб. СВО “Доктор філософії”
спец. 076 “Підприємництво та торгівля”
Науковий керівник – к.е.н., доц. Скляр Л.Б
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сьогодні ми бачимо, як звична система зовнішньоекономічних зв'язків України буквально руйнується під тиском глобальних криз. Це вже не просто теорія з підручників, а реальна проблема, яка заважає працювати нашим заводам і підприємствам. Вважаю, що зараз важливо чесно сказати: старі правила державного регулювання не працюють так, як треба, і ми просто не встигаємо підлаштовуватися під зміни у світі. Якщо ми не змінимо архітектуру наших зв'язків зараз, то ризикуємо назавжди залишитися на узбіччі світової торгівлі.

Виклад основного матеріалу. Якщо раніше всі говорили про глобалізацію і відкриті кордони, то зараз ситуація зовсім інша — світ закривається, з'являються нові бар'єри. Для нашої країни це обернулося катастрофою: за останні два роки експорт промислових товарів у деяких галузях впав на 35–40%. Наприклад, металургія, яка раніше була основою нашого експорту, скоротила обсяги виробництва майже вдвічі через руйнування заводів та блокаду логістики. Це величезні втрати, які тягнуть всю економіку вниз.

Як пише Бережнюк І.Г., «ефективність митного регулювання в умовах глобальних трансформацій безпосередньо залежить від здатності національної системи адаптуватися до динамічних змін» [1, с. 88]. На прикладі нашої Одещини це видно найкраще: коли порти закриті або працюють лише частково, вся наша торгівля стає заручником обставин. Ми занадто довго залежали від моря (через порти проходило до 70% нашого експорту), і зараз ця вразливість стала нашою головною проблемою. Альтернативні шляхи через західні кордони дорожчі в 2–3 рази, що робить наш товар неконкурентним за ціною.

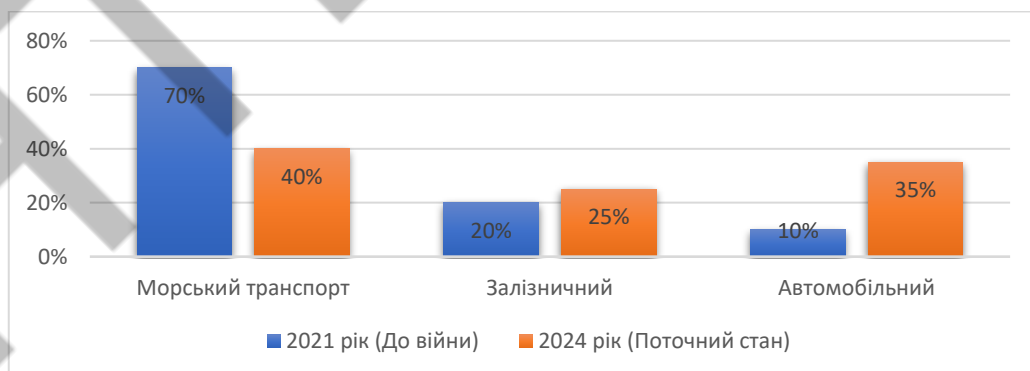


Рис. 1. Структура зовнішньої торгівлі України за видами транспорту

В Одеському національному технологічному університеті (ОНТУ) науковці вже давно кажуть: єдиний вихід — це інновації та переробка. Професор

Мардар М.Р. правильно зазначає, що нам треба створювати «інтелектуально-місткі продукти», а не просто продавати зерно чи метал [6, с. 47]. Адже ми досі працюємо як сировинна база: продаємо дешеву сировину, а купуємо дорогі готові товари. Частка агросектору в експорті вже перевищила 60%, але це переважно сировина (кукурудза, пшениця), а не готова їжа. При цьому частка продукції з високою доданою вартістю в нас заледве сягає 15–17%, тоді як у розвинених країнах цей показник вище 50%.

Ще одна велика проблема — це наші закони, які важко «підтягнути» до стандартів Євросоюзу. Я згоден з думкою Пісьмаченка Л.М., що ми часто потрапляємо в «інституційні пастки» [2, с. 148]. Ми начебто хочемо в Європу, але бюрократія та застарілі норми не дають нашим товарам туди пройти. Наприклад, сертифікація одного нового виду продукції для ринку ЄС може тривати місяцями і коштувати тисячі євро, що непідйомно для малого бізнесу. Крім того, Європа вводить нові екологічні податки — механізм СВАМ (вуглецеве коригування імпорту). За попередніми підрахунками, це може призвести до додаткових витрат українських експортерів у розмірі 5–7% від вартості продукції. Наші підприємства, які і так працюють на межі виживання, до таких фінансових ударів просто не готові. Якщо держава не допоможе з модернізацією обладнання, ми просто втратимо європейський ринок.

Як зазначає Лагодієнко В.В. з ОНТУ, розвиток експорту зараз неможливий без врахування міжнародних вимог до якості та сталого розвитку [7, с. 14]. Це не просто формальність, це питання виживання. Нам потрібно вкладати гроші в енергоефективність, бо за старими технологіями ми витрачаємо в 3–4 рази більше енергії на одиницю товару, ніж у Польщі чи Німеччині.

Висновки. Підсумовуючи, хочу сказати, що архітектуру наших зовнішніх зв'язків треба не просто «підправляти», а будувати заново. Глобальні виклики — це дуже страшно, але це і шанс нарешті перестати бути просто постачальником ресурсів. Держава має реально допомагати тим, хто виробляє складні товари, а не просто вивозить зерно. Це і пільгові кредити на обладнання, і спрощення митних процедур. Тільки так, перейшовши на модель «вироблено в Україні з високою якістю», ми зможемо вистояти в цій глобальній кризі та стати рівноправним партнером у світі.

Література:

1. Бережнюк І.Г. Митне регулювання в системі зовнішньоекономічної діяльності України : монографія. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2009. 640 с.
2. Пісьмаченко Л.М. Державний механізм регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні: теорія та практика формування : монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2010. 321 с.
3. Дахно І. І. Міжнародне економічне право : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 304 с.
4. Про митний тариф України : Закон України від 04.06.2020 № 674-ІХ.

5. Стратегія морської політики України : Розпорядження КМУ від 17.07.2024 № 671-р.

6. Мардар М.Р. Інноваційні вектори розвитку зернопереробної галузі в умовах глобалізації. Наукові праці ОНТУ. 2024. Вип. 88. С. 45–52. (Одеський національний технологічний університет).

7. Лагодієнко В. В. Концептуальні засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності агропромислових підприємств. Економіка харчової промисловості. 2023. Т. 15, Вип. 2. С. 12–19. (Одеський національний технологічний університет).

РЕЛОКАЦІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ТА ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ

**Атанасова В. С., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 181 «Харчові технології»
Науковий керівник – к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Релокація суб'єктів господарювання в умовах воєнних викликів стала одним із ключових чинників трансформації української економіки з початком повномасштабного вторгнення Російської Федерації в 2022 році. Військові дії спричинили руйнування підприємств, порушення логістичних ланцюгів, зростання ризиків для життя працівників та безпеки активів. У таких умовах для багатьох компаній релокація стала не лише вимушеним антикризовим кроком, а й можливістю зберегти економічний потенціал, виробничі можливості та конкурентні позиції на ринку. Аналіз цього явища вимагає всебічного розгляду економічних передумов, механізмів реалізації та правових аспектів, що стали основою для формування нової реальності українського бізнесу.

Релокація підприємств у широкому розумінні – це переміщення виробничих потужностей, ресурсів і частини персоналу з регіонів із високим рівнем ризику до більш безпечних територій. Такий процес має складну багаторівневу природу, оскільки одночасно поєднує економічні, організаційні, соціальні та правові аспекти. В умовах війни релокація перетворюється на механізм адаптації бізнесу, що дозволяє уникнути руйнівних наслідків, підтримати безперервність виробничої діяльності, зберегти робочі місця та максимально скоротити втрати.

В економічному вимірі передумови релокації формуються під впливом низки чинників. До них, перш за все, належать загрози фізичного знищення активів, порушення нормального функціонування логістичних взаємозв'язків, зниження доступу до ресурсів та робочої сили, а також загальна невизначеність щодо майбутнього розвитку подій. Масштабність цього явища підтверджується статистичними даними: відповідно до Єдиного державного реєстру, упродовж 2024 року 11 083 компанії змінили свою юридичну адресу реєстрації, що свідчить про значну територіальну трансформацію економічної активності в Україні [1]. Значна частка цих переміщень була здійснена підприємствами, які раніше працювали в Києві та прилеглих областях, що відображає внутрішню переорієнтацію бізнесу та інтеграцію нових регіональних центрів економічної активності.

Економічні наслідки релокації є неоднозначними. З одного боку, переміщення підприємств у безпечніші регіони сприяло формуванню нових економічних кластерів, підвищенню рівня зайнятості населення та зміцненню місцевих бюджетів через розширення податкової бази. Західні та центральні області України стали прикладом таких трансформацій, де частина релокованих підприємств не лише відновила діяльність, а й створила нові робочі місця. Цей

феномен свідчить про певний регіональний ефект, що формує нову географію економічної активності.

Водночас сам процес релокації супроводжується суттєвими витратами, що включають переміщення обладнання, відновлення інфраструктури, адаптацію до нових ринкових умов, а також можливі втрати частини клієнтської бази. За оцінками аналітичних центрів, значна частина підприємств після переміщення зазнає тимчасового уповільнення діяльності, що негативно позначається на їх фінансових показниках у короткостроковій перспективі. Часті зміни постачальників, необхідність пошуку нових каналів збуту та адаптація до регіональних ринків ускладнюють оперативне відновлення виробничого циклу.

Правове регулювання релокації в Україні формувалося під тиском необхідності швидкого реагування на кризові умови, що стало причиною його динамічності та певної фрагментарності. Важливим кроком у цьому напрямі стало спрощення процедур зміни юридичної адреси та внесення відповідних змін до нормативно-правових актів, що дозволили підприємствам дистанційно оформлювати документи, а також зменшили адміністративне навантаження на бізнес. Проте на практиці такі законодавчі новації супроводжуються труднощами, пов'язаними з оформленням майнових прав, документів на землю, необхідністю узгодження з контролюючими органами, що значною мірою уповільнює процес релокації.

Особливого значення набуває міжнародний аспект релокації, коли підприємства переносять свою діяльність за межі України. У такій ситуації суб'єкти господарювання змушені адаптуватися до правових систем країн приїому, що включає дотримання податкового, трудового та корпоративного законодавства, отримання відповідних ліцензій, реєстрацію юридичної особи та виконання вимог щодо звітності. Цей процес потребує значних часових і фінансових ресурсів, а також залучення іноземних юридичних консультантів, бухгалтерів і фахівців із комплаєнсу.

У відповідь на ці виклики держава ініціювала спеціальні програми підтримки бізнесу з метою сприяння релокації. Зокрема, на державному рівні було розроблено низку нормативно-правових актів, які визначають порядок організації переміщення підприємств із територій, що постраждали від бойових дій. У межах цих ініціатив підприємства можуть отримати логістичну підтримку, сприяння в підборі нових виробничих майданчиків, допомогу у працевлаштуванні персоналу та налагодженні економічних зв'язків. Практичні механізми реалізації програми включають подання заявки на участь із зазначенням ключових характеристик діяльності підприємства, після чого відбувається оперативний розгляд і визначення пріоритетності надання допомоги.

Значний практичний інтерес становить приклад діяльності Suziria Group, який здійснив часткову релокацію своїх виробничих потужностей. Компанія обрала модель, що поєднувала перенесення ключових процесів із збереженням частини діяльності на попередній локації, що дозволило не лише відновити виробничі функції, а й підвищити ефективність управління, диверсифікувати

ризиків та зміцнити позиції на міжнародних ринках. Такий підхід відображає тенденцію до гнучкого управління бізнес-процесами, коли релокація використовується не лише як кризовий захід, а й як інструмент стратегічного розвитку [2].

Враховуючи вищезазначене, релокація суб'єктів господарювання у воєнний період поступово трансформується із реактивного антикризового інструменту в системне явище, що впливає на саму логіку функціонування підприємництва. Вона сприяє переходу від статичних моделей організації діяльності до більш гнучких, мобільних та адаптивних форм, здатних оперативно реагувати на зовнішні шоки.

Релокація підприємств у період воєнного стану є складним економіко-правовим процесом, що поєднує механізми збереження виробничого потенціалу, адаптації до нових умов господарювання та дотримання правових вимог. Її економічні передумови визначаються необхідністю мінімізації ризиків і забезпечення безперервності діяльності, тоді як правове регулювання спрямоване на створення сприятливих умов для переміщення бізнесу в межах держави та, у певних випадках, за її межі. Попри наявність труднощів, релокація сприяє формуванню нових економічних центрів, підвищенню адаптивності бізнесу та його здатності до реагування на зовнішні виклики. У перспективі вона може стати важливим чинником відновлення економіки України та зміцнення її стійкості до майбутніх потрясінь.

Література:

1. Понад 11 000 компаній змінили адресу реєстрації у 2024 році. За даними Єдиного державного реєстру. URL: <https://www.business.dia.gov.ua/news/ponad-11-000-kompanii-zminyly-adresu-reiestratsii-u-2024-rotsi>

2. «Сузір'я Груп», провідний український виробник товарів для домашніх тварин, запустив нове виробництво на заході країни. URL: <https://suziria-group.com/en/suziria-group-a-leading-ukrainian-manufacturer-of-pet-products-launched-a-new-production-facility-in-the-west-of-the-country->

СИРОВИНА ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ВИРОБНИЦТВА ФРУКТОВОГО ЖЕЛЕ

Вавринюк У.О., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – д.т.н., проф. Верхівкер Я.Г.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Виробництво фруктового желе є важливою складовою переробки плодово-ягідної сировини в харчовій промисловості. Зростання попиту на натуральні десертні продукти з високими органолептичними та харчовими властивостями зумовлює необхідність удосконалення технології виробництва фруктового желе. Якість готового продукту значною мірою залежить від правильного підбору сировини, співвідношення її компонентів та дотримання технологічних параметрів виробництва. Недостатня увага до цих факторів може призводити до погіршення консистенції, смакових характеристик і терміну зберігання продукту.

Основною сировиною для виробництва фруктового желе є фруктові та ягідні соки або пюре, цукор, желуючі речовини (пектин, желатин, агар-агар), кислоти та допоміжні інгредієнти. Найчастіше використовують яблучні, вишневі, полуничні, абрикосові та інші фруктові соки, які забезпечують продукт характерним смаком, ароматом і кольором. Важливу роль відіграє вміст природного пектину в сировині, оскільки саме він сприяє утворенню гелеподібної структури.

Цукор виконує не лише роль підсолоджувача, а й бере участь у формуванні консистенції та підвищує стабільність продукту під час зберігання. Желуючі речовини забезпечують утворення пружної структури желе, а органічні кислоти (наприклад, лимонна кислота) регулюють кислотність середовища, що є необхідною умовою для ефективного гелеутворення.

Технологічний процес виробництва фруктового желе включає підготовку сировини, приготування рецептурної суміші, уварювання або нагрівання суміші до необхідної концентрації сухих речовин, додавання желуючих речовин і кислоти, формування та охолодження продукту. Дотримання температурного режиму, правильне дозування компонентів і контроль показників якості на кожному етапі виробництва забезпечують отримання продукту з оптимальною консистенцією, прозорістю та приємними органолептичними властивостями.

Отримані результати свідчать, що ключовими чинниками формування якості фруктового желе є склад сировини, співвідношення цукру і пектину, рівень кислотності та температурні режими технологічного процесу. Оптимізація цих параметрів дозволяє підвищити стабільність структури желе та покращити його споживні властивості.

Таким чином, якість фруктового желе значною мірою залежить від правильно підібраної сировини та дотримання технологічних особливостей виробництва. Використання високоякісної плодово-ягідної сировини, раціональне застосування желуючих речовин і контроль технологічних параметрів сприяють отриманню продукту з високими органолептичними

показниками та тривалим терміном зберігання. Перспективи подальших досліджень полягають у вдосконаленні рецептури фруктового желе, використанні натуральних добавок, а також розробленні технологій виробництва продуктів із підвищеною харчовою та біологічною цінністю.

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПРОГНОЗУВАННІ ПОПИТУ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

Мавров А.В, здоб. СВО «Бакалавр» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник - к.е.н. Кривоногова І.Г.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. У сучасних умовах розвитку економіки роздрібна торгівля функціонує в середовищі високої конкуренції, нестабільного попиту та швидких змін споживчих переваг. Традиційні підходи до прогнозування попиту, які базуються на історичних даних і відносно простих статистичних моделях, часто не забезпечують достатньої точності. Це, у свою чергу, призводить до надлишкових запасів або дефіциту товарів, що негативно впливає на фінансові результати підприємств.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває використання технологій штучного інтелекту, які дозволяють обробляти великі обсяги даних, враховувати складні взаємозв'язки між факторами та формувати більш точні прогнози попиту. Впровадження таких технологій стає важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємств роздрібною торгівлі.

Матеріали і методи. У процесі дослідження ролі штучного інтелекту у прогнозуванні попиту в роздрібній торгівлі було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Інформаційною базою дослідження стали наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, аналітичні звіти консалтингових компаній, а також матеріали щодо практичного застосування технологій штучного інтелекту у діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Серед основних методів дослідження використано метод аналізу та синтезу — для узагальнення теоретичних підходів до прогнозування попиту; порівняльний метод — для зіставлення традиційних методів прогнозування з підходами на основі штучного інтелекту, для оцінки переваг та недоліків використання ШІ для прогнозування попиту; метод системного аналізу — для визначення місця і ролі ШІ в системі управління торговельним підприємством. Для стилістичного редагування тексту використовувалася велика мовна модель ChatGPT 5.0.

Результати. Прогнозування попиту є ключовим елементом управління торговельною діяльністю підприємства. Воно передбачає оцінку майбутнього обсягу продажів на основі аналізу історичних даних, тенденцій ринку та факторів впливу.

До основних факторів, що визначають попит у роздрібній торгівлі, належать [1,2]:

- сезонні коливання;
- рівень цін;
- маркетингові заходи;
- поведінкові характеристики споживачів;
- соціально-економічні умови;
- зовнішні фактори (погода, святкові періоди, кризові явища).

Традиційні методи прогнозування включають екстраполяцію часових рядів, регресійний аналіз та експертні оцінки. Проте їх ефективність обмежена у випадках складної структури даних і високої варіативності попиту [3].

Штучний інтелект (ШІ) являє собою сукупність технологій, що дозволяють комп'ютерним системам імітувати інтелектуальну діяльність людини, зокрема аналіз даних, навчання та прийняття рішень.

У контексті прогнозування попиту найбільш важливими є такі технології:

- машинне навчання (Machine Learning) — дозволяє системам навчатися на основі історичних даних і виявляти закономірності;
- глибоке навчання (Deep Learning) — забезпечує аналіз складних багатовимірних даних;
- аналіз великих даних (Big Data) — дає змогу обробляти значні обсяги інформації з різних джерел [4-6].

Основною перевагою ШІ є здатність враховувати велику кількість факторів одночасно та адаптуватися до змін середовища.

У роздрібній торгівлі штучний інтелект використовується для побудови моделей прогнозування попиту на основі комплексного аналізу даних. До таких даних належать історичні обсяги продажів, інформація про клієнтів, поведінкові патерни покупців та зовнішні фактори (погодні умови, події, економічні показники).

ШІ дозволяє прогнозувати попит на рівні окремих товарів, визначати оптимальні обсяги запасів, формувати персоналізовані пропозиції для клієнтів, здійснювати динамічне ціноутворення та автоматизувати процеси управління асортиментом. Наприклад, алгоритми машинного навчання можуть виявляти приховані закономірності у продажах, які не є очевидними при використанні традиційних методів. Це дозволяє враховувати навіть незначні зміни у поведінці споживачів.

Використання ШІ у прогнозуванні попиту забезпечує низку важливих переваг для підприємств роздрібною торгівлі, але й супроводжується низькою ризиків. Порівняльний аналіз переваг та недоліків ШІ для прогнозування попиту наведено у таблиці 1.

Таблиця 1. Порівняльний аналіз переваг та недоліків ШІ для прогнозування попиту

Характеристика впливу	Зміст впливу	Механізм впливу
Переваги	Підвищення точності прогнозів	Алгоритми ШІ здатні враховувати велику кількість змінних, що підвищує достовірність результатів.
	Оптимізація товарних запасів	Завдяки точним прогнозам зменшується ризик як надлишкових запасів, так і дефіциту товарів.
	Зниження витрат	Раціональне управління запасами дозволяє скоротити витрати на зберігання та логістику.
	Покращення обслуговування клієнтів	Наявність необхідних товарів у потрібний час підвищує рівень задоволеності споживачів.

	Підтримка управлінських рішень	ШІ надає аналітичну інформацію для прийняття стратегічних і тактичних рішень.
Ризики та проблеми	Висока вартість впровадження	Розробка та інтеграція систем ШІ потребує значних фінансових ресурсів.
	Потреба у якісних даних	Низька якість або неповнота даних може призвести до помилкових прогнозів.
	Проблеми конфіденційності	Обробка персональних даних клієнтів вимагає дотримання норм захисту інформації.
	Залежність від технологій	Надмірна автоматизація може створювати ризики у разі технічних збоїв.
	Складність інтерпретації результатів	Деякі моделі ШІ є «чорними ящиками», що ускладнює пояснення отриманих результатів.

Подальший розвиток технологій штучного інтелекту відкриває нові можливості для роздрібної торгівлі. Очікується:

- інтеграція систем прогнозування з омніканальними платформами;
- використання аналітики в режимі реального часу;
- розвиток автономних систем управління запасами;
- поєднання ШІ з іншими цифровими технологіями (IoT, blockchain).

У перспективі це дозволить створити повністю цифровізовані торговельні системи, здатні самостійно адаптуватися до змін ринку.

Висновки. Штучний інтелект відіграє ключову роль у підвищенні ефективності прогнозування попиту в роздрібній торгівлі. Його використання дозволяє суттєво підвищити точність прогнозів, оптимізувати управління запасами та покращити обслуговування клієнтів.

Разом з тим, впровадження ШІ потребує врахування низки ризиків, пов'язаних із вартістю, якістю даних та безпекою інформації. Незважаючи на це, перспективи розвитку штучного інтелекту свідчать про його подальше активне впровадження у сфері торгівлі.

З огляду на це, використання ШІ у прогнозуванні попиту є не лише інноваційним напрямом, але й необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі.

Література:

1. Олійник, Т. і Іванова, М. Розвиток ритейлу в Україні. *Молодий вчений*. 2024. 1 (125). С. 126-129.
2. Andrii Galkin, Vitaliy Zaytsev, Viktor Shyshkin, Larysa Obolentseva, Yuliia Popova. Patterns of the Distribution of the Demand of End-Consumers among Retailers in the Zone of their Residence. *Foundations of Management*. 2021. №1. Pp. 145-158.
3. Шершенюк, О. М. Особливості проведення економіко – математичного дослідження потреб споживачів (попиту) та збуту товарів (пропозиція) на прикладі ринку харчової продукції. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 2 (27). С. 157–170.
4. Данильчук, О. і Матвійчук, Р. Математичні методи прогнозування в умовах динамічної економіки: інтеграція класичних та AI-підходів в

економічних дослідженнях. *Економіка і організація управління*. 2026. №1. С. 25-38.

5. Галузов С.Ю., Бондарчук А.П., Бажан Т.О., Корецька В.О. Застосування методів data science для прогнозування попиту в ритейлі. *Телекомунікаційні та інформаційні технології*. 2023. № 3. С. 58-64.

6. Клименко, В. Застосування інструментів штучного інтелекту для підвищення точності прогнозування продажів у сфері цифрового підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5004/4950>

ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Демус М.В., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Уявлення про підприємця як суто економічного суб'єкта, діяльність якого описується виключно через категорії прибутку, ризику і конкурентної стратегії, є принципово обмеженим. Бізнес — це передусім діяльність людей: з їхніми мотивами і страхами, переконаннями і упередженнями, стосунками і конфліктами. Психологія бізнесу як наукова дисципліна виникла саме для того, щоб заповнити цей розрив — надати підприємцям науковий апарат для розуміння людського виміру їхньої діяльності. Від якості цього розуміння залежить не лише ефективність бізнес-процесів, а й якість життя самого підприємця та всіх, хто залучений до його підприємницької діяльності.

Психологія бізнесу як академічна дисципліна інтегрує досягнення загальної, соціальної, організаційної та клінічної психології у прикладний контекст підприємницької діяльності. Вітчизняна традиція розвитку психології бізнесу представлена фундаментальними навчальними розробками, що систематизують ключові психологічні конструкти та їхнє застосування у підприємницькому контексті [1]. Соціально-психологічні дослідження економічної культури особистості виявляють зв'язок між ціннісними орієнтаціями підприємця і стилем господарювання [2]. Поведінкова економіка і психологія підприємництва показують, що психологічні характеристики підприємця — не просто «надбудова» над економічними процесами, а їхній визначальний чинник [3]. Розвиток суб'єктності особистості підприємця через психологічні практики є ключовою умовою формування зрілого підприємницького потенціалу [4].

Мета статті - проаналізувати ключові напрямки психології бізнесу та їхнє значення для практики сучасного підприємництва, виявити психологічні фактори підприємницького успіху та обґрунтувати підходи до психологічної підготовки підприємців. Психологія бізнесу охоплює кілька ключових тематичних напрямків, кожен із яких є самостійним ресурсом підприємницької ефективності. Психологія підприємницької особистості досліджує індивідуальні характеристики успішних підприємців: потреба в досягненнях (n Achievement по Макклелланду), внутрішній локус контролю, толерантність до невизначеності, схильність до ризику (у відмінність від авантюризму — усвідомленого ризику, заснованого на аналізі). Психологія мотивації розкриває механізми, що підтримують підприємницьку активність у довготривалій перспективі — адже ентузіазм початку неминуче стикається з рутиною, невдачами і стресом операційного управління.

Підприємництво є складним, багатоаспектним феноменом. Для того, щоб ґрунтовно описати всі його сторони, дослідники виокремлюють такі

психологічні ознаки підприємництва: активність, ризик, лідерство, творчість [6]. Активність є важливою характеристикою особистості. Активна взаємодія особистості з природою, суспільством та із самою собою – це той методологічний принцип, що дає можливість розкрити специфіку мінливої особистості у світі, що також змінюється. Активність водночас є формою вираження потреб особистості та її характеристикою як суб'єкта життєдіяльності. Активність сприяє злиттю індивіда із соціумом (ідентифікація) і виділенню, збереженню свого “Я” (автономізація), тобто активність виступає способом формування, перетворення особистості та подолання зустрічних детермінант у процесі її становлення. Це досягається різними шляхами: в одному випадку – шляхом оптимального використання природних здібностей і можливостей індивіда, в іншому – шляхом знаходження оптимально-індивідуального темпу життя, у третьому – визначення своєчасності включення особистості в соціальні процеси. Оскільки підприємництво, бізнес є однією із форм людської діяльності, то активність виступає необхідною умовою, щоб ініціювати, розпочати цю справу. Носіями підприємницької активності можуть бути окремі представники суспільства або незначна його частина [6].

Ризик – це поняття, яке охоплює аспекти діяльності і поведінки діючого суб'єкта в умовах невизначеності, за обставин отримання можливих збитків чи досягнення бажаної винагороди за свої зусилля та активність. У психологічних дослідженнях ризику сьогодні можна виділити три основні напрями. Перший визначає ризик як ситуативну характеристику дій (діяльності) суб'єкта, що виражають невизначеність результату для діючого суб'єкта і можливість несприятливих наслідків у випадку невдачі [6].

Другий напрям розглядає ризик як ситуацію вибору між альтернативами або можливими варіантами дій і безпосередньо вплітається у контекст прийняття рішень, беручи до уваги рівень домагань суб'єкта, його здібності [6].

Третій вивчає взаємозв'язок індивідуальної і групової поведінки в ситуаціях ризику і репрезентує собою соціально-психологічний аспект досліджень ризику. Прикладом такого підходу є феномен “зсуву ризику”. Встановлено, що колективне рішення зменшує почуття відповідальності в індивідів за негативні наслідки [6].

Наступною важливою психологічною ознакою підприємництва є реалізація творчого компоненту особистості. Творчий компонент визначає інноваційну природу підприємництва, його інноваційний тип поведінки в системі суспільних і соціально-економічних змін. У сучасних словниках-довідниках для підприємців інновацію розглядають як діяльність, спрямовану на створення і поширення нових видів виробів, технологій організаційних форм і т. д. Це в широкому розумінні цього поняття. У вузькому – інновацію пов'язують з функцією дослідження і виробничого засвоєння, (впровадження) нововведень [6].

Психологія прийняття рішень є центральним прикладним напрямком психології бізнесу, що отримала потужний теоретичний імпульс від поведінкової економіки і нейроекономіки. Розуміння власних когнітивних упереджень,

евристик і ефектів фреймінгу дозволяє підприємцю проектувати більш якісні системи прийняття рішень — не лише для себе особисто, а й для своєї організації. Психологія комунікації і впливу є критичним ресурсом для підприємця, що щоденно стикається з необхідністю переконувати: інвесторів, партнерів, клієнтів, постачальників і власну команду. Наукові знання про механізми соціального впливу — принципи зобов'язання, соціального доказу, дефіциту, авторитету — перетворюють комунікацію з мистецтва в науку.

Психологія лідерства і управління командою є особливо актуальним напрямком психології бізнесу в умовах, коли конкурентоспроможність підприємств дедалі більше визначається якістю людського капіталу, а не матеріальними ресурсами. Ефективний підприємець-лідер поєднує директивний і розвивальний стилі управління залежно від ситуації та рівня компетентності і мотивації конкретного співробітника. Нейроменеджмент показує, що стилі лідерства, які апелюють до внутрішньої мотивації, автономії і зростання, активують нейронні системи, пов'язані з позитивними емоціями і творчим мисленням, тоді як контролюючий, загрозливий стиль блокує когнітивну гнучкість [5].

Необхідність формування команди може виникати в різних ситуаціях розвитку організації. Швидкі зміни як у політиці, так і в бізнесі ставлять ряд завдань, пов'язаних із командоутворенням. Найбільш часто виникає запит на формування оперативних команд для роботи в умовах обмеженого часу; згуртування топменеджерів з метою більш результативного обміну інформацією, посилення креативності та об'єднання зусиль для досягнення цілей підприємства в цілому; згуртування співробітників усередині підрозділу (відділу) з метою підвищення ефективності управління підлеглими і підвищення працездатності підрозділу; згуртування менеджерів середньої ланки з метою прискорення проходження інформації, поліпшення психологічного клімату [1].

Важливим виміром психології бізнесу є психологічне благополуччя підприємця - здатність підтримувати продуктивний психологічний стан у довготривалій перспективі. Синдром вигорання є поширеною і серйозною загрозою для підприємців, що часто не мають чітких меж між роботою і особистим життям, несуть відповідальність за добробут команди і постійно функціонують в умовах стресу невизначеності. Психологія бізнесу пропонує науково обґрунтований арсенал технік управління стресом, відновлення психологічних ресурсів і підтримки сенсу і мотивації у складні часи.

Якостями, які протипоказані підприємцю, є емоційна невірноваженість, лінь, пасивність, навіюваність, надмірна старанність і пунктуальність. Останні в цьому списку якості традиційно належать до позитивних, проте, що добре у найманого працівника, є мінусом для підприємця, який повинен сам давати собі завдання, а не чекати, доки хтось скаже йому, що потрібно робити. Пунктуальність є важливою якістю бухгалтера або архіваріуса, але в умовах мінливої ринкової економіки така якість, як гнучкість – важливіша сталості. Ще одна особистісна якість, що ускладнює діяльність підприємця, – підвищена тривожність. За її наявності бізнесмен буде занадто довго вагатися, приймаючи

рішення, і занадто повільно діяти, а то і зовсім проявить пасивність. Підприємництво – це завжди ризик і дії в умовах невизначеності. За таких обставин краще діяти і помилятися, отримуючи користь з помилок, ніж боятися провалу і нічого не робити [1].

Висновки. Психологія бізнесу є незамінним теоретичним і практичним ресурсом сучасного підприємця. Її систематичне засвоєння і застосування трансформує управлінський підхід від інтуїтивного до науково обґрунтованого, підвищує якість рішень у ключових підприємницьких сферах та сприяє формуванню стійкого, психологічно зрілого підприємницького потенціалу, здатного до довготривалого успіху в умовах складного і мінливого ринку.

Література:

1. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь: ДПУ, 2023. 269 с.
2. Москаленко В. Особливості соціально-психологічних чинників економічної культури особистості. Соціальна психологія. 2006. № 5 (19). С. 26–39.
3. Спаський І.Д., Мартиросян І.А. Поведінкова економіка: інституціональні та психологічні аспекти підвищення креативного добробуту підприємств аграрної сфери в умовах діджиталізації. Успіхи і досягнення у науці. 2024. № 6 (6). С. 880–889.
4. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Розвиток суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні ігри як інструмент самопізнання та особистісного зростання. Габітус. 2025. Вип. 69, Т. 1. С. 105–110.
5. Джейкобс Ч. Нейроменеджмент. Чому батіг і пряник більше не працюють. М.: Companion Group, 2011. 208 с.
6. Гусєва О.Ю., Легомінова С.В., Воскобоева О.В., Ромашенко О.С., Хлевицька Т.Б. Психологія підприємництва та бізнесу: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2019. 257с.

НЕЙРОЕКОНОМІЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИ ПРИЙНЯТТІ ЕКОНОМІЧНИХ РІШЕНЬ

Шарандак М.О. здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Традиційна економічна теорія ґрунтувалася на постулаті про раціональність економічних агентів - здатності до оптимального вибору на основі повної інформації та стабільних переваг. Нейроекономіка, що виникла на перетині економічної науки, нейробіології та когнітивної психології, радикально переглянула цю концепцію. Вивчення нейронних механізмів прийняття рішень показало, що економічна поведінка визначається не лише раціональним розрахунком, а й роботою емоційних систем, автоматичних евристик і нейробіологічних механізмів оцінки ризику та винагороди, що сформувалися у процесі еволюції. Розуміння цих механізмів є критичним для підприємця, що прагне приймати більш ефективні рішення та впливати на поведінку споживачів, партнерів і команди.

Нейроекономіка як наукова дисципліна оформилася на початку 2000-х років, поєднавши нейровізуалізаційні технології (фМРТ, ЕЕГ) з класичними парадигмами дослідження прийняття рішень. Ключові відкриття стосуються нейронних корелятив суб'єктивної цінності, ризику, втрат і соціальних взаємодій [1]. Нейробіологічні дослідження прийняття рішень виявили критичну роль дофамінергічної системи у навчанні та формуванні очікувань — механізм «помилки прогнозування» є нейронним субстратом адаптивної поведінки [2]. Нейроменеджмент використовує ці відкриття для вдосконалення систем управління і мотивації в організаціях [3]. Нейроекономічні аспекти прийняття рішень у кризових ситуаціях досліджені у вітчизняній науковій школі [4]. Системи тренування когнітивних функцій на основі нейрозворотного зв'язку відкривають практичні можливості для розвитку якості прийняття рішень [5].

Мета статті - розглянути ключові напрямки нейроекономічних досліджень та їхнє практичне значення для підвищення якості підприємницьких і управлінських рішень. Нейробіологія прийняття рішень виявила, що мозок паралельно реалізує кілька конкуруючих систем оцінки і вибору. Система Павловського навчання формує автоматичні реакції наближення і уникнення на основі асоціацій із підкріпленням. Система звичкового навчання зберігає ефективні поведінкові шаблони, що не потребують когнітивних ресурсів для реалізації. Система цілеспрямованого вибору, що спирається на префронтальну кору, реалізує свідоме, ресурсоємне порівняння альтернатив з урахуванням довгострокових цілей. У більшості повсякденних підприємницьких ситуацій, особливо в умовах дефіциту часу і когнітивного стресу, перемагають більш примітивні, автоматичні системи - що і призводить до систематичних відхилень від раціонального оптимуму.

Дофамінергічна система мозку відіграє центральну роль у підприємницькій мотивації та навчанні. Дофамінові нейрони вентральної покривки кодують

сигнали «помилка прогнозування» - різниці між очікуваною і отриманою винагородою. Несподівано висока винагорода генерує позитивне відхилення прогнозування і підвищує ймовірність повторення відповідної поведінки. Несподівано низька або відсутня винагорода генерує негативне відхилення і знижує активність. Цей механізм є нейронним субстратом підприємницького навчання на досвіді: кожний успішний чи невдалий прогноз ринкових результатів оновлює нейронні моделі прийняття рішень. Однак цей же механізм є джерелом патологій: надмірна чутливість до короткострокових сигналів і відносна нечутливість до відкладених наслідків (гіперболічне дисконтування) є нейробіологічним корінням підприємницького «короткозорства».

Нейроекономіка соціальних взаємодій розкриває нейронні механізми довіри, справедливості та кооперації - критично важливі для підприємця, що будує ділові відносини. Класична гра «Ультиматум» показала, що люди систематично відхиляють несправедливі пропозиції, навіть ціною власних економічних втрат - що суперечить раціональному вибору, але пояснюється активністю острівної кори, що сигналізує про відразу від порушення норм справедливості. Нейронні механізми довіри пов'язані з роботою окситоцинової системи - нейромодулятора, що знижує соціальну насторогу і полегшує кооперацію. Розуміння цих механізмів дозволяє підприємцю будувати ділові відносини, що активують нейронні системи довіри і кооперації, а не загрози і конкуренції.

Практичне застосування нейроекономічних знань у підприємницькій діяльності включає: усвідомлення власних нейропсихологічних вразливостей і розробку компенсаційних стратегій; проектування систем прийняття рішень в організації з урахуванням архітектури вибору, що знижує вплив когнітивних упереджень; розробку стратегій мотивації персоналу та клієнтів, що спираються на нейробіологічно обґрунтовані принципи позитивного підкріплення та соціальної норми. Тренування когнітивних функцій з використанням систем нейрозворотного зв'язку відкриває перспективи для об'єктивного підвищення якості нейрокогнітивних ресурсів підприємця.

Сучасні дослідження також підкреслюють важливість розвитку нейрокогнітивної гнучкості підприємця - здатності адаптуватися до змін середовища, швидко переоцінювати інформацію та коригувати стратегії поведінки. Формування таких навичок можливе через систематичне навчання, практику усвідомленого прийняття рішень та використання аналітичних інструментів, що допомагають зменшити вплив емоційних імпульсів і когнітивних спотворень. У контексті сучасної економіки, що характеризується високою невизначеністю та швидкими змінами, здатність підприємця поєднувати раціональний аналіз із розумінням власних нейропсихологічних процесів стає важливою конкурентною перевагою.

Подальший розвиток нейроекономіки показує, що ефективність підприємницьких рішень значною мірою залежить від здатності мозку інтегрувати когнітивні та емоційні сигнали, які надходять з різних нейронних систем, що працюють одночасно і формують комплексну оцінку ситуації.

Зокрема, взаємодія між префронтальною корою, лімбічною системою та базальними гангліями створює нейронну основу для балансування між ризиком і потенційною винагородою, що є ключовим елементом підприємницької діяльності. У контексті прийняття стратегічних рішень особливого значення набуває здатність мозку прогнозувати майбутні результати на основі попереднього досвіду, що реалізується через складні механізми нейронного моделювання та симуляції альтернативних сценаріїв розвитку подій.

Нейроекономічні дослідження демонструють, що навіть складні економічні рішення часто формуються під впливом швидких інтуїтивних оцінок, які виникають значно раніше, ніж людина усвідомлює власний вибір на раціональному рівні. Це означає, що підприємці повинні не лише розвивати аналітичні навички, але й навчатися розпізнавати власні інтуїтивні реакції, аналізувати їх і за необхідності коригувати за допомогою свідомого мислення. Важливим напрямком сучасних досліджень є також вивчення впливу стресу на процес прийняття економічних рішень, оскільки підвищений рівень кортизолу може суттєво змінювати активність префронтальної кори і підсилювати домінування імпульсивних реакцій. У підприємницькому середовищі, де рішення часто приймаються в умовах невизначеності та високої відповідальності, здатність контролювати стрес і підтримувати когнітивну стабільність стає важливою складовою професійної компетентності.

Дослідження також показують, що позитивні емоції здатні розширювати когнітивні можливості людини, підвищувати креативність і сприяти генерації нових ідей, що є критично важливим для інноваційної підприємницької діяльності. Нейробиологічні механізми креативності пов'язані з активною взаємодією між мережею пасивного режиму мозку та системами виконавчого контролю, які разом забезпечують як генерацію ідей, так і їхню критичну оцінку. Таким чином, ефективний підприємець повинен навчитися створювати умови, які стимулюють роботу обох цих систем, поєднуючи свободу мислення з дисципліною стратегічного аналізу.

Особливу роль у формуванні економічної поведінки відіграє механізм соціального навчання, завдяки якому людина засвоює моделі поведінки, спостерігаючи за діями інших учасників економічного середовища. Цей механізм пояснює швидке поширення інновацій, бізнес-стратегій та управлінських практик у підприємницьких спільнотах, де успішні моделі поведінки копіюються іншими учасниками ринку. Нейроекономічні дослідження також виявили, що сприйняття справедливості та довіри безпосередньо впливає на ефективність командної роботи, оскільки активація соціальних нейронних мереж підсилює кооперативну поведінку.

Успішні керівники організацій часто інтуїтивно формують такі умови взаємодії, які зменшують соціальну напругу та стимулюють нейронні механізми взаємної підтримки і довіри. У цьому контексті прозорість управлінських рішень, справедливий розподіл винагород і чітка комунікація стратегічних цілей можуть розглядатися як інструменти нейропсихологічного управління організацією. Важливим аспектом нейроекономіки є також дослідження

нейронних механізмів сприйняття ризику, які показують, що люди часто переоцінюють малоімовірні події та недооцінюють довгострокові наслідки своїх рішень. Для підприємця це означає необхідність використання аналітичних інструментів і формалізованих моделей оцінки ризику, що дозволяють компенсувати обмеження інтуїтивного мислення. Розвиток цифрових технологій і систем штучного інтелекту відкриває нові можливості для поєднання нейроекономічних знань із алгоритмічними методами аналізу даних у процесі прийняття управлінських рішень. Така інтеграція дозволяє створювати системи підтримки прийняття рішень, які одночасно враховують як об'єктивні економічні показники, так і психологічні особливості поведінки людини. У перспективі подальший розвиток нейроекономіки може сприяти формуванню нової парадигми управління бізнесом, у якій підприємницькі рішення базуватимуться не лише на економічних моделях, але й на глибокому розумінні нейробіологічних механізмів людської поведінки.

Висновки. Нейроекономіка формує новий, науково обґрунтований погляд на природу підприємницьких рішень, що виходить за межі спрощеної моделі раціонального вибору. Розуміння нейронних механізмів прийняття рішень є стратегічним ресурсом для підприємців і менеджерів, що дозволяє підвищувати якість власних рішень, проектувати більш ефективні організаційні системи та розуміти поведінку споживачів і партнерів на глибшому, нейробіологічно обґрунтованому рівні.

Література:

1. Glimcher P.W., Camerer C.F., Fehr E., Poldrack R.A. Neuroeconomics: Decision making and the brain. Academic Press, 2008. 512 p.
2. Ключарев В.А., Шмідс А., Шестакова О.М. Нейроекономіка: нейробіологія прийняття рішень. Експериментальна психологія. 2011. Т. 4. № 2. С. 14–35.
3. Джейкобс Ч. Нейроменеджмент. Чому батіг і пряник більше не працюють. М.: Companion Group, 2011. 208 с.
4. Спаський І.Д. Нейроекономічні аспекти прийняття рішень у кризових ситуаціях в контексті концепту ощадливого виробництва. Сталій ланцюг харчування та безпека крізь науку, знання та бізнес: тези доп. міжнар. конф. Харків, 2023. С. 77–79.
5. Спаський І.Д., Хобін В.А., Воїнова С.О. Автоматизована система тренування когнітивних функцій людини з біологічним зворотним зв'язком. Автоматизація технологічних і бізнес-процесів. 2025. Vol. 17. Issue 3. С. 41–46.

ЗАСТОСУВАННЯ НЕЙРОМАРКЕТИНГУ В ПРОЦЕСІ ЗАПУСКУ СУЧАСНИХ БРЕНІВ

Сабат В.Р., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний ринок характеризується безпрецедентним переповненням брендами і маркетинговими повідомленнями: споживач щоденно піддається впливу тисяч рекламних стимулів, переважну більшість яких він навіть не помічає свідомо. У цих умовах традиційні маркетингові підходи, засновані на раціональному переконанні споживача через логічні аргументи і явні переваги продукту, втрачають ефективність. Нейромаркетинг пропонує альтернативну парадигму: замість того щоб апелювати до свідомого раціонального розуму споживача, ефективна брендова комунікація має впливати на глибші, несвідомі системи оцінки і прийняття рішень, що і визначають реальну купівельну поведінку.

Нейромаркетинг як прикладна галузь з'єднує методологію нейронауки з практикою маркетингу і брендингу. Нейроекономічні дослідження формування споживчих преференцій розкривають нейронні механізми оцінки брендів і прийняття рішень про покупку [1]. Нейроменеджмент демонструє, що ефективний вплив на поведінку людей потребує розуміння нейропсихологічних механізмів реагування [2]. Соціально-психологічні дослідження показують, що бренд функціонує як соціальний маркер - засіб самовираження і сигналізування групової приналежності [3]. Психологія бізнесу підкреслює важливість психологічно грамотного проектування брендів у стратегіях виходу на ринок [4]. Поведінкова економіка розкриває механізми, що визначають успішність бренду в умовах цифрової трансформації [5].

Мета статті - дослідити нейромаркетингові підходи до виведення брендів на ринок та обґрунтувати практичний інструментарій для підприємців у сфері брендингу. Нейромаркетинг спирається на фундаментальне відкриття нейроекономіки: більшість рішень про покупку приймається на несвідомому, автоматичному рівні, і лише постфактум раціоналізується свідомою системою. Дослідження за допомогою МРТ показали, що в момент контакту з брендом активуються ті самі нейронні зони, що й при контакті з близькою людиною (медіальна префронтальна кора, пов'язана з соціальним пізнанням) - якщо бренд сприймається як «значущий» для ідентичності споживача. Слабкі бренди активують лише зони обробки об'єктів. Це відкриття має революційне значення для брендингу: мета - не переконати споживача, що продукт кращий, а стати частиною його ідентичності.

Нейромаркетинговий інструментарій для дослідження ефективності брендових комунікацій охоплює кілька методів. Айтрекінг вимірює рухи очей і фіксацію погляду, виявляючи, що саме споживач справді бачить у рекламному повідомленні, а що залишається поза зоною уваги - надзвичайно цінні дані для

оптимізації дизайну упаковки, реклами і викладки. ЕЕГ (електроенцефалографія) вимірює коливання електричної активності мозку в режимі реального часу, відстежуючи рівні уваги, залученості та емоційного збудження у відповідь на маркетингові стимули. Шкірно-гальванічна реакція вимірює рівень фізіологічного збудження як індикатор емоційної інтенсивності. Аналіз мікровиразів обличчя виявляє миттєві автентичні емоційні реакції, що передують свідомій раціоналізації.

При виведенні нового бренду на ринок нейромаркетинговий підхід передбачає кілька ключових стратегічних рішень. По-перше, ідентифікація «нейронної ніші» - системи нейронних асоціацій, що бренд прагне зайняти у свідомості цільової аудиторії. Нейронна ніша визначається не функціональними характеристиками продукту, а архетипними образами, емоційними станами і соціальними ідентичностями. По-друге, розробка брендового сенсорного профілю - системи узгоджених сенсорних стимулів (колір, форма, звук, текстура, аромат), що разом активують бажану нейронну нішу і формують упізнаваність бренду через множинні сенсорні канали. По-третє, тестування брендових комунікацій за допомогою нейромаркетингових методів ще до масштабного запуску - що дозволяє виявляти невидимі свідомому оку «нейронні бар'єри» і усувати їх до того, як вони призведуть до провалу виведення продукту.

Особлива увага у нейромаркетинговому підході приділяється ефекту «первинності» при запуску бренду: перші контакти споживача з новим брендом формують нейронні патерни оцінки, що будуть впливати на всі наступні взаємодії. Тому правильне «перше враження» є критичним - і воно формується не раціональними аргументами, а емоційним забарвленням першого контакту, відповідністю архетипному очікуванню та нейронною резонансністю брендових стимулів.

Нейромаркетинг трансформує стратегію виведення брендів на ринок із мистецтва у науку, засновану на доказовому розумінні нейронних механізмів споживчої поведінки. Його систематичне застосування дозволяє підприємцям суттєво підвищити ефективність брендових інвестицій, знизити ризики провалу при виведенні нових продуктів та будувати бренди, що стають справжньою частиною ідентичності споживача.

Не менш важливим елементом є формування брендових асоціацій через символічні образи. Людський мозок швидше обробляє візуальну інформацію, ніж текстову, тому використання зрозумілих і емоційно насичених символів допомагає бренду швидше закріпитися у свідомості споживача. Саме тому багато відомих компаній створюють прості, але легко впізнавані логотипи та візуальні елементи, які можуть викликати миттєву емоційну реакцію. З нейромаркетингової точки зору такі символи стають своєрідними «якорями пам'яті», що активують попередній позитивний досвід взаємодії з брендом. Ще одним важливим аспектом нейромаркетингу у процесі запуску брендів є управління увагою споживача. У сучасному інформаційному просторі людина стикається з величезною кількістю рекламних повідомлень, тому здатність бренду привернути увагу протягом перших секунд контакту є критичною.

Нейропсихологічні дослідження показують, що мозок автоматично реагує на новизну, контраст і рух. Саме тому маркетологи активно використовують динамічні елементи, нестандартні композиційні рішення та несподівані сюжетні повороти у рекламі. Такі стимули активують механізми орієнтувальної реакції мозку, що дозволяє утримати увагу споживача та підвищити ймовірність запам'ятовування бренду.

Важливу роль у формуванні успішних брендів відіграє також принцип повторюваності. З точки зору нейронауки, повторний контакт із певним стимулом сприяє зміцненню нейронних зв'язків у мозку. Чим частіше споживач стикається з брендом у різних контекстах, тим більш знайомим і «безпечним» він здається. Це явище відоме як ефект знайомства, відповідно до якого люди схильні позитивніше оцінювати ті об'єкти, з якими вони часто контактують. Таким чином, системна та послідовна присутність бренду у комунікаційному просторі сприяє формуванню довіри та лояльності. У процесі виведення бренду на ринок важливим є також формування правильної цінової стратегії. Нейромаркетингові дослідження показують, що сприйняття ціни тісно пов'язане з емоційними реакціями мозку. Висока ціна може підвищувати сприйняття якості продукту, оскільки активує асоціації з престижем і статусом. Водночас надто низька ціна може викликати сумніви щодо якості товару. Саме тому при запуску нового бренду важливо знайти баланс між доступністю продукту та формуванням відчуття його цінності.

Окремої уваги заслуговує роль соціальних медіа у формуванні сучасних брендів. Соціальні мережі створюють унікальне середовище, у якому споживачі не лише отримують інформацію про продукт, але й активно взаємодіють із брендом. З нейропсихологічної точки зору, така взаємодія активує механізми соціального схвалення та потребу у приналежності до певної групи. Коли користувачі бачать, що інші люди підтримують або рекомендують певний бренд, це підсилює довіру та стимулює інтерес до продукту.

Ще одним перспективним напрямом розвитку нейромаркетингу є використання технологій штучного інтелекту для аналізу поведінки споживачів. Алгоритми машинного навчання можуть обробляти великі масиви даних про реакції аудиторії на різні типи контенту, що дозволяє маркетологам більш точно прогнозувати ефективність рекламних кампаній. Поєднання нейромаркетингових методів із аналітикою великих даних відкриває нові можливості для створення адаптивних брендових стратегій, які можуть швидко реагувати на зміни ринкового середовища.

Крім того, важливим інструментом нейромаркетингу є формування асоціативного мислення споживачів. Людський мозок працює за принципом асоціацій: нова інформація пов'язується з уже наявними у пам'яті образами, емоціями та досвідом. Тому при створенні нового бренду компанії часто використовують символи, образи або повідомлення, які легко інтегруються у вже знайому для споживача систему значень. Наприклад, використання природних мотивів може формувати асоціації з екологічністю та натуральністю продукту, а

елементи мінімалістичного дизайну часто асоціюються з сучасністю, технологічністю та інноваційністю.

Ще одним важливим фактором є вплив соціального контексту на сприйняття брендів. Люди схильні оцінювати продукти не лише з точки зору їх функціональних характеристик, але й з урахуванням того, як ці продукти сприймаються у соціальному середовищі. З точки зору нейронауки, соціальне схвалення активує ті самі ділянки мозку, що й інші види винагороди. Саме тому рекомендації друзів, відгуки користувачів або популярність бренду у соціальних мережах можуть суттєво впливати на рішення про покупку. У сучасних умовах цифровізації значну роль у формуванні брендів відіграє онлайн-середовище. Інтернет та соціальні мережі створюють нові можливості для дослідження поведінки споживачів та тестування маркетингових стратегій. Наприклад, аналіз поведінки користувачів на веб-сайтах або у мобільних додатках дозволяє визначити, які елементи інтерфейсу привертають найбільшу увагу, як довго користувачі взаємодіють з певним контентом і які фактори впливають на прийняття рішення про покупку. Такі дані можуть бути використані для оптимізації дизайну цифрових платформ і підвищення ефективності брендових комунікацій. Окрім цього, нейромаркетинг сприяє вдосконаленню процесу сегментації ринку. Традиційно сегментація базувалася переважно на демографічних або соціально-економічних характеристиках споживачів. Однак сучасні дослідження показують, що значно важливішими є психологічні та поведінкові особливості аудиторії. Використання нейромаркетингових методів дозволяє визначити, які емоційні стимули та повідомлення найбільше впливають на різні групи споживачів. Це, у свою чергу, дає можливість створювати більш точні та ефективні маркетингові стратегії.

Одним із найбільш відомих прикладів є компанія Apple, яка послідовно використовує принципи нейромаркетингу у створенні свого бренду. Основною особливістю стратегії Apple є формування емоційного зв'язку між продуктом і користувачем. Компанія приділяє значну увагу мінімалістичному дизайну, простоті інтерфейсу та естетичному вигляду продукції. Такий підхід активує у споживачів відчуття комфорту, естетичного задоволення та технологічної досконалості. Крім того, процес розпакування продуктів Apple (так званий «unboxing») спеціально продуманий таким чином, щоб викликати позитивні емоції та посилити відчуття цінності продукту. Це сприяє формуванню сильних емоційних асоціацій із брендом та підвищує лояльність споживачів.

Ще одним прикладом ефективного використання нейромаркетингових підходів є компанія Coca-Cola. Бренд активно апелює до емоцій споживачів через рекламу, яка пов'язана з темами радості, дружби, сімейних цінностей та святкової атмосфери. Такі комунікації стимулюють позитивні емоційні реакції та формують стійкі асоціації між брендом і приємними життєвими моментами. Важливу роль відіграє і впізнаваний візуальний стиль компанії: характерний червоний колір, унікальна форма пляшки та простий, легко запам'ятовуваний логотип. Завдяки повторюваності цих елементів у різних каналах комунікації

формується сильний нейронний образ бренду, який швидко впізнається споживачами.

Цікавим прикладом використання сенсорного маркетингу є компанія ІКЕА. У магазинах цього бренду створюється особлива атмосфера, що стимулює позитивні емоції та заохочує споживачів проводити більше часу у торговому просторі. Маршрут пересування покупців у магазинах ІКЕА ретельно продуманий: клієнти поступово проходять через різні зони, де демонструються інтер'єрні рішення. Така організація простору сприяє формуванню уявлення про те, як продукція бренду може виглядати у реальному житті. Крім того, використання характерних запахів, приємного освітлення та можливість взаємодії з товарами створює комплексний сенсорний досвід, що позитивно впливає на емоційне сприйняття бренду.

Ще одним важливим прикладом є компанія Nike, яка активно використовує принципи нейромаркетингу у формуванні брендової ідентичності. Основна комунікаційна стратегія бренду побудована навколо ідеї мотивації, самореалізації та подолання труднощів. Слоган «Just Do It» апелює до внутрішніх прагнень людини до досягнення мети та самовдосконалення. Рекламні кампанії Nike часто демонструють історії спортсменів, які долають труднощі та досягають успіху. Такі повідомлення активують емоційні центри мозку та формують сильний мотиваційний ефект, що сприяє формуванню позитивного ставлення до бренду.

Література:

1. Glimcher P.W., Camerer C.F., Fehr E., Poldrack R.A. Neuroeconomics: Decision making and the brain. Academic Press, 2008. 512 p.
2. Джейкобс Ч. Нейроменеджмент. Чому батіг і пряник більше не працюють. М.: Companion Group, 2011. 208 с.
3. Москаленко В. Особливості соціально-психологічних чинників економічної культури особистості. Соціальна психологія. 2006. № 5 (19). С. 26–39.
4. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.
5. Спаський І.Д., Мартиросян І.А. Поведінкова економіка: інституціональні та психологічні аспекти підвищення креативного добробуту підприємств аграрної сфери в умовах діджиталізації. Успіхи і досягнення у науці. 2024. № 6 (6). С. 880–889.

КНИЖКОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ

Демус М.В. здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.т.н., доц. Мартиросян І.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Книга - це особливий елемент ринку, оскільки поєднує матеріальний носій (папір, палітурка, друк) та нематеріальний зміст (інформацію, культурну цінність, ідеї). З точки зору товарознавства її можна розглядати як товар культурно-освітнього призначення з визначеними споживчими властивостями. Оцінювання книжки як товару передбачає аналіз не лише її функції «читати і засвоювати інформацію», але й її властивостей, які впливають на вибір споживача: зовнішній вигляд, бренд видавництва, ціна, можливості придбання. Асортимент на книжковому ринку України охоплює широкий спектр видань: навчальна та наукова література, художні книги, дитячі видання, довідкові, професійні, технологічні. Крім друкованих форм, сьогодні активно розвиваються електронні книги та аудіокниги. За даними, у 2024 році в Україні видано понад 15 600 назв книжок накладом 33,315 млн примірників, а ринок оцінювався приблизно в 8 млрд гривень. [1]

Книжковий ринок України важко назвати стабільним. Як тільки він почав оживати у 2016–2019 роках, після початку війни з Росією у 2014 році, почалась пандемія COVID-19 й спричинила економічну кризу. Як тільки завдяки запровадженню державної програми «Підтримка» вкінці 2021 року й тому, що українці часто витрачали «ковідну тисячу» на книжки, знову почався ріст, почалося повномасштабне вторгнення Росії 24 лютого 2022 року. У звіті Українського інституту книги та YouControl йдеться, що у 2023 році видавці вдвічі покращили свій виторг (річний дохід від реалізації продукції) проти 2022 року і перевищили втричі показники 2021-го. Таке збільшення виторгу пояснюється, зокрема, зростанням цін на книжки.

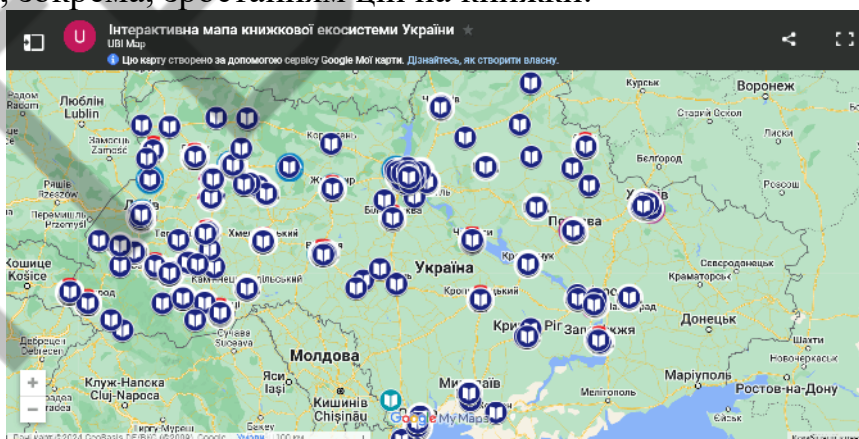


Рис. 1. Інтерактивна мапа книжкової екосистеми України

Це свідчить, що навіть в умовах кризи (війни) ринок видавничої продукції демонструє зростання або адаптацію. Наприклад, у 2023 році випуск книжкової продукції зріс за кількістю видань на 73 %, а за тиражами - на 203 %. [2] За 2023 рік в Україні відкрилися близько 50 нових книгарень, серед них 22 нові

магазини відкрила мережа «КнигарняЄ», 8 книгарень - «КСД», 3 книгарні-кав'ярні «Видавництво Старого Лева». У 2024 році українське книговидання продемонструвало відновлення: дохід видавців зріс на 31% у порівнянні з 2023 роком, а сукупний річний тираж виріс на 21%. В Україні працює понад 350 видавництв, книжки можна придбати у близько 800 офлайн-книгарнях і 80 онлайн-магазинах. Загальний обсяг ринку оцінюється в 8 мільярдів гривень - близько 200 мільйонів доларів. У 2024 році було видано 15 601 назв книжок загальним тиражем 33,315 млн примірників.



Рис. 2. Книжковий ринок України за 2021-2025рр. (створено авторами)

Водночас важливий тренд - збільшення частки видань українською мовою. Так, у першому півріччі 2025 року частка назв українською мовою зросла до 89,75 %, а за тиражами - до 95,40 %. [3]

Відтак основні проблеми, з якими зіткнувся книжковий ринок України – війна, спричинені нею логістичні проблеми, зменшення читачів через зменшення населення країни, зменшення купівельної спроможності, здорожчання паперу, проблема з кадрами. Зростання випуску книжкової продукції попри перечислені проблеми стався перш за все через зникнення з ринку російської книги.

Аналіз реєстрацій за основним видом діяльності «Видання книг» (ВЕД 58.11) демонструє чітку V-подібну траєкторію:

- 2021 рік: 73 нових гравці (довоєнна стабільність).
- 2022 рік: падіння до 43 реєстрацій (шок першого року війни).
- 2023–2024 роки: відновлення та стабільний ріст (83 та 87 нових суб'єктів відповідно).
- 2025 рік: пікове значення — 117 нових видавництв та ФОП.

Станом на середину лютого 2026 року найбільша концентрація суб'єктів господарювання з основним ВЕД 58.11 зафіксована у Києві - 218 компаній та ФОПів.

Далі з помітним відривом ідуть Харківська область – 43, Львівська область 38 До «другої хвилі» регіонів із помітною концентрацією видавничого бізнесу належать: Дніпропетровська область – 13, Івано-Франківська область - 12. До регіонів з найменшими показниками видавничого бізнесу належать:

Миколаївська та Донецька - по 1 суб'єкту Полтавська – 2; Чернігівська, Черкаська, Кіровоградська та Житомирська - по 3.

Фальсифікація книжкової продукції — це реалізація товару, який не відповідає заявленим споживчим властивостям, стандартам, або порушує права автора чи видавництва. У контексті книжкового ринку це може бути:

- нелегальні копії популярних видань;
- нелегальні електронні версії (PDF) без дозволу;
- видавничі підробки: неправильне маркування, відсутній ISBN;
- дешеві папір і палітурка, невисока якість друку;
- видавництва-«тіні», які випускають видання з порушенням авторського права або без належної ліцензії.

В Україні контролюючі органи фіксують такі факти. Наприклад, за даними моніторингу Держкомтелерадіо України, в травні 2025 року встановлено незаконне розміщення 130 найменувань видавничої продукції, пов'язаної з державою-агресором. [5]

Згідно з оцінками, тінювий ринок книжок російського походження може становити 15-20 % українського книжкового інтернет-ринку. Це означає, що навіть при зростанні ринку легальної продукції залишається серйозний фронт боротьби із підробками.

Підсумовуючи вищезазначене, можна сказати, що книжковий ринок України - це складний, але життєво важливий сектор культурної індустрії, який перебуває в стані активної трансформації. Асортимент розширюється, українська мова здобуває більшу частку, цифрові формати набирають вагу, але водночас зростають виклики - серед яких фальсифікація книжкової продукції займає значне місце. Законодавчі й контрольні заходи вже діють, але потребують посилення, аби забезпечити справді «білі» ринки книг. У майбутньому успішність книжкового ринку залежатиме від поєднання високої якості продукції, ефективних систем контролю й розуміння споживача - а також від культури читання й підтримки авторського права.

Література:

1. Українці так читають: книжковий ринок зріс на третину дослідження Українського інституту книги - <https://theguard.city/articles/422525/knizhkovij-rinok-2024-analiz>
2. В Україні рекордно зріс книжковий ринок. Наклади збільшилися на 203% за рік - <https://biz.liga.net/ua/all/reklama-marketing/novosti/v-ukraini-v-2023-rotsi-rekordno-zris-knyzhkovyi-rynok-tyrazhi-zbilshyls-na-203>
3. Український ринок книговидавництва зріс на 37% у першому півріччі 2025 року - <https://zn.ua/ukr/CULTURE/rinok-knihovidavnitstva-v-ukrajini-zris-na-37-u-pershomu-pivrichchi-2025-roku-.html>
4. Більшість українців купує паперові книги офлайн: який зараз книжковий ринок — колонка - <https://ain.ua/2024/04/23/bilshist-ukrayincziv-kupuyut-paperovi-knygy-oflajn-yak-zaraz-vyglyadaye-knyzhkovyj-rynok-kolonka/>
5. Держкомтелерадіо здійснює моніторинг книгорозповсюдження в Україні - <https://comin.gov.ua/news/derzhkomteleradio-zdiisniue-monitorynh-knyhorozpovsiudzhennia-v-ukraini>

ЛОГІСТИЧНА КРИЗА УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

**Прокоф'єва Е.Д, здоб. ОПС "фаховий молодший бакалавр" спец. D 7 «Торгівля»
Науковий керівник – к.т.н., доц. Мартиросян І.А.
ВСП "Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ"**

Логістична криза в Україні на початку повномасштабного вторгнення набула критичного виміру, що характеризувався системним руйнуванням транспортно-логістичної інфраструктури, блокадою традиційних морських шляхів та безпрецедентним зростанням безпекових, інфраструктурних та фінансових ризиків. Ці чинники миттєво призвели до зростання цін на продовольчі товари, енергоносії й паливо, а також зумовили загальне зростання інфляції та дефіциту товарів/

Ключовими змінами на логістичному шляху в часі війни стали [1]:

1. Вразливість логістичної системи, наближеної до прифронтових регіонів.
2. Варіювання вартості доставки, а в деяких випадках навіть її неможливість.
3. Перебудова логістичних маршрутів, які відбуваються з невизначеною періодичністю.
4. Збільшення попиту на продукти тривалого зберігання та продукти першої необхідності.
5. Нестача водіїв, адже їх значна частина поповнила ряди ЗСУ.
6. Збільшення затрат на логістичні послуги під час експорту товарів.
7. Більш лояльна співпраця логістичних компаній та клієнтів, адже затримки товарів зумовлені об'єктивними причинами.

Оскільки Україна має дуже вигідне географічне положення, зокрема вихід до моря, то нові шляхи доставки пролягли через порти Європи - здебільшого через польські Гданськ і Гдиню, через румунську Констанцію. Іноді використовують німецький Гамбург і голландський Роттердам, турецький Стамбул. Далі вантаж прямує автомобілем або залізницею в Україну [2,3]. Актуальним у період воєнного стану є маршрут до дунайського річкового порту Рені. На сьогоднішній день це єдиний український порт, який приймає контейнерні судна. Доставка з країн далекого зарубіжжя здійснюється в Констанцію. Далі річковим судном контейнери можуть прямувати по Дунаю в Україну. Лише 2023 року було побито рекорд із доставки контейнерів Дунаєм.

Ситуація на ринку автомобільних перевезень також нестабільна: ставки зростають через страйки та подорожчання пального. Альтернативою автомобільному перевезенню з Гданська може стати залізничне контейнерне перевезення, що займає приблизно 18 днів до Києва. Такий варіант дозволяє зекономити на перевантаженні, а в умовах зростання вартості автоперевезень – і на загальній вартості доставки [3,4]

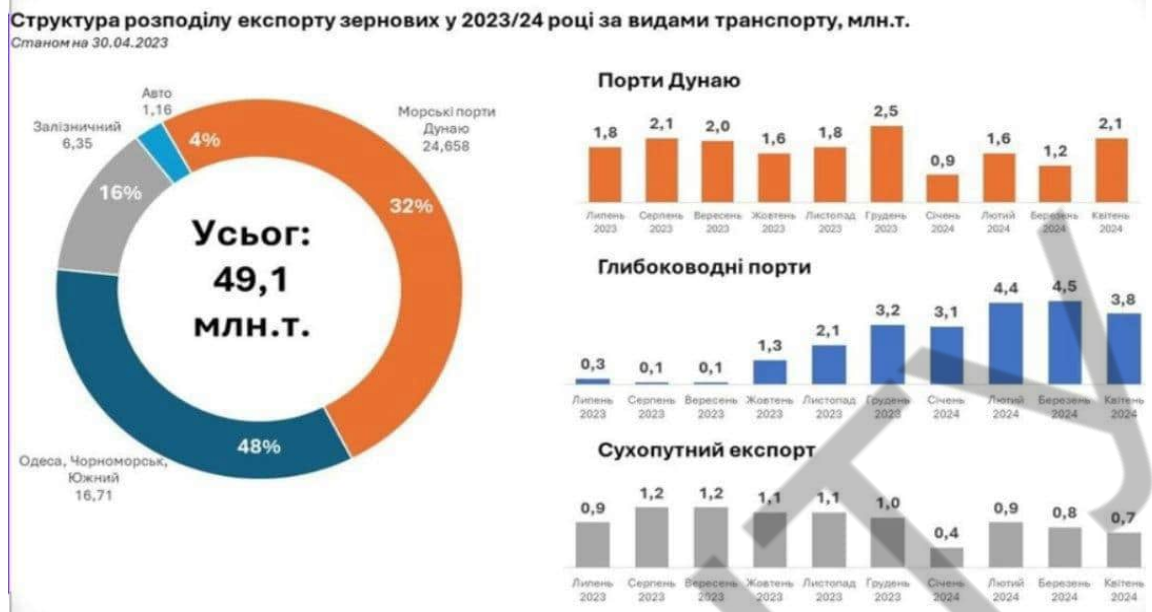


Рис.1. Структура розподілу експорту зернових у 2023/24р.за видами транспорту, млн. т

Блокада глибоководних портів зумовила радикальну зміну векторів руху вантажів та формування нової логістичної географії України. Залізничний транспорт перетворився на головну «артерію життя», прийнявши основний обсяг експорту, а впровадження прямих контейнерних поїздів, зокрема на маршруті Гданськ-Київ, дозволило стабілізувати терміни доставки. Справжнім «Дунайським проривом» стало перетворення порту Рені на ключовий хаб на стику кордонів України, Молдови та Румунії; у 2023 році тут зафіксовано історичні рекорди вантажообігу, хоча подальший розвиток і стримується застарілою інфраструктурою та пропускною здатністю Сулінського каналу [5]. Інфографіка логістики України представлена на рис. 2.



Рис. 2. Інфографіка логістики України у 2025р. (створено авторами)

Стратегічне значення Дунайського кластеру важко переоцінити, оскільки він залишається єдиним стабільним «вікном» у світовий океан, що диктує необхідність подальшої модернізації його інфраструктури. Ключовим чинником безпеки вантажів став пріоритет цифровізації - впровадження інноваційних інструментів для управління ризиками в реальному часі. Зрештою, воєнний період прискорив фактичну інтеграцію логістичної системи України в європейський простір, де морські порти Польщі та Румунії перетворилися на нові стратегічні ворота країни, забезпечуючи її економічну стійкість.

Література

1. Логістика України під час війни: виклики та перспективи URL: <https://www.unian.ua/economics/transport/logistika-ukrajini-pid-chas-viyni-vikliki-ta-perspektivi-novini-ukrajina-amp-12840282.html> (дата звернення 13.03.2026р.)
2. Кушнір Ю.Б., Блага М.М., Поп М.В., Поп Ю.В. Логістика та міжнародна торгівля України в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського Університету* 2023. Серія Економіка. Випуск 1 (61), С.23-25. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1\(61\).23-25](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1(61).23-25)
3. Зберегти та забезпечити: як змінилася логістика в Україні під час війни URL: <https://mind.ua/openmind/20241674-zberegti-ta-zabezpechiti-yak-zminilasya-logistika-v-ukrayini-pid-chas-vijni> (дата звернення 14.03.2026р.)
4. Як змінилася логістика в Україні під час війни URL: <https://dspace.univd.edu.ua/items/5c40a162-4d05-45c4-a34e-3efaa4d25378> (дата звернення 14.03.2026р.)
5. Логістика під час війни та проблеми з якими стикаються перевізники URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/download/1169/1122> (дата звернення 13.03.2026р.)

НАУКОВА СПАДЩИНА ПРОФЕСОРА КРОВОТА ЄВГЕНА ГЕОРГІЙОВИЧА

Ждан В.М., здоб. спец. D7 «Торгівля» СВО «Бакалавр»
Науковий керівник – д.т.н., проф. Верхівкер Я.Г.
Одеський національний технологічний університет, Одеса

Євген Георгійович Кротов народився 4 жовтня 1921 року в місті Очаків Миколаївської області у родині вчителів. З ранніх років він перебував у середовищі, де освіта та інтелектуальний розвиток мали особливе значення. Саме це сформувало в ньому відповідальне ставлення до навчання, наполегливість і прагнення до самовдосконалення. У шкільні роки він відзначався старанністю та допитливістю, проявляючи особливий інтерес до гуманітарних і точних наук. Важливою рисою його юності була також здатність до вивчення іноземних мов, що в майбутньому стало додатковою перевагою в його професійному розвитку.

У 1939 році Кротов закінчив середню школу №14 у місті Херсон. Його високий рівень знань дозволив йому не лише успішно завершити навчання, а й паралельно здобувати додаткову освіту. Ще під час навчання в школі він вступив на заочне відділення Московського інституту іноземних мов, де поглиблено вивчав німецьку мову. Це свідчить про його цілеспрямованість та бажання отримати різносторонню освіту. У тому ж році він був зарахований до Київського державного університету імені Тараса Шевченка на фізико-математичний факультет без складання вступних іспитів, що підкреслює його високий інтелектуальний рівень.

Проте подальші життєві обставини внесли свої корективи у його плани. У жовтні 1939 року він був призваний до армії. Військова служба стала важливим і складним етапом його життя, що вимагав не лише фізичної витривалості, а й психологічної стійкості. Спочатку він проходив підготовку як курсант школи молодших командирів-радистів, де отримав спеціалізовані знання та навички роботи зі зв'язком. Згодом він обіймав посаду начальника радіостанції, а також виконував обов'язки командира радіовзводу.

Період Другої світової війни став випробуванням для всього покоління, і Кротов не був винятком. Він брав участь у бойових діях на кількох фронтах, зокрема Західному, Білоруському, Південному та Українському. Його військова діяльність була пов'язана із забезпеченням стабільного зв'язку між підрозділами, що відігравало ключову роль у координації бойових операцій. Він брав участь в обороні Москви, що стала одним із переломних моментів війни, а також у важких боях за Харків. У подальшому він долучився до визволення територій України та країн Центральної Європи — Румунії, Угорщини, Чехословаччини та Австрії. Окремо варто відзначити його участь у спеціальних операціях у тилу ворога, що вимагали високого рівня професіоналізму та мужності.

За проявлену відвагу та сумлінне виконання службових обов'язків Євген Георгійович був нагороджений державними нагородами, серед яких ордени та

медалі. Ці відзнаки стали свідченням його внеску у перемогу та підтвердженням його особистих якостей — відповідальності, витримки та відданості своїй справі. Після завершення війни він повернувся до мирного життя і прийняв рішення продовжити освіту. У 1946 році він вступив до Одеського технологічного інституту харчової та холодильної промисловості. Вибір цієї спеціальності був зумовлений як його особистими інтересами, так і потребами післявоєнного суспільства, яке вимагало розвитку харчової галузі. Під час навчання він активно залучався до наукової діяльності, що свідчить про його прагнення не лише отримувати знання, а й створювати нові.

Після завершення навчання Кротов продовжив свою наукову підготовку в аспірантурі. У цей період він зосередився на дослідженні процесів консервування рослинної продукції. Його наукові інтереси охоплювали питання збереження якості харчових продуктів, зміни їхніх властивостей під впливом різних технологічних процесів, а також пошук оптимальних методів обробки сировини. У 1955 році він успішно захистив кандидатську дисертацію, що стало важливим етапом у його професійному становленні.

Подальша діяльність Євгена Георгійовича була тісно пов'язана з науково-педагогічною роботою. Він розпочав свою кар'єру як асистент, поступово здобуваючи досвід і авторитет серед колег і студентів. Згодом він став доцентом, а пізніше очолив кафедру, яка займалася підготовкою спеціалістів у сфері технології консервування. Його лекції відзначалися логічністю, змістовністю та доступністю, що сприяло кращому засвоєнню матеріалу студентами. Особливе значення у його діяльності мала організаційна робота. У 1964 році він був призначений на посаду проректора з навчальної роботи. На цій посаді він працював понад двадцять років, роблячи вагомий внесок у розвиток освітнього процесу. Його діяльність була спрямована на підвищення якості підготовки студентів, удосконалення навчальних програм і впровадження сучасних підходів до викладання.

Наукові дослідження Кротова мали практичне значення для харчової промисловості. Він був одним із тих, хто започаткував розвиток холодильних технологій у галузі зберігання рослинної продукції. Його роботи були спрямовані на вдосконалення процесів заморожування, підвищення ефективності зберігання та збереження якості продуктів. Він досліджував вплив низьких температур на структуру і властивості сировини, що дозволило розробити нові підходи до її обробки.

Разом із колегами він створив наукову лабораторію, яка займалася дослідженням технологій консервування. У цій лабораторії проводилися експерименти, результати яких використовувалися для вдосконалення виробничих процесів. Це сприяло підвищенню якості продукції та ефективності її зберігання. Кротов також активно брав участь у науковому житті, виступаючи на конференціях і симпозіумах. Його дослідження отримали визнання не лише на національному, а й на міжнародному рівні. Він був членом-кореспондентом Міжнародної академії холоду, що свідчить про високий рівень його наукових досягнень.

Важливим напрямом його діяльності була підготовка молодих науковців. Він керував науковими роботами аспірантів, допомагав їм у проведенні досліджень і підготовці дисертацій. Під його керівництвом було підготовлено значну кількість фахівців, які згодом зробили свій внесок у розвиток науки і техніки. Крім того, він виступав опонентом на захистах дисертацій і брав участь у роботі спеціалізованих вчених рад.

Окрім професійної діяльності, Євген Георгійович активно займався громадською роботою. Він обіймав різні адміністративні посади, зокрема працював деканом і завідувачем кафедри. У пізніші роки він очолював раду ветеранів, приділяючи увагу питанням соціальної підтримки та збереження історичної пам'яті.

Особистість Кротова вирізнялася поєднанням професійних якостей і високих моральних принципів. Він був відповідальним, дисциплінованим і принциповим, але водночас залишався доброзичливим і відкритим до спілкування. Його поважали за чесність, справедливість і готовність допомогти. Він умів знаходити спільну мову як зі студентами, так і з колегами, що сприяло створенню сприятливої атмосфери в колективі. Його педагогічний підхід базувався на розвитку самостійного мислення студентів. Він вважав, що головне завдання викладача - не лише передати знання, а й навчити мислити, аналізувати та робити власні висновки. Саме тому його лекції та семінари завжди викликали зацікавлення і сприяли активному залученню студентів до навчального процесу.

Таким чином, життєвий шлях Євгена Георгійовича Кротова є прикладом гармонійного поєднання наукової, педагогічної та громадської діяльності. Його внесок у розвиток харчових технологій, підготовку фахівців і організацію освітнього процесу є значним і актуальним навіть сьогодні. Він залишив після себе не лише наукові праці, а й покоління учнів, які продовжують його справу.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У ЗЕРНОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ: МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

Коваленко О.Ф., здоб. СВО «Магістр» спец. D7 «Торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Шалений В.А.

Одеський національний технологічний університет, Одеса

Зернове господарство традиційно є однією з ключових галузей аграрного сектору України, забезпечуючи значну частку валютних надходжень та відіграючи важливу роль у формуванні продовольчої безпеки держави. Однак в умовах воєнного стану функціонування підприємств зернової галузі зазнало суттєвих ускладнень. Повномасштабні бойові дії призвели до руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, тимчасової окупації сільськогосподарських земель, зниження врожайності, а також втрати частини матеріально-технічних ресурсів. Особливо гострою проблемою стало порушення експортної логістики, зокрема блокування морських портів, що раніше забезпечували основний обсяг експорту зерна. Внаслідок цього аграрні підприємства були змушені переорієнтовуватися на альтернативні маршрути постачання через західні кордони, що супроводжувалося зростанням транспортних витрат та зниженням конкурентоспроможності продукції на світових ринках. Додатковим негативним фактором стало підвищення цін на паливо, добрива, засоби захисту рослин і техніку, що призвело до зростання собівартості виробництва. Водночас доступ до фінансових ресурсів у період воєнного стану суттєво обмежився через підвищення кредитних ризиків, що ускладнило інвестиційну діяльність підприємств. В таких умовах антикризове управління стає визначальним чинником забезпечення життєздатності зернових господарств, а підтримка їх фінансової стійкості – стратегічним завданням як для бізнесу, так і для держави.

Сучасні кризові умови господарювання вимагають від аграрних підприємств застосування системного підходу до управління, що поєднує фінансові, організаційні та інноваційні інструменти.

Першочерговим напрямом, на нашу думку, є адаптація логістичних процесів. Після втрати стабільного доступу до морських портів підприємства змушені активно використовувати альтернативні канали експорту, зокрема залізничні та автомобільні перевезення через країни Європейського Союзу. Водночас формується нова модель взаємодії з локальними переробними підприємствами, що дозволяє частково компенсувати втрати від експорту. Іншим важливим механізмом є диверсифікація ринків збуту. Підприємства орієнтуються не лише на традиційні зовнішні ринки, а й на внутрішнє споживання, що сприяє зниженню залежності від зовнішньоекономічних ризиків. Також актуальним стає розвиток переробки зернової продукції, що дозволяє створювати додану вартість. Особливу роль сьогодні відіграє

оптимізація витрат і впровадження цифрових технологій. Використання систем точного землеробства, GPS-моніторингу, автоматизованих облікових систем (ERP) забезпечує ефективний контроль ресурсів і підвищує продуктивність виробництва [1, с. 55]. Подібно до концепції цифровізації управління в інших галузях, зокрема в індустрії гостинності, аграрний сектор також переходить до моделей «розумного управління», де рішення приймаються на основі аналітики даних.

В умовах воєнного стану значно зростає роль державної підтримки. Важливими інструментами є програми пільгового кредитування, компенсації відсоткових ставок, податкові пільги, а також державні гарантії для аграрних підприємств. Так, програма «Доступні кредити 5-7-9%» стала одним із ключових інструментів забезпечення ліквідності бізнесу, дозволяючи підприємствам підтримувати виробничий цикл навіть за умов обмежених фінансових ресурсів [2].

Суттєвим фактором стабілізації є залучення міжнародної допомоги. Фінансова підтримка з боку міжнародних організацій, таких як Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, а також грантові програми сприяють відновленню аграрного сектору та забезпеченню його стійкості.

Окрему увагу слід приділити управлінню ризиками. Сьогодні аграрні підприємства стикаються не лише з природно-кліматичними ризиками, але й з військовими загрозами. Розширення практики агрострахування, страхування посівів і майна дозволяє зменшити фінансові втрати та підвищити рівень захищеності бізнесу.

Важливим елементом антикризового управління є також кадрова політика. Мобілізація працівників, міграційні процеси та дефіцит кваліфікованої робочої сили змушують підприємства впроваджувати нові підходи до організації праці, автоматизації процесів та підвищення продуктивності [3, с. 312]. Необхідно також враховувати роль інноваційних технологій, зокрема використання штучного інтелекту та аналітики великих даних. Вони дозволяють прогнозувати врожайність, аналізувати ринкові тенденції та оптимізувати виробничі рішення, що є особливо важливим в умовах нестабільності [4, с. 74].

Таким чином, антикризове управління у зерновому господарстві в умовах воєнного стану повинно мати комплексний характер і передбачати поєднання адаптивних стратегій, фінансових інструментів та інноваційних технологій. Забезпечення фінансової стійкості підприємств можливе за рахунок диверсифікації діяльності, оптимізації витрат, активного використання державної та міжнародної підтримки, а також ефективного управління ризиками.

Література:

1. Н.М. Чернікова, І.С. Іщенко, О.В. Большая. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств.

Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2023, №25, С. 54–58.

2. Постанова КМУ «Про запровадження програми «Доступні кредити 5-7-9%» № 28 від 24.01.2020.

3. Кирич Н.Б., Мосій О.Б., Машлій Г.Б., Горбатюк В.В. Зміни управлінських процесів в організаціях, викликані війною в Україні. *Економічний простір*, 2023, Випуск 190, С. 311–315.

4. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. *Економіка та управління підприємствами*. 2022, Випуск 1 (85). С. 72–81.

КОГНІТИВНА САМОРЕГУЛЯЦІЯ ТА РЕФЛЕКСИВНЕ МИСЛЕННЯ ПІДПРИЄМЦЯ: РОЗВИТОК НАВИЧОК КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ ВЛАСНИХ РІШЕНЬ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Бабкова В.О., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Підприємницьке середовище висуває виняткові вимоги до якості мислення: рішення приймаються в умовах хронічного дефіциту часу, інформаційної перевантаженості та тиску конкуруючих цінностей і цілей. В таких умовах особливого стратегічного значення набуває не стільки обсяг знань чи технічна компетентність підприємця, скільки його здатність усвідомлювати власні когнітивні процеси, відстежувати ефективність власних мисленнєвих стратегій та гнучко їх коригувати. Ця метарівнева психологічна здатність — метакогнітивна регуляція — є тим, що відрізняє підприємця, що вчиться на власному досвіді, від того, хто повторює ті самі помилки у нових обгортках.

Метакогніція як психологічний конструкт охоплює два взаємопов'язані компоненти: метакогнітивні знання (уявлення людини про власні когнітивні здатності та стратегії) та метакогнітивний контроль (планування, моніторинг та регуляція когнітивних процесів у реальному часі). Дослідження уваги як базового психічного феномену засвідчують, що метакогнітивний моніторинг спирається на механізми довільного управління увагою: здатність утримувати у фокусі усвідомленості одночасно зміст думок і сам процес думання [1]. Автоматизовані системи тренування когнітивних функцій з біологічним зворотним зв'язком відкривають нові горизонти для об'єктивного вимірювання і розвитку метакогнітивних здатностей [2]. Метакогнітивні аспекти поєднання людини та техніки демонструють, що ці системи суттєво підвищують усвідомленість власних когнітивних процесів [3]. Психологія бізнесу наголошує, що метакогнітивна компетентність є надійним предиктором підприємницького успіху в довготривалій перспективі [4].

Мета статті - дослідити роль метакогнітивної регуляції та підприємницької рефлексії у підвищенні якості підприємницьких рішень і обґрунтувати підходи до їхнього цілеспрямованого розвитку. Метакогнітивна регуляція у підприємницькій діяльності проявляється у кількох взаємопов'язаних формах. Метапланування - здатність до стратегічного вибору між альтернативними підходами до вирішення задачі ще до початку її вирішення. Досвідчений підприємець не просто «думає над проблемою», а свідомо обирає когнітивний інструментарій: коли застосувати формальний аналіз, а коли довіритися інтуїції; коли шукати більше інформації, а коли діяти в умовах наявної невизначеності; коли консультуватися з іншими, а коли приймати одноосібне рішення. Метамоніторинг - безперервне відстеження якості власного мислення в процесі роботи: помічати моменти, коли увага розсіялась і думки відхилилися від основної задачі; фіксувати, коли аргументація ґрунтується на припущеннях, а не

на фактах; відчувати, коли когнітивне навантаження досягло межі, за якою якість рішень різко знижується.

Підприємницька рефлексія є ретроспективним виміром метакогніції-систематичним аналізом прийнятих рішень і реалізованих дій з метою виявлення патернів, що призводять до успіхів або невдач. На відміну від простого розбору ситуацій, підприємницька рефлексія цілеспрямовано фокусується на пізнавальному процесі: «Яку когнітивну стратегію я застосував у цій ситуації? Які упередження могли впливати на мою оцінку? Яку інформацію я проігнорував і чому? Якими б могли бути результати, якби я застосував альтернативний підхід?» Систематичний ведення щоденника рішень - запис прийнятих рішень, їхніх підстав і результатів - є практичним інструментом розвитку підприємницької рефлексії, який перетворює індивідуальний досвід на структурований масив даних для самонавчання. Ключовою умовою ефективної метакогнітивної регуляції є розвинена здатність до управління власною увагою. Дослідження показують, що підприємці, які систематично практикують тренування концентрації уваги, демонструють вищу здатність до метамоніторингу та більш ефективно переключення між різними режимами мислення — аналітичним і творчим, стратегічним і оперативним. Технологічні системи нейрозворотного зв'язку відкривають нові можливості для об'єктивного вимірювання ефективності підприємницького мислення через фізіологічні індикатори когнітивного навантаження, рівня стресу та стану уваги. Дослідження мета-его як трансцендентального центру суб'єктності розкривають зв'язок між вищими рівнями рефлексивної самосвідомості і стійкістю підприємницької ідентичності [5].

Практичні програми розвитку метакогнітивної регуляції для підприємців поєднують три компоненти: освітній (ознайомлення з когнітивними упередженнями та евристиками), практичний (систематичні вправи з розвитку уваги та рефлексії) і технологічний (використання систем нейрозворотного зв'язку для об'єктивного контролю якості когнітивних процесів). Метакогнітивна регуляція є тим психологічним ресурсом, що забезпечує безперервне самовдосконалення підприємця через свідоме управління власними пізнавальними процесами. Розвиток цієї здатності є не одноразовим навчальним заходом, а системним процесом, що вимагає інтеграції рефлексивних практик у повсякденну підприємницьку діяльність і підтримується сучасними нейротехнологічними інструментами.

Література:

1. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Увага як психічний феномен: єдність функціональних механізмів та субстанціональних властивостей. Наукові перспективи. 2025. № 1 (55). С. 1711–1721.
2. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Психологічні аспекти тренування концентрації та деконцентрації уваги на основі автоматизованих систем з біологічним зворотним зв'язком. Наукові інновації та передові технології. 2025. № 2 (42). С. 1891–1901.

3. Басюркіна Н.Й., Спаський І.Д. Метакогнітивні аспекти поєднання людини та техніки у сучасних механізмах оновлення основного капіталу агропідприємств в умовах цифрової трансформації. Економічний аналіз. 2025. Т. 35. № 2. С. 100–108.

4. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.

5. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Мета-его як трансцендентальний центр суб'єктності: методика емпіричного дослідження вікової динаміки та приклад її використання. Габітус. 2025. Вип. 72, Т. 1. С. 38–43.

КОГНІТИВНІ МЕХАНІЗМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ КРЕАТИВНОСТІ: ЦИКЛИ ДИВЕРГЕНЦІЇ, ІНСАЙТУ ТА ПРАКТИЧНОЇ АПРОБАЦІЇ

Нахимчук А.О., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Підприємницький задум - точка відліку будь-якого нового бізнесу - є одним із найбільш загадкових і практично значущих феноменів психології підприємництва. Звідки беруться по-справжньому інноваційні ідеї? Чому одним підприємцям вдається регулярно генерувати перспективні задуми, тоді як інші роками чекають на «осіяння»? Як трансформувати творчий задум у перевірений, реалістичний підприємницький проект? Ці питання мають не лише теоретичне, а й найбільш безпосереднє практичне значення для кожного, хто прагне до підприємницького успіху у сучасному інноваційному середовищі.

Опосередковане ставлення до мислення, яке трактується більшістю, каже, що мислення – це той момент, коли у голові постають нові ідеї або образи їх сенсового відображення. Біологи кажуть, що коли ми думаємо про щось, то по аксонах (відростках нейронів) проходить електричний імпульс. Досягаючи синапсу, цей імпульс стимулює вивільнення нейромедіаторів, хімічних речовин (наприклад, глутамату, дофаміну, ГАМК). Ці речовини передають сигнал сусідньому нейрону, збуджуючи або гальмуючи його. Таким чином, мислення - це швидкий та безперервний електрохімічний ланцюжок. Використовуючи цей безперервний ланцюжок, підприємництво ставлення до мислення, об'єднавши ці два трактування, пішло далі. І в підприємстві мислення – це основний робочий інструмент.

Психологія творчості описує процес народження нової ідеї через класичну модель Воллеса: підготовка (накопичення релевантного знання і досвіду), інкубація (несвідоме «дозрівання» ідеї), осіяння (момент раптового усвідомлення рішення) і верифікація (критична перевірка і доопрацювання). Психологія бізнесу адаптує цю модель до підприємницького контексту, досліджуючи специфіку підприємницьких задумів - їхній зв'язок з ринковими можливостями, ресурсними обмеженнями і стратегічними цілями [1]. Розвиток суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні практики розкриває зв'язок між глибиною самопізнання і якістю творчого самовираження підприємця [2]. Поведінкова економіка показує, що психологічні характеристики підприємця визначають його здатність до ефективного циклу ідея-верифікація в умовах цифрової трансформації [3]. Соціально-психологічний вимір творчості підкреслює роль соціального середовища у стимулюванні та гальмуванні підприємницьких задумів [4].

Мета статті - дослідити психологічні механізми народження підприємницького задуму, роль дивергентного мислення та інсайту у цьому

процесі, та проаналізувати психологічні умови ефективного прототипування і верифікації ідей.

У підприємницькому ставленні до мислення неодмінно присутні такі етапи:

1. Дивергентне мислення

Перший етап ініціює когнітивну дивергенцію. Це процес нелінійного, експансивного продукування максимальної кількості варіативних ідей, гіпотез та концепцій. Замість пошуку однієї «правильної» відповіді, дивергентне мислення розширює горизонти можливого, заохочуючи вільні асоціації та вихід за межі жорстких галузевих парадигм [5]. У бізнес-середовищі це критично важливо для подолання упередження статусу-кво та виявлення прихованих ринкових ніш. Наприклад, на етапі ідеації масштабного ритейл-проєкту (як-от проєктування супермаркету), дивергенція дозволяє генерувати нестандартні підходи до мерчендайзингу, оцінки доступного обсягу ринку (SAM) або логістичних ланцюгів без огляду на первинні ресурсні обмеження. Головне правило етапу — повне відділення процесу генерації від процесу критики [6].

2. Конвергентне мислення та інсайт

Після максимального розширення альтернатив настає фаза конвергенції — редукційний процес аналітичної фільтрації. Відбувається перехід від творчої свободи до прагматичної оцінки: ідеї просіюються крізь призму фінансових обмежень, митних та торговельних регуляцій, а також технологічної доцільності [7]. Процес конвергенції нерозривно пов'язаний з феноменом інсайту (моментом «Ага!») [8]. Нейробіологічні дослідження свідчать, що інсайт-рішення часто генеруються на несвідомому рівні. Передня поясна кора головного мозку фіксує цю підсвідому реорганізацію лише після періоду інтенсивної аналітичної роботи, коли індивід свідомо відвертає увагу від завдання. Постановка питань, орієнтованих на віддалене майбутнє (distant-future orientation), стимулює більш абстрактне мислення, тим самим полегшуючи виникнення інсайту порівняно з фокусуванням на безпосередніх, локальних завданнях [6].

3. Систематизація.

Етап систематизації трансформує абстрактний інсайт у впорядковану операційну бізнес-модель. Тут підприємницька ідея набуває структурної цілісності. Когнітивна енергія спрямовується на написання проєктної документації (наприклад, розробку бізнес-вимог — BRD, та продуктових вимог — PRD), організацію робочих просторів і детальну регламентацію процесів. На цьому етапі розробляються фінансові дашборди для відстеження рентабельності, аналізуються звіти та будуються моделі дисконтованих грошових потоків (DCF) для оцінки довгострокової вартості [5]. Систематизація вимагає високого рівня дисципліни, адже сира ідея перетворюється на механізм, здатний функціонувати в умовах реальної економіки.

4. Прототипування.

Цей етап є інструментом переведення систематизованої теорії у фізичний або цифровий продукт. Створення мінімально життєздатного продукту (MVP) дозволяє мислити через дію. Це може бути базова версія програмного

забезпечення, фізичний або електронний макет торгової площі або спрощена модель надання послуг. Головне завдання не досягнення ідеалу, а створення інструменту для комунікації з ранніми користувачами. Цей процес нівелює ризик масштабних капіталовкладень, дозволяючи виявити фундаментальні помилки у дизайні на етапі, коли вартість змін є найменшою.

5. Верифікація ідей.

Завершальний етап циклу передбачає конфронтацію прототипу з об'єктивною реальністю ринку. Верифікація вимагає збору та аналізу зворотного зв'язку, тестування ціннісної пропозиції та оцінки готовності споживача платити. Якщо ринкові дані суперечать початковим гіпотезам, підприємець здійснює стратегічний розворот (pivot) і повертається до фази дивергенції або систематизації. Ця ітеративність є основою антикрихкості бізнесу, дозволяючи калібрувати продукт відповідно до мінливих умов.

Дивергентне мислення є когнітивним фундаментом підприємницької креативності — здатністю генерувати множину різноманітних, оригінальних ідей у відповідь на відкрите питання або нечітко визначену задачу. На відміну від конвергентного мислення, що шукає єдину правильну відповідь, дивергентне мислення максимально розширює простір можливостей, відкладаючи оцінку і критику на пізніший етап. Нейронним корелятом дивергентного мислення є робота «мережі режиму за замовчуванням» (default mode network) — системи, активної у стані розслабленого, «блукаючого» розуму, коли увага не зосереджена на конкретному завданні. Саме тому підприємницькі задуми так часто з'являються у моменти відпочинку, прогулянок або засинання, а не під час напруженого аналітичного роздумування.

Інсайт - суб'єктивно переживане «раптове осяяння», коли розрізнені елементи несподівано складаються у цілісну картину рішення, — є результатом тривалої підсвідомої роботи нейронних систем. Дослідження показують, що безпосередньо перед моментом інсайту в мозку фіксується характерний сплеск гамма-хвиль у правій передній скроневій ділянці — «мозковий підпис» інтеграції дистально пов'язаних концептів. Для підприємця ця знахідка має практичне значення: умови, що сприяють інсайту (розслаблена зосередженість, позитивний афективний фон, зміна обстановки), принципово відрізняються від умов, що сприяють аналітичному мисленню. Тому усвідомлене чергування режимів роботи є важливим компонентом підприємницької психогігієни — практики, що підтримує здоров'я і продуктивність мозку.

Перехід від інсайту до реального підприємницького проекту - найбільш психологічно складний і найменш описаний у популярній літературі етап. Саме тут підприємець підстерігає «пастка закоханості» — надмірна емоційна прив'язаність до власної ідеї, що блокує критичний аналіз і готовність до перегляду. Методологія «бережливого стартапу» (Lean Startup) пропонує структурований підхід до верифікації підприємницьких ідей через ітеративне тестування мінімально можливих продуктів. З психологічної точки зору ключовою умовою ефективного прототипування є метакогнітивна усвідомленість підприємця - здатність відстежувати власну схильність до

підтверджувального упередження і активно шукати дисконфірмуючі свідчення. Дослідження мета-его показують, що підприємці з розвиненим трансцендентальним центром суб'єктності зберігають відкритість до ревізії навіть «улюблених» ідей [9].

Висновки. Психологія підприємницького задуму охоплює складний, багатоетапний процес від дивергентного пошуку ідей через інсайт до прагматичної верифікації в умовах реального ринку. Розуміння нейропсихологічних механізмів цього процесу дозволяє підприємцю свідомо управляти власною креативністю, цілеспрямовано культивувати умови, сприятливі для інноваційного мислення, та уникати психологічних пасток на шляху від ідеї до успішного бізнесу.

Література:

1. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.
2. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Розвиток суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні ігри як інструмент самопізнання та особистісного зростання. Габітус. 2025. Вип. 69, Т. 1. С. 105–110.
3. Спаський І.Д., Мартиросян І.А. Поведінкова економіка: інституціональні та психологічні аспекти підвищення креативного добробуту підприємств аграрної сфери в умовах діджиталізації. Успіхи і досягнення у науці. 2024. № 6 (6). С. 880–889.
4. Москаленко В. Особливості соціально-психологічних чинників економічної культури особистості. Соціальна психологія. 2006. № 5 (19). С. 26–39.
5. AAhaSlides. Що таке дивергентне та конвергентне мислення? 4 кроки, щоб ефективно використовувати їх. 2023. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/divergent-and-convergent-thinking/> (дата звернення: 04.03.2026).
6. Kyivstar Business Hub. Як застосовувати дивергентне та конвергентне мислення в бізнесі. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-zastosovuvati-divergentne-ta-konvergentne-mislennya-v-biznesi> (дата звернення: 04.03.2026).
7. Blank S. The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win. 2013
8. BrainFirst Institute. The Insightful Brain: Facilitating The "Aha" Moment. URL: <https://www.brainfirstinstitute.com/blog/the-insightful-brain-facilitating-the-aha-moment> (дата звернення: 05.03.2026).
9. Водолазська О. О., Спаський І. Д. Мета-его як трансцендентальний центр суб'єктності: методика емпіричного дослідження вікової динаміки та приклад її використання. Габітус. 2025. Вип. 72, Т. 1. С. 38–43.

АФЕКТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПІДПРИЄМЦЯ: УПРАВЛІННЯ ЕМОЦІЯМИ, ЕМПАТІЙНЕ ЛІДЕРСТВО ТА СОЦІАЛЬНА ІНТЕЛІГЕНТНІСТЬ У ФОРМУВАННІ КОМАНД І ПЕРЕГОВОРНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

**Гадир К. К. здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Традиційна економічна теорія розглядала емоції як перешкоду для раціонального прийняття рішень, що підлягає усуненню або придушенню у бізнес-контексті. Нейроекономіка і когнітивна нейронаука переконливо спростували цю точку зору, показавши, що емоції є функціональними компонентами системи прийняття рішень, а не її побічним ефектом. Підприємці, що ігнорують власні емоційні сигнали або не вміють зчитувати афективні стани партнерів і співробітників, позбавляють себе критично важливого джерела інформації. Тому розвиток емоційного інтелекту (EI) є не «м'якою навичкою», а стратегічним ресурсом підприємця, від якого залежать якість команди, успіх переговорів і стійкість організаційної культури.

Конструкт емоційного інтелекту набув широкого визнання у психологічній науці після публікацій Майєра і Салоеує, а пізніше - Гоулмана, який популяризував EI у контексті лідерства та організаційного управління. Психологія бізнесу розглядає EI як інтегральну компетентність підприємця, що охоплює чотири виміри: сприйняття та розпізнавання емоцій, використання емоцій для полегшення мислення, розуміння емоцій і емоційне управління [1]. Нейроменеджмент розкриває нейробіологічні механізми, що лежать в основі EI, показуючи, що традиційні інструменти управління персоналом — погрози, покарання і прямолінійні матеріальні стимули - активують стресові нейронні системи і знижують когнітивну гнучкість та креативність [2]. Соціально-психологічні дослідження підтверджують, що рівень колективного емоційного інтелекту команди є предиктором її продуктивності та здатності до спільного вирішення складних задач [3].

Мета статті - дослідити роль емоційного інтелекту як підприємницького ресурсу у контексті афективної регуляції, побудови команд і ведення переговорів та обґрунтувати підходи до його розвитку.

Афективна регуляція як компонент EI охоплює здатність підприємця усвідомлювати власні емоційні стани, розуміти їхній вплив на мислення і поведінку, та свідомо управляти ними у відповідності до поточних цілей. Для підприємця, що постійно стикається зі стресом невизначеності, конкурентним тиском та міжособистісними конфліктами, афективна регуляція є справжнім «психологічним імунітетом» - здатністю зберігати стратегічну ясність і

конструктивне ставлення навіть в умовах сильного емоційного навантаження. Нейронний субстрат афективної регуляції пов'язаний із роботою передньої поясної кори і вентролатеральної префронтальної кори, які здійснюють «зверху-вниз» контроль над реакціями мигдалеподібного тіла. Розвиненість цих нейронних шляхів регуляції безпосередньо визначає здатність підприємця «мислити холодною головою» у кризових ситуаціях.

Емпатія - здатність розуміти емоції та перспективи інших людей - є наступним критичним виміром ЕІ у підприємницькому контексті. Нейронаука виокремлює два взаємодоповнюючих типи емпатії: афективна емпатія (безпосереднє емоційне резонування з почуттями іншого) та когнітивна емпатія (раціональне розуміння точки зору і емоційного стану партнера). Для підприємця-лідера обидва типи є необхідними: афективна емпатія формує щирий зв'язок з командою і клієнтами, тоді як когнітивна емпатія дозволяє стратегічно передбачати реакції і прогнозувати поведінку сторін у переговорах. Дослідження мета-его як трансцендентального центру суб'єктності показують, що підприємці з розвиненим вищим рівнем самосвідомості демонструють більш збалансоване поєднання обох типів емпатії [4].

У переговорному процесі ЕІ виявляє себе як комплексна стратегічна перевага. Підприємець з високим ЕІ здатний: точно зчитувати невербальні сигнали опонента (мікровирази, постану, тон голосу), що дозволяє отримувати інформацію, яка ніколи не буде вербалізована; стратегічно управляти власним емоційним виявом, свідомо обираючи, які емоції транслювати відкрито, а які - стримувати; розпізнавати емоційні маніпуляції з боку опонента і зберігати позицію під тиском афективних тактик; створювати атмосферу психологічної безпеки, в якій опонент відчуває себе почутим і поважаним, що відкриває можливості для пошуку взаємовигідних рішень за межами вихідних позицій. Розвиток суб'єктності підприємця через трансформаційні практики є потужним інструментом підвищення ЕІ [5].

Формування ефективної підприємницької команди через призму ЕІ включає декілька ключових принципів. По-перше, підбір людей з урахуванням їхнього ЕІ поряд із фаховими компетентностями - особливо для ролей, що потребують інтенсивної міжособистісної взаємодії. По-друге, культивування психологічно безпечної організаційної культури, де помилки розглядаються як матеріал для навчання, а не як привід для осуду. По-третє, розвиток ЕІ через структурований зворотний зв'язок, рефлексивні практики та моделювання ситуацій з акцентом на емоційну грамотність. Лідер з високим ЕІ трансформує не лише власний підхід, а й емоційний клімат усієї організації.

Емоційний інтелект є фундаментальним ресурсом сучасного підприємця, що пронизує всі аспекти підприємницької діяльності - від стилю лідерства і управління командою до стратегічних переговорів і побудови клієнтських відносин. Цілеспрямований розвиток ЕІ через нейрокогнітивні та психологічні

практики є стратегічною інвестицією, що має конкретний і вимірюваний вплив на ефективність бізнесу.

Література:

1. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.
2. Джейкобс Ч. Нейроменеджмент. Чому батіг і пряник більше не працюють. М.: Companion Group, 2011. 208 с.
3. Москаленко В. Особливості соціально-психологічних чинників економічної культури особистості. Соціальна психологія. 2006. № 5 (19). С. 26–39.
4. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Мета-его як трансцендентальний центр суб'єктності: методика емпіричного дослідження вікової динаміки та приклад її використання. Габітус. 2025. Вип. 72, Т. 1. С. 38–43.
5. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Розвиток суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні ігри як інструмент самопізнання та особистісного зростання. Габітус. 2025. Вип. 69, Т. 1. С. 105

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ДОСТУПНІСТЬ ПРОДОВОЛЬСТВА: ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРЕД МОЛОДІ

Ткачук Є.В., здоб. ОПС «фаховий молодший бакалавр»

спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – викладач вищ. категорії, к.т.н. Луцькова В.А.

ВСП «Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ»

В Україні проблема доступності харчових продуктів набула особливої актуальності через безпрецедентні виклики у сфері доступності харчових продуктів, спричиненими повномасштабною війною, порушенням логістичних ланцюгів, зростанням виробничих витрат, коливанням цін на світових ринках та зниженням купівельної спроможності населення [1, 2]. Це суттєво обмежує економічну та фізичну доступність продовольчих товарів для мешканців особливо тих територій, де відбуваються регулярні бойові дії. В Україні на доступність харчових продуктів впливають геополітичні та ринкові фактори, а саме:

- зростання цін, за рахунок інфляції;
- рівень доходів населення, а також співвідношення й динаміка цінових показників (індекс споживчих цін на продовольчі товари), обсяги роздрібного товарообороту та курс долара США до гривні;
- зростання витрат на виробництво і логістичні операції;
- війна та зміна територій агропромислового комплексу, внаслідок окупації половини півдня та сходу України;
- кліматичні зміни, а саме засуха в 2024-2025 роках;
- блокада портів і зовнішньої торгівлі, часті прильоти по портах та підриви мостів.

Оцінка відносної значущості факторів, що впливають на доступність продовольства потребує застосування сучасних кількісних методів, здатних мінімізувати суб'єктивність респондентських оцінок і врахувати складність споживчого вибору, тому було проведено опитування серед молоді — студентів Одеської області, яким було запропоновано пройти анкетування про ймовірні фактори впливу на доступність продовольства у регіоні.

За результатами опитування респондентів спостерігається, що найбільш вагомим чинником, який впливає на доступність харчових продуктів, є інфляція та зростання цін. Даний показник перевищує навіть вплив воєнного чинника, що свідчить про підвищену чутливість молоді до соціально-економічної нестабільності та зниження купівельної спроможності населення в умовах тривалого політичного конфлікту.

Попри те, що м. Одеса та Одеська область є прибережним регіоном, де функціонування портової інфраструктури відіграє ключову роль в економічному секторі, такий фактор як «блокада портів і зовнішньої торгівлі» отримав відносно низьку оцінку. Такий результат можна пояснити відсутністю безпосереднього залучення молоді до експортно-імпортних процесів, унаслідок чого зв'язок між

роботою портів та особистим рівнем добробуту не є для них очевидним. На відміну від цього, щоденні витрати на харчування мають більш відчутний і прямий вплив на їхнє життя. Водночас невисокий рівень занепокоєння у молоді викликає фактор доходів. Ймовірно, це пов'язано з тим, що молодь сприймає економічну стабільність як частково контрольований аспект, на який можна впливати через працевлаштування або додаткові джерела доходу. Крім того, значна частина респондентів ще не має власних сімей та сталих фінансових зобов'язань, а також може залежати від матеріальної підтримки батьків, що знижує рівень критичності сприйняття проблеми доходів. Наявність сезонної зайнятості або можливостей тимчасового підробітку також частково компенсує відчуття економічної вразливості.

Фактор «зростання витрат на виробництво та логістичні операції» посів одне з останніх місць порівняно з іншими чинниками. Це свідчить про те, що зазначена проблема інтерпретується респондентами як технічна або опосередкована, яка не має прямого впливу на їхнє повсякденне життя, на відміну від безпосереднього підвищення роздрібних цін на продовольство.

Найменш значущим чинником, за оцінками молоді, визначено «кліматичні зміни». Незважаючи на наявність посушливих умов у 2024–2025 роках, екологічні виклики залишаються поза пріоритетами респондентів віком 16–25 років. Це може свідчити про домінування короткострокових економічних проблем у структурі сприйняття ризиків, тоді як довгострокові екологічні загрози розглядаються як другорядні в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Отже, визначено, що доступність продовольства для молоді, насамперед, залежить від економічних чинників, зокрема рівня продуктових цін. Інші фактори мають другорядне значення, оскільки є менш відчутними. Це свідчить про орієнтацію молоді на поточні фінансові умови при оцінці доступності харчових продуктів.

Література:

1. Ben Hassen T., El Bilali H. Impacts of the Russia-Ukraine war on global food security: towards more sustainable and resilient food systems?. *Foods*, 2022. 11 (15), 2301.
2. Mudrak R., Lahodienko V., Osipova A., Froter O., Sokoliuk K. Food security concept: theory and Ukrainian practice. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. 1(54), p. 452–470. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4194>

СОЦІОМЕТРИЧНИЙ МЕТОД У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ

Тодавчич В.П., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Підприємницька діяльність є принципово соціальним феноменом: жоден успішний бізнес не будується в ізоляції від людських стосунків - команди, партнерів, клієнтів, постачальників. Якість міжособистісних зв'язків усередині організації, характер неформальних мереж впливу та рівень соціальної згуртованості команди безпосередньо визначають ефективність підприємницьких процесів. Водночас переважна більшість підприємців управляє цим виміром свого бізнесу інтуїтивно, без науково обґрунтованих діагностичних інструментів. Соціометрія пропонує вирішення цієї проблеми — перетворення прихованої структури міжособистісних відносин на вимірюваний, аналізований і цілеспрямовано керований ресурс підприємницького успіху.

Соціометрія як наукова дисципліна бере початок від революційних досліджень Джекоба Морено, який розробив систему методів для кількісного вимірювання та графічного відображення міжособистісних відносин у малих групах [1]. Морено показав, що структура соціальних виборів у групі - хто кого вибирає партнером, хто ігнорується, а хто відкидається - суттєво впливає на продуктивність, задоволеність та психологічне благополуччя членів групи. Методичний апарат соціометрії отримав подальший розвиток у численних педагогічних та організаційно-психологічних дослідженнях [2]. Соціально-психологічні чинники економічної культури особистості, що досліджені у вітчизняній психологічній традиції, показують, що готовність до кооперації та взаємодопомоги є ключовим елементом господарської суб'єктності [3]. Сучасна психологія бізнесу інтегрує соціометричні підходи у ширший контекст HR-аналітики та організаційного консультування [4].

Мета статті - проаналізувати можливості та форми застосування соціометричного методу у сучасній підприємницькій діяльності, виявити його переваги та обмеження, запропонувати практичні рекомендації щодо впровадження. Соціометрія як метод дослідження базується на простому, але надзвичайно інформативному принципі: членів групи просять визначити, з ким із колег вони хотіли б (або не хотіли б) взаємодіяти у конкретних ситуаціях - спільна робота над проектом, спільне ухвалення рішень, дозвілля. На основі отриманих даних обчислюються соціометричні індекси (соціометричний статус, індекс ізольованості, індекс взаємності) та будується соціограма - графічна карта соціальної структури групи. Ця карта дозволяє підприємцю миттєво побачити: хто є неформальними лідерами думок; хто знаходиться на периферії соціальної мережі і ризикує бути ізольованим; де пролягають невидимі кордони між мікрогрупами; якими є реальні, а не декларовані комунікаційні потоки в організації.

Застосування соціометрії у підприємницькій практиці охоплює кілька ключових напрямків. Перший - формування ефективних проектних команд. Традиційний підхід до комплектування команд спирається виключно на оцінку фахових компетентностей. Соціометрія доповнює цю картину даними про соціальну сумісність і взаємні симпатії, що дозволяє передбачати ймовірні конфлікти та будувати команди з оптимальним балансом формальних і неформальних ролей. Другий напрямок — управління організаційними конфліктами. Більшість конфліктів у малому та середньому бізнесі спалахують не через об'єктивні протиріччя інтересів, а через накопичені міжособистісні напруги, що залишаються непоміченими в умовах щоденної операційної метушні. Регулярний соціометричний моніторинг дозволяє виявляти ці напруги на ранніх стадіях, до того як вони переростуть у деструктивні конфлікти, що підривають продуктивність команди.

Третій напрямок - оптимізація комунікативних потоків та організаційних процесів. Знання реальної соціальної структури дозволяє підприємцю будувати комунікаційні стратегії з урахуванням того, хто є ключовими «вузлами» неформальної мережі, через яких інформація поширюється найшвидше. Четвертий напрямок - оцінка ефективності командоутворюючих заходів. Соціограма до та після тимбіндингу дає кількісне підтвердження ефективності або неефективності проведених заходів, перетворюючи суб'єктивні враження на вимірювані дані. Розвиток суб'єктності учасників команди через рефлексію власних соціальних позицій є ключовою умовою формування самоорганізуючих організацій [5]. Важливо зазначити обмеження соціометричного методу: він фіксує стан соціальної структури у певний момент часу і не розкриває причин тих чи інших виборів. Ефективне застосування соціометрії потребує поєднання кількісних показників із якісними методами - інтерв'ю, спостереженням, аналізом організаційної культури. Крім того, конфіденційність соціометричних даних є абсолютною вимогою: розкриття індивідуальних відповідей може зруйнувати довіру в команді та дискредитувати сам метод.

Соціометрія залишається потужним і практично затребуваним інструментом у арсеналі сучасного підприємця. Її регулярне застосування дозволяє перетворити управління міжособистісними відносинами у команді з мистецтва в науку - засновану на об'єктивних даних, систематичну та орієнтовану на результат. Впровадження соціометричного моніторингу є особливо актуальним для підприємств малого і середнього бізнесу, де якість людських стосунків безпосередньо визначає операційну ефективність та здатність до інновацій.

Література:

1. Moreno J.L. Who shall survive? A new approach to the problem of human interrelations. Washington, DC: Nervous and Mental Disease Publishing Company, 1934. 440 p.

2. Соціометрія як метод дослідження міжособистісних стосунків: Методичні рекомендації / укладачі: Н.В. Чудаєва, Г.О. Шулдик. Умань: ПП Жовтий, 2013. 38 с.
3. Москаленко В. Особливості соціально-психологічних чинників економічної культури особистості. Соціальна психологія. 2006. № 5 (19). С. 26–39.
4. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.
5. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Розвиток суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні ігри як інструмент самопізнання та особистісного зростання. Габітус. 2025. Вип. 69, Т. 1. С. 105–110.

МЕХАНІЗМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МОЗКУ В БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ: ВІД ГНУЧКИХ АСОЦІАЦІЙ ДО КОМПЛЕКСНОГО ВИРІШЕННЯ ЗАВДАНЬ

Лікар Т.С., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасне підприємницьке середовище характеризується безпрецедентним рівнем складності, мінливості та невизначеності. Глобалізація ринків, технологічна революція та поширення цифрових платформ кардинально змінили правила конкурентної боротьби: успіх у бізнесі дедалі більше визначається не матеріальними ресурсами, а якістю мислення підприємця - здатністю швидко обробляти суперечливу інформацію, будувати нестандартні стратегічні рішення та зберігати системне бачення в умовах хаосу. Відтак питання нейрокогнітивних основ підприємницького мислення набуває не лише теоретичного, а й надзвичайно актуального практичного значення.

Дослідження нейрокогнітивних основ підприємницького мислення розвивається на перетині нейроекономіки, когнітивної психології та психології підприємництва. Нейроекономіка як наука, що вивчає нейронні механізми прийняття економічних рішень, сформувала концептуальний апарат для розуміння того, як мозок оцінює ризики, обробляє сигнали невизначеності та генерує нові поведінкові стратегії [1]. Дослідження когнітивних функцій підприємців виявило, що успішні підприємці демонструють відмінний нейронний профіль порівняно з менеджерами-найманцями: вища активність медіальної префронтальної кори при оцінці можливостей, більша гнучкість у реорганізації нейронних мереж та вища толерантність до амбігвітності на рівні мигдалеподібного тіла. Психологія підприємницького мислення аналізує ці процеси на поведінковому рівні, досліджуючи стилі когнітивної обробки, ментальні моделі та евристики, якими послуговуються підприємці [2]. Роль уваги як базового психічного феномену у цих процесах є визначальною: функціональні механізми уваги забезпечують селективний доступ нейронних мереж до релевантної інформації [3].

Латеральні зв'язки як нейрокогнітивний феномен являють собою горизонтальні з'єднання між нейронами та нейронними ансамблями в межах одного або кількох шарів кори головного мозку. На відміну від вертикальних, ієрархічних зв'язків, що забезпечують послідовну обробку інформації, латеральні зв'язки уможливають паралельне, асоціативне опрацювання даних із різних сенсорних і когнітивних модальностей. Саме завдяки цим зв'язкам стає можливим «бічне мислення» - здатність підприємця встановлювати несподівані асоціації між явищами, що зовні не пов'язані між собою, та виявляти приховані ринкові можливості там, де інші бачать лише проблеми або перешкоди. Щільність і гнучкість латеральних зв'язків визначається не лише генетичними факторами, а й значною мірою досвідом - систематична практика творчого мислення, медитації та нейрозворотного зв'язку сприяє їхньому розвитку.

Системне прийняття рішень в умовах невизначеності спирається на злагоджену роботу кількох ключових нейронних систем. Префронтальна кора відповідає за оцінку довгострокових наслідків альтернатив, контроль імпульсивних реакцій і підтримку робочої пам'яті, необхідної для утримання складних стратегічних картин. Передня поясна кора відіграє критичну роль у моніторингу конфліктів між конкуруючими варіантами дій і сигналізує про необхідність залучення більш ретельного аналізу. Острівна кора інтегрує соматичні маркери - тілесні сигнали, пов'язані з попереднім досвідом схожих рішень, - що є нейронним субстратом підприємницької інтуїції. Мигдалеподібне тіло забезпечує швидку автоматичну оцінку загроз та можливостей, суттєво впливаючи на час реакції підприємця на ринкові зміни. Нейробіологія прийняття рішень показує, що дофамінергічна система кодує помилки прогнозування - сигнали про розбіжність між очікуваним і реальним результатом, - що є основою навчання на підприємницькому досвіді [4].

Важливим аспектом нейрокогнітивної психології підприємництва є концепція «нейронної пластичності» - здатності мозку формувати нові зв'язки у відповідь на досвід і навчання. Ця пластичність означає, що підприємницьке мислення є не вродженою властивістю обраних, а навичкою, що піддається цілеспрямованому розвитку. Сучасні програми нейрокогнітивного тренінгу для підприємців поєднують традиційні методи розвитку творчого мислення (дизайн-мислення, методи латерального мислення де Боно) з нейротехнологічними інструментами — системами тренування когнітивних функцій з біологічним зворотним зв'язком, що дозволяють об'єктивно вимірювати та цілеспрямовано розвивати увагу, робочу пам'ять і когнітивну гнучкість. Особливо ефективними є практики тренування концентрації та деконцентрації уваги, що розвивають здатність підприємця довільно переключатися між режимами фокусованого аналізу та дифузного, асоціативного мислення [5].

Системне мислення підприємця передбачає здатність утримувати у полі зору складні причинно-наслідкові петлі зворотного зв'язку, відкладені наслідки рішень та нелінійну динаміку ринкових систем. Нейрокогнітивно це відповідає розвиненій здатності до ментальної симуляції - уявного моделювання розвитку подій у часі, що потребує злагодженої роботи префронтальних та темпаропарієтальних зон кори. Підприємці з розвиненим системним мисленням рідше потрапляють у пастку «локального оптимуму» - ухвалення рішень, що виглядають вигідно в короткостроковій перспективі, але підривають довгострокову стійкість бізнесу.

Нейрокогнітивні основи підприємницького мислення формуються на перетині роботи кількох взаємозалежних нейронних систем, де латеральні зв'язки відіграють роль архітектурного базису для інтеграції різномірної інформації та генерації інноваційних рішень. Системне прийняття рішень в умовах невизначеності є не вродженим талантом, а динамічною нейрокогнітивною компетентністю, що розвивається через систематичну практику та спеціалізоване тренування. Впровадження науково обґрунтованих програм нейрокогнітивного розвитку у підготовку підприємців є перспективним

напрямок підвищення якості підприємницьких рішень та формування стійкого підприємницького потенціалу в умовах цифрової економіки.

Література:

1. Glimcher P.W., Camerer C.F., Fehr E., Poldrack R.A. Neuroeconomics: Decision making and the brain. Academic Press, 2008. 512 p.
2. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.
3. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Увага як психічний феномен: єдність функціональних механізмів та субстанціональних властивостей. Наукові перспективи. 2025. № 1 (55). С. 1711–1721.
4. Спаський І.Д. Нейроекономічні аспекти прийняття рішень у кризових ситуаціях в контексті концепту ощадливого виробництва. Сталий ланцюг харчування та безпека крізь науку, знання та бізнес : тези доп. міжнар. конф. Харків, 2023. С. 77–79.
5. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Психологічні аспекти тренування концентрації та деконцентрації уваги на основі автоматизованих систем з біологічним зворотним зв'язком. Наукові інновації та передові технології. 2025. № 2 (42). С. 1891–1901.

РОЛЬ ПСИХОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЗДІБНОСТЕЙ

Лазарєва М.С., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Підприємницькі здібності традиційно розглядалися або як вроджені риси харизматичних особистостей, або як продукт виключно практичного досвіду, недоступний систематичному навчанню. Сучасна психологічна наука переконливо спростовує обидва ці погляди: підприємницькі здібності є складним, але цілком освоюваним комплексом когнітивних, емоційних і поведінкових компетентностей, що піддаються цілеспрямованому розвитку через правильно організований навчальний досвід. Психологічний тренінг - як метод активного навчання через дію і рефлексію - є одним із найефективніших форматів розвитку цих здібностей, що поєднує переваги безпечного середовища для практики і структурованого зворотного зв'язку.

Дослідження психологічних аспектів тренування когнітивних функцій за допомогою сучасних технологій з біологічним зворотним зв'язком відкривають нові горизонти для розвитку уваги, стресостійкості та когнітивної гнучкості — базових складових підприємницьких здібностей [1]. Психологічні механізми тренування концентрації та деконцентрації уваги є фундаментом для розвитку підприємницького мислення [2]. Психологія бізнесу систематизує підприємницькі здібності і пропонує підходи до їхнього розвитку через навчальні програми [3]. Розвиток суб'єктності особистості через трансформаційні практики є ключовим результатом ефективного підприємницького тренінгу [4]. Автоматизовані системи тренування когнітивних функцій з нейрозворотним зв'язком є перспективним технологічним доповненням до класичних тренінгових форматів [5].

Мета статті - дослідити роль психологічного тренінгу у розвитку підприємницьких здібностей, визначити ключові компоненти ефективних тренінгових програм та обґрунтувати перспективи інтеграції нейротехнологічних інструментів у підприємницьке навчання. Підприємницькі здібності є комплексним психологічним конструктом, що охоплює кілька взаємодоповнюючих груп компетентностей. Когнітивні здібності включають: аналітичне, системне та творче мислення; здатність до прийняття рішень в умовах невизначеності; оцінку ризиків і можливостей; стратегічне планування. Емоційно-вольові здібності охоплюють стресостійкість, афективну регуляцію, наполегливість та здатність відновлюватися після невдач. Соціально-комунікативні здібності включають активне слухання, переконання та вплив, управління конфліктами і побудову мережових зв'язків. Лідерські здібності передбачають формування бачення розвитку, делегування повноважень та ефективне управління командою. Психологічний тренінг як метод навчання має низку переваг порівняно з традиційними освітніми підходами. На відміну від

лекційної форми навчання, тренінг забезпечує активне залучення учасників до практичної діяльності. Це дозволяє не лише отримувати теоретичні знання, а й формувати навички їх застосування в умовах, наближених до реальних бізнес-ситуацій. Груповий формат тренінгу сприяє розвитку соціальної взаємодії, взаємного навчання та обміну досвідом між учасниками.

Центральним методичним принципом ефективного підприємницького тренінгу є навчальний цикл Колба: конкретний досвід, рефлексивне спостереження, абстрактна концептуалізація та активне експериментування. Такий підхід дозволяє учасникам не лише отримувати нові знання, а й формувати глибоке розуміння власних моделей поведінки та способів їх удосконалення.

Ключові тренінгові методи для розвитку підприємницьких здібностей включають ділові ігри, бізнес-симуляції, кейс-методи, групи зворотного зв'язку та рольові вправи. Ці методи спрямовані на формування практичних навичок прийняття управлінських рішень, ведення переговорів, аналізу ризиків та ефективної комунікації у бізнес-середовищі. Особливо важливим компонентом підприємницького тренінгу є розвиток суб'єктності особистості - здатності людини усвідомлено керувати власним розвитком, приймати відповідальність за результати діяльності та активно формувати професійну траєкторію. Рефлексія власних дій і досвіду дозволяє учасникам тренінгу краще розуміти свої сильні сторони та зони розвитку.

Висновки. Психологічний тренінг є ефективним інструментом розвитку підприємницьких здібностей, оскільки поєднує активне навчання, практичний досвід та рефлексію. Інтеграція сучасних технологій, зокрема систем нейрозворотного зв'язку, розширює можливості підготовки майбутніх підприємців і сприяє формуванню ключових компетентностей, необхідних для успішної діяльності у сучасній економіці знань.

Література:

1. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Психологічні аспекти тренування концентрації та деконцентрації уваги на основі автоматизованих систем з біологічним зворотним зв'язком. Наукові інновації та передові технології. 2025. № 2 (42). С. 1891–1901.
2. Спаський І.Д. Психологічні механізми тренування концентрації та деконцентрації уваги з використанням систем біологічного зворотного зв'язку. Інформаційні технології і автоматизація – 2025 : матеріали XVIII міжнар. наук.-практ. конф. Одеса : ОНТУ, 2025. С. 587–589.
3. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.
4. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Розвиток суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні ігри як інструмент самопізнання та особистісного зростання. Габітус. 2025. Вип. 69, Т. 1. С. 105–110.
5. Спаський І.Д., Хобін В.А., Воїнова С.О. Автоматизована система тренування когнітивних функцій людини з біологічним зворотним зв'язком. Автоматизація технологічних і бізнес-процесів. 2025. Vol. 17. Issue 3. С. 41–46.

ПОКАЗНИКИ ДІЛОВОГО ОПТИМІЗМУ ТА ДІЛОВОГО ПЕСИМІЗМУ ПРИ ПРОГНОЗУВАННІ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ

**Самойленко А.В., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Прогнозування є одним із найважливіших, але водночас і найбільш складних інструментів підприємницького управління. Якість підприємницьких прогнозів визначається не лише доступністю об'єктивних економічних даних, а й психологічними установками суб'єктів господарювання — їхньою загальною орієнтацією щодо майбутнього розвитку економічної ситуації. Ділові оптимізм і песимізм є відносно стійкими психологічними характеристиками, що впливають на сприйняття ринкових сигналів, оцінку ймовірностей економічних сценаріїв та горизонт стратегічного планування.

Дослідження ділового оптимізму і песимізму розвивається на перетині психологічної та економічної науки. Нейроекономічні підходи пояснюють формування оптимістичних і песимістичних очікувань через роботу систем передбачення та оцінки ймовірностей у мозку людини. Дофамінергічна система відіграє важливу роль у формуванні очікувань та корекції помилок прогнозування. Соціально-психологічні дослідження показують, що підприємницькі очікування значною мірою залежать від домінуючих настроїв у ділових спільнотах та можуть швидко поширюватися через соціальні взаємодії.

Метою дослідження є визначення ролі ділового оптимізму та песимізму у формуванні економічних прогнозів, а також аналіз їхнього впливу на прийняття управлінських рішень у підприємницькій діяльності.

Ділові очікування мають безпосередній вплив на економічну активність. Оптимістично налаштовані підприємці частіше приймають рішення про розширення виробництва, інвестування у нові проєкти та збільшення кількості працівників. Натомість песимістичні очікування можуть призводити до скорочення витрат, відтермінування інвестицій та обережнішої поведінки на ринку. У сукупності такі індивідуальні рішення формують загальні тенденції розвитку економіки.

У сучасній економічній практиці використовуються спеціальні індикатори, що дозволяють оцінювати рівень ділового оптимізму. До них належать індекс ділової впевненості ОЕСР, індекс ділової активності PMI (Purchasing Managers' Index) та індекс оптимізму малого бізнесу NFIB. Ці показники вважаються випереджувальними індикаторами економічного циклу, оскільки зміни у підприємницьких очікуваннях часто передують змінам у виробництві, зайнятості та інвестиціях.

Важливим фактором формування ділових очікувань є інформаційне середовище. У сучасних умовах підприємці отримують значну частину економічної інформації через засоби масової інформації, аналітичні платформи

та соціальні мережі. Це сприяє швидкому поширенню економічних оцінок і настроїв. У деяких випадках інформаційні хвилі можуть підсилювати як оптимістичні, так і песимістичні очікування, що впливає на прийняття економічних рішень.

Крім інформаційних факторів, на ділові очікування значною мірою впливають інституційні умови функціонування економіки. Стабільність економічної політики, ефективність фінансової системи та рівень довіри до державних інститутів формують основу для довгострокових підприємницьких прогнозів. У стабільних економічних системах підприємці частіше демонструють раціональний оптимізм, тоді як у нестабільних умовах очікування можуть характеризуватися значною мінливістю.

Важливою компетентністю сучасного підприємця є здатність управляти власними очікуваннями. Для цього використовуються методи поведінкової економіки, зокрема підхід «reference class forecasting», який передбачає порівняння власного прогнозу з результатами аналогічних ситуацій. Іншим інструментом є метод «pre-mortem», що дозволяє ще до реалізації проєкту проаналізувати можливі причини його потенційної невдачі.

Таким чином, діловий оптимізм і песимізм є важливими психологічними факторами, що впливають на економічну поведінку підприємців та якість економічних прогнозів. Їхнє врахування дозволяє підвищити точність прогнозування та ефективність управлінських рішень.

Література:

1. Glimcher P.W., Camerer C.F., Fehr E., Poldrack R.A. Neuroeconomics: Decision Making and the Brain. Academic Press, 2008. 512 p.
2. Ключарев В.А., Шмідс А., Шестакова О.М. Нейроекономіка: нейробіологія прийняття рішень. Експериментальна психологія. 2011. Т. 4. № 2. С. 14–35.
3. Москаленко В. Особливості соціально-психологічних чинників економічної культури особистості. Соціальна психологія. 2006. № 5 (19). С. 26–39.
4. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь: ДПУ, 2023. 269 с.
5. Спаський І.Д. Нейроекономічні аспекти прийняття рішень у кризових ситуаціях в контексті концепту ощадливого виробництва. Харків, 2023. С. 77–79.

СОЦІОНІКА ЯК ОСНОВА ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНИХ КОМАНД У БІЗНЕСІ

Тарасенко К.Д., здоб. СВО «Бакалавр», спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний бізнес висуває до організаційних колективів принципово нові вимоги, що виходять далеко за межі традиційних показників продуктивності. В умовах прискореної технологічної зміни та зростання складності ринкових завдань ключовою конкурентною перевагою стає здатність команди до безперервного самонавчання, адаптивної реструктуризації та колективної генерації нових рішень. Формування таких «саморозвиваючихся» колективів потребує глибокого розуміння психотипових відмінностей між людьми - того, як різні члени команди сприймають, обробляють і транслюють інформацію, які ролі є для них природними, а які вимагають надмірних зусиль. Саме тут соціоніка пропонує унікальний концептуальний і практичний ресурс.

Соціоніка як типологічна система описує 16 психологічних типів інформаційного метаболізму (ТІМ), кожен із яких характеризується специфічним стилем обробки інформації, притаманними сильними аспектами та природними зонами некомпетентності. Взаємодія між різними типами описується через систему інтертипних відносин - від дуальних, де два типи ідеально доповнюють один одного, до конфліктних, де взаємодія вимагає значних додаткових зусиль обох сторін. Психологія бізнесу розглядає розуміння індивідуальних відмінностей як необхідну умову ефективного командного менеджменту [1]. Соціально-психологічні дослідження стійких малих груп виявляють, що відчуття психотипової сумісності суттєво підвищує взаємну довіру та готовність до кооперації, закладаючи основу для самоорганізуючої командної динаміки [2]. Соціометричні підходи доповнюють соціонічний аналіз, дозволяючи верифікувати теоретично передбачені афінітети та напруги у реальних соціальних структурах колективу [3].

Мета статті - дослідити потенціал соціоніки як управлінського інструменту в контексті формування ефективних саморозвиваючихся колективів та обґрунтувати конкретні механізми її застосування у підприємницькій практиці.

Саморозвиваючийся колектив у сучасному розумінні - це команда, що демонструє властивості живої системи: здатність накопичувати і розподіляти знання, адаптуватися до нових завдань без централізованого управління кожним кроком, генерувати нові рішення через взаємодію різних перспектив і компетентностей. Соціоніка описує механізм цього самонавчання через концепцію «дуальності»: кожен тип має дзеркальний тип-доповнення, чий сильні аспекти точно відповідають слабким аспектам першого, і навпаки. У дуальній парі обидві людини почуваються природно і невимушено, оскільки вимоги до активації слабких функцій мінімальні — партнер природно покриває ці зони своїми сильними аспектами. У більших командах цей принцип масштабується

через концепцію «квадри» - групи з чотирьох взаємодоповнюючих типів, що утворює стійке ядро колективного інтелекту.

Практичне застосування соціонічного підходу у підприємницькому управлінні починається з типологічної діагностики - визначення ТІМ кожного члена команди. Сучасна соціоніка пропонує широкий спектр діагностичних інструментів: від структурованих інтерв'ю до онлайн-тестів і поведінкового спостереження. Важливо розуміти, що точна типологічна діагностика вимагає кваліфікації і досвіду, а тести можуть давати неточні результати при самодіагностиці. Тому оптимальним підходом є залучення сертифікованого соціонічного консультанта або поєднання кількох методів діагностики для підвищення достовірності результатів.

На основі типологічного профілю команди підприємець отримує цінні дані для прийняття управлінських рішень. По-перше, при плануванні нових проєктів стає можливим формування підкоманд з урахуванням не лише фахових компетентностей, а й психотипової сумісності - що суттєво підвищує внутрішню комунікацію та знижує транзакційні витрати взаємодії. По-друге, при виникненні конфліктів соціонічна карта команди дозволяє диференціювати конфлікти, що мають системний характер (зумовлені несумісністю типів), від конфліктів, що є наслідком конкретних ситуаційних факторів, і обрати адекватні стратегії врегулювання. По-третє, при стратегічному плануванні розвитку організації знання типологічного профілю топ-менеджменту дозволяє прогнозувати зони колективної сліпоти - типові для даного поєднання типів слабкі аспекти, що потребують зовнішньої компенсації. Поведінкова економіка підтверджує, що усвідомлення психотипових відмінностей впливає на якість підприємницьких рішень у сфері управління людьми [4].

Саморозвиток колективу забезпечується не лише правильним підбором типів, але й культивуванням рефлексивної практики - регулярного осмислення командних процесів і власних внесків у них. Розвиток суб'єктності учасників через усвідомлення власного типу і особливостей власного сприйняття відкриває можливість для цілеспрямованої роботи над природними обмеженнями кожного [5]. Ця рефлексивність трансформує соціонічну карту команди з одноразового діагностичного звіту на живий інструмент безперервного самопізнання і самовдосконалення.

Соціоніка пропонує підприємцю унікальний концептуальний апарат для розуміння і цілеспрямованого розвитку людського потенціалу команди. Її систематичне застосування дозволяє перейти від інтуїтивного управління людьми до науково обґрунтованого проєктування саморозвиваючихся організаційних систем, у яких різноманітність психологічних типів стає джерелом синергії, а не фрустрації.

Література:

1. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь: ДПУ, 2023. 269 с.

2. Moreno J.L. Who shall survive? A new approach to the problem of human interrelations. Washington, DC: Nervous and Mental Disease Publishing Company, 1934. 440 p.

3. Москаленко В. Особливості соціально-психологічних чинників економічної культури особистості. Соціальна психологія. 2006. № 5 (19). С. 26–39.

4. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Розвиток суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні ігри як інструмент самопізнання та особистісного зростання. Габітус. 2025. Вип. 69, Т. 1. С. 105–110.

5. Спаський І.Д., Мартиросян І.А. Поведінкова економіка: інституціональні та психологічні аспекти підвищення креативного добробуту підприємств аграрної сфери в умовах діджиталізації. Успіхи і досягнення у науці. 2024. № 6 (6). С. 880–889.

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПРОДОВОЛЬЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ОСНОВІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

Савін А.Ю., здоб. СВО “Доктор філософії» D7 “Торгівля»
Науковий керівник – Богданов О.О., PhD, ст. викладач
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Забезпечення продовольчої безпеки держави є одним із ключових завдань соціально-економічного розвитку України. Система продовольчого забезпечення формується під впливом ефективності функціонування підприємств агропродовольчої сфери, рівня розвитку виробничо-збутових процесів та здатності аграрного сектору адаптуватися до сучасних викликів глобального ринку.

У сучасних умовах економічної нестабільності, кліматичних змін та трансформації споживчих потреб особливої актуальності набуває формування ефективної системи продовольчого забезпечення на засадах сталого розвитку. Такий підхід передбачає збалансоване поєднання економічної ефективності виробництва, екологічної безпеки та соціальної доступності продовольства.

Разом із тим існуючі механізми функціонування агропродовольчих підприємств не завжди забезпечують стабільність продовольчих потоків, що зумовлює необхідність удосконалення підходів до розвитку системи продовольчого забезпечення.

Матеріали і методи. Проблеми продовольчої безпеки та сталого розвитку агропродовольчої сфери активно досліджуються сучасними українськими науковцями, які розглядають питання ефективності аграрного виробництва, розвитку логістичних систем та формування продовольчих ринків.

Водночас питання інтеграції принципів сталого розвитку у формування системи продовольчого забезпечення потребує подальшого наукового обґрунтування.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів розвитку системи продовольчого забезпечення в умовах реалізації принципів сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери.

Результати. Система продовольчого забезпечення є складною багаторівневою структурою, що охоплює процеси виробництва, переробки, зберігання, транспортування та реалізації продовольчої продукції. Її ефективність безпосередньо залежить від рівня розвитку підприємств агропродовольчої сфери та узгодженості взаємодії між усіма учасниками продовольчого ланцюга [1].

В умовах сталого розвитку особливого значення набуває забезпечення раціонального використання природних ресурсів та впровадження інноваційних технологій виробництва, що дозволяє підвищити продуктивність аграрного сектору без погіршення екологічного стану довкілля [2].

Формування ефективної системи продовольчого забезпечення передбачає орієнтацію підприємств на потреби споживачів, підвищення якості продукції та розвиток сучасних каналів збуту.

Маркетинговий підхід дозволяє забезпечити баланс між попитом і пропозицією продовольства та підвищити стабільність функціонування агропродовольчих підприємств [3].

Сучасна система продовольчого забезпечення формується під впливом комплексу економічних, соціальних та екологічних факторів, що визначають рівень стабільності функціонування агропродовольчої сфери. У контексті сталого розвитку підприємства агропродовольчого сектору повинні забезпечувати не лише достатній обсяг виробництва продукції, а й її доступність, якість та безпечність для населення [4].

Одним із ключових напрямів розвитку системи продовольчого забезпечення є підвищення ефективності функціонування виробничо-збутових ланцюгів. Оптимізація логістичних процесів, скорочення втрат продукції на етапах транспортування та зберігання, а також розвиток сучасної інфраструктури постачання сприяють підвищенню стабільності продовольчих потоків.

Важливу роль у забезпеченні сталого розвитку відіграє впровадження інноваційних технологій виробництва та переробки сільськогосподарської продукції. Використання ресурсозберігаючих технологій дозволяє зменшити екологічне навантаження та забезпечити ефективне використання природних ресурсів, що відповідає сучасним принципам сталого розвитку [5].

Суттєвого значення набуває розвиток маркетингової інфраструктури агропродовольчого ринку. Формування ефективних каналів реалізації продукції, розвиток електронної торгівлі та використання цифрових платформ збуту сприяють підвищенню доступності продовольства для кінцевих споживачів.

Маркетингове управління дозволяє підприємствам прогнозувати зміни попиту, адаптувати асортимент продукції та забезпечувати відповідність виробництва потребам ринку. Такий підхід сприяє стабілізації продовольчого забезпечення та зменшенню дисбалансів між виробництвом і споживанням [6].

В умовах глобалізації особливого значення набуває інтеграція національної системи продовольчого забезпечення у міжнародні ринки. Орієнтація підприємств на міжнародні стандарти якості та безпечності продукції дозволяє підвищити експортний потенціал агропродовольчої сфери та зміцнити позиції держави на світових ринках.

Важливим аспектом розвитку системи продовольчого забезпечення є забезпечення соціальної доступності продовольства. Формування ефективної цінової політики, розвиток регіональних ринків та підтримка локальних виробників сприяють підвищенню рівня продовольчої безпеки населення.

Значну роль відіграє розвиток партнерських відносин між виробниками, переробними підприємствами, торговельними структурами та логістичними операторами. Координація діяльності учасників продовольчого ланцюга забезпечує підвищення ефективності функціонування всієї системи. У контексті

сталого розвитку важливим напрямом є впровадження принципів відповідального виробництва та споживання. Раціональне використання ресурсів, зменшення харчових втрат і розвиток екологічно орієнтованого виробництва сприяють довгостроковій стабільності продовольчої системи [7].

Крім того, використання сучасних аналітичних інструментів дозволяє здійснювати моніторинг стану продовольчого ринку та прогнозувати можливі ризики продовольчого забезпечення. Це забезпечує своєчасне прийняття управлінських рішень та підвищує адаптивність агропродовольчих підприємств до зовнішніх викликів. Отже, розвиток системи продовольчого забезпечення на основі принципів сталого розвитку сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств агропродовольчої сфери, зміцненню продовольчої безпеки та забезпеченню соціально-економічної стабільності держави.

Висновки. Розвиток системи продовольчого забезпечення є важливою передумовою сталого функціонування агропродовольчої сфери. Використання маркетингових підходів, інноваційних технологій та принципів сталого розвитку дозволяє підвищити ефективність виробництва та забезпечити стабільність продовольчого ринку.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення інтегрованих моделей управління продовольчим забезпеченням із урахуванням цифровізації економіки та глобальних викликів.

Література:

1. Лагодієнко В.В. Розвиток агропродовольчих систем України // Економіка харчової промисловості. 2023. № 3. С. 52–59.
2. Ілляшенко С.М. Управління розвитком аграрного сектору // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2022. № 4. С. 14–22.
3. Балабанова Л.В. Маркетингові механізми розвитку продовольчих ринків // Бізнес Інформ. 2024. № 2. С. 233–240.
4. Гаркавенко С.С. Формування продовольчої безпеки держави // Економіка та суспільство. 2023. № 48. С. 61–68.
5. Куденко Н.В. Сталій розвиток підприємств агробізнесу // Підприємництво та інновації. 2022. № 26. С. 40–47.
6. Примак Т.О. Маркетингове управління агропродовольчими підприємствами // Інноваційна економіка. 2024. № 1. С. 83–90.
7. Окландер М.А. Логістичні аспекти продовольчого забезпечення // Економічний простір. 2023. № 191. С. 95–102.

КЛАСТЕРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК ЧИННИК ПІСЛЯВОЄННОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Гладкий І.В., здоб. СВО «Доктор філософії» 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Шалений В.А.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується необхідністю структурної перебудови регіональних господарських систем в умовах післявоєнного відновлення та адаптації до нових соціально-економічних викликів. Руйнування виробничої інфраструктури, трансформація логістичних зв'язків, релокація підприємств та зміна економічної спеціалізації територій зумовлюють потребу у впровадженні нових моделей просторової організації підприємницької діяльності.

Одним із найбільш ефективних інструментів забезпечення регіональної економічної трансформації виступає кластеризація підприємницького середовища, яка дозволяє сформувати локалізовані центри економічного зростання, активізувати інноваційну діяльність суб'єктів господарювання та забезпечити інтеграцію бізнесу, науки й інфраструктурних інституцій.

У післявоєнних умовах кластерний підхід набуває стратегічного значення, оскільки сприяє концентрації ресурсів, відновленню виробничих ланцюгів та формуванню нових економічних взаємозв'язків між суб'єктами підприємництва. Разом із тим, недостатній рівень координації регіонального розвитку та обмеженість інституційних механізмів підтримки кластерних ініціатив стримують використання потенціалу кластеризації як чинника економічної трансформації регіонів України.

Матеріали і методи. Проблеми регіонального розвитку та кластеризації економічного простору досліджуються у працях вітчизняних науковців, які розглядають кластерні утворення як інструмент підвищення конкурентоспроможності територій, стимулювання підприємницької активності та забезпечення інноваційного зростання економіки.

Наукові дослідження підтверджують, що кластерні моделі розвитку дозволяють забезпечити ефективну взаємодію суб'єктів господарювання, формувати нові виробничі мережі та підвищувати рівень економічної стійкості регіонів. Особлива увага приділяється ролі кластеризації у процесах відновлення економічного потенціалу територій, диверсифікації підприємницької діяльності та розвитку локальних інноваційних екосистем.

Разом із тим, сучасні дослідження недостатньо враховують специфіку післявоєнної трансформації економічного середовища України, що потребує переосмислення механізмів кластерного розвитку з позицій забезпечення довгострокової соціально-економічної стабільності регіонів.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі кластеризації підприємницького середовища як ключового чинника післявоєнної економічної

трансформації регіонів України та визначення напрямів активізації інноваційного розвитку суб'єктів підприємницької діяльності на основі кластерного підходу.

Результати. Післявоєнна економічна трансформація регіонів України передбачає не лише відновлення зруйнованого виробничого потенціалу, але й формування нової моделі економічного розвитку, орієнтованої на інноваційність, гнучкість підприємницького середовища та ефективну просторову організацію господарської діяльності. У цьому контексті кластеризація підприємництва виступає стратегічним інструментом забезпечення структурної модернізації регіональної економіки.

Кластерний підхід дозволяє сформувати територіально інтегровані системи взаємодії підприємств, наукових установ, інноваційної інфраструктури та організацій підтримки бізнесу, що забезпечує відновлення виробничих ланцюгів і прискорення економічної активності. На відміну від традиційних моделей регіонального розвитку, кластеризація спрямована на формування мережових зв'язків між економічними агентами, що створює умови для генерації інновацій та підвищення конкурентоспроможності територій [1].

Однією з ключових передумов ефективної післявоєнної трансформації регіонів є концентрація підприємницької активності у спеціалізованих економічних осередках. Формування кластерів сприяє розвитку локальних виробничих екосистем, у межах яких відбувається оптимізація використання матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсів. Така концентрація забезпечує зниження витрат на кооперацію, підвищення продуктивності підприємств та створення нових робочих місць [2].

Особливого значення набуває здатність кластерних структур забезпечувати швидку адаптацію підприємств до змін економічного середовища. В умовах релокації бізнесу та трансформації регіональної спеціалізації кластеризація дозволяє інтегрувати переміщені підприємства у нові економічні системи, формуючи стійкі мережі виробничої взаємодії. Це сприяє збереженню підприємницького потенціалу та мінімізації втрат економічної активності регіонів [3].

Кластеризація підприємницького середовища також виступає важливим чинником інноваційного розвитку територій. У межах кластерів активізуються процеси трансферу технологій, спільних досліджень і впровадження інноваційних рішень. Взаємодія між підприємствами різного масштабу створює умови для поширення інноваційних практик та формування ефекту технологічного мультиплікатора [4].

Важливим напрямом післявоєнної економічної трансформації є розвиток малого та середнього підприємництва, яке становить основу регіональної економічної стійкості. Кластерні структури забезпечують доступ малих підприємств до спільної інфраструктури, фінансових ресурсів та інноваційних технологій, що підвищує їх здатність до масштабування діяльності та інтеграції у національні й міжнародні ринки [5].

Суттєвим фактором ефективності кластеризації є формування інституційної підтримки розвитку підприємницьких мереж. Йдеться про створення регіональних платформ взаємодії, центрів інноваційного розвитку, бізнес-інкубаторів та координаційних структур, які забезпечують узгодження інтересів учасників економічної взаємодії. Саме інституційна координація дозволяє перетворити кластер із формального об'єднання підприємств на дієвий механізм економічного зростання [6].

У післявоєнних умовах кластерний розвиток сприяє диверсифікації економічної структури регіонів. Формування галузевих і міжгалузевих кластерів дозволяє зменшити залежність територій від окремих видів економічної діяльності та підвищити їх економічну стійкість до зовнішніх шоків. Це особливо актуально для регіонів, що зазнали значних втрат виробничого потенціалу [7].

Водночас кластеризація підприємницького середовища створює передумови для формування нової моделі регіонального розвитку, заснованої на партнерстві, кооперації та інноваційній взаємодії. Така модель забезпечує перехід від відновлювального до випереджального типу економічного зростання, що відповідає стратегічним цілям довгострокової трансформації економіки України [8].

Отже, кластерний підхід виступає системоутворюючим чинником післявоєнної економічної трансформації регіонів, забезпечуючи інтеграцію підприємницьких структур у єдиний інноваційно орієнтований економічний простір та створюючи передумови для сталого соціально-економічного розвитку.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що кластеризація підприємницького середовища є ефективним інструментом післявоєнної економічної трансформації регіонів України, оскільки забезпечує відновлення виробничих зв'язків, активізацію інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності територій.

Обґрунтовано, що розвиток кластерних структур сприяє формуванню нових центрів економічного зростання, стимулює підприємницьку активність та забезпечує адаптацію регіональних економічних систем до сучасних викликів. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням моделей стратегічного управління кластерним розвитком у процесі післявоєнної реконструкції економіки України.

Література:

1. Дикань В.Л. Кластерний розвиток регіональної економіки України в умовах трансформаційних змін // Економіка розвитку. 2023. № 2. С. 15–23.
2. Геець В.М., Даниленко А.І. Просторовий розвиток економіки України: сучасні виклики та інструменти відновлення // Економіка України. 2024. № 1. С. 4–17.
3. Іванов Ю.Б. Регіональні економічні системи в умовах післякризового відновлення // Бізнес Інформ. 2022. № 11. С. 56–63.

4. Продіус О.І. Інноваційні екосистеми як основа розвитку підприємництва регіонів // Економічний форум. 2023. № 3. С. 78–85.
5. Чобіток В.І. Розвиток малого підприємництва в умовах структурної трансформації економіки // Підприємництво та інновації. 2024. № 2. С. 41–48.
6. Савчук Л.М. Інституційне забезпечення регіонального економічного розвитку // Регіональна економіка. 2022. № 4. С. 92–99.
7. Кизим М.О. Диверсифікація економіки регіонів як фактор стійкого розвитку // Економічний простір. 2023. № 188. С. 19–26.
8. Петренко Н.О. Стратегічні напрями післявоєнного відновлення економіки України // Ефективна економіка. 2024. № 5.

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ БІЗНЕСУ І ТОРГІВЛІ

Герасимчук О.В., здоб. СВО «Доктор філософії» 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Бахчиванжи Л.А.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасні умови функціонування підприємств бізнесу і торгівлі характеризуються зростанням конкуренції, динамічністю ринкового середовища та необхідністю ефективного використання наявних ресурсів. У таких умовах ключовим чинником забезпечення стабільного розвитку підприємств виступає формування та раціональне використання їх ресурсного потенціалу.

Ресурсний потенціал підприємства охоплює матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні та інтелектуальні ресурси, ефективність використання яких визначає можливості підприємства щодо досягнення стратегічних цілей розвитку. Водночас традиційні підходи до управління ресурсами часто не враховують маркетингову складову розвитку підприємства.

Саме маркетингові стратегії дозволяють забезпечити узгодження ресурсних можливостей підприємства з потребами ринку, що сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів та формуванню конкурентних переваг.

Матеріали і методи. Питання розвитку ресурсного потенціалу підприємств та формування маркетингових стратегій досліджуються сучасними українськими науковцями, які розглядають проблеми ефективного використання ресурсів, стратегічного управління та розвитку підприємництва.

Разом із тим потребує подальшого дослідження використання маркетингових стратегій як інструменту розвитку ресурсного потенціалу підприємств бізнесу і торгівлі.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі маркетингових стратегій у розвитку ресурсного потенціалу підприємств бізнесу і торгівлі.

Результати. Ресурсний потенціал підприємства виступає основою його економічної стійкості та здатності до довгострокового розвитку. У сучасних умовах підприємства бізнесу і торгівлі повинні забезпечувати ефективне поєднання наявних ресурсів із ринковими можливостями, що зумовлює необхідність застосування стратегічного маркетингового підходу [1].

Маркетингові стратегії дозволяють підприємствам визначати пріоритетні напрями використання ресурсів, орієнтуючись на потреби споживачів та тенденції розвитку ринку.

Ефективне управління ресурсним потенціалом передбачає проведення маркетингового аналізу зовнішнього середовища, оцінювання конкурентних позицій підприємства та визначення перспективних напрямів розвитку [2].

Застосування маркетингових стратегій сприяє оптимізації використання матеріальних і фінансових ресурсів підприємства та підвищенню результативності господарської діяльності [3].

У сучасному бізнес-середовищі розвиток ресурсного потенціалу підприємств безпосередньо залежить від здатності суб'єктів господарювання використовувати маркетингові стратегії як інструмент стратегічного управління. Ресурси підприємства перестають розглядатися виключно як виробничий фактор і набувають характеру стратегічного активу, що забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг [4].

Маркетингові стратегії дозволяють підприємствам бізнесу і торгівлі визначати найбільш ефективні напрями використання наявних ресурсів відповідно до змін попиту та ринкової кон'юнктури. Орієнтація на споживача забезпечує раціональний розподіл фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів, що сприяє підвищенню результативності підприємницької діяльності.

Одним із ключових напрямів розвитку ресурсного потенціалу є маркетингове планування, яке передбачає узгодження стратегічних цілей підприємства з ресурсними можливостями. Проведення системного маркетингового аналізу дозволяє визначити перспективні сегменти ринку та спрямувати ресурси на найбільш прибуткові напрями діяльності [5].

Суттєвого значення набуває розвиток кадрового потенціалу підприємства. Маркетингові стратегії сприяють формуванню ефективної системи управління персоналом, орієнтованої на підвищення якості обслуговування споживачів та розвиток клієнтоорієнтованої культури бізнесу.

В умовах цифровізації економіки важливим складником ресурсного потенціалу стають інформаційні ресурси. Інвестування у цифрові маркетингові технології, аналітичні системи та електронні канали комунікації дозволяє підприємствам підвищувати ефективність управління бізнес-процесами та оперативно реагувати на зміни ринку [6].

Маркетингові стратегії розвитку ресурсного потенціалу також передбачають оптимізацію матеріально-технічної бази підприємств. Використання сучасних технологій управління запасами, автоматизації торговельних процесів та логістичних операцій забезпечує скорочення витрат і підвищення ефективності використання ресурсів.

Важливим напрямом виступає формування партнерських відносин із постачальниками та торговельними посередниками. Розвиток маркетингових мереж дозволяє підприємствам розширювати доступ до ресурсів, зменшувати операційні ризики та підвищувати стабільність функціонування бізнесу [7].

Особливу роль відіграє бренд-орієнтована стратегія розвитку, яка дозволяє перетворювати нематеріальні ресурси підприємства — репутацію, імідж та клієнтську лояльність — на вагомий елемент ресурсного потенціалу. Саме нематеріальні активи дедалі частіше визначають конкурентоспроможність підприємств бізнесу і торгівлі.

У сучасних умовах підприємства повинні забезпечувати гнучкість використання ресурсів, що досягається шляхом диверсифікації діяльності та впровадження інноваційних бізнес-моделей. Маркетингові стратегії дозволяють оперативно перерозподіляти ресурси між напрямками діяльності відповідно до змін ринкової ситуації.

Таким чином, маркетингові стратегії розвитку ресурсного потенціалу підприємств виступають важливим інструментом забезпечення ефективності підприємницької діяльності, підвищення конкурентоспроможності та довгострокової стійкості підприємств бізнесу і торгівлі.

Висновки. Маркетингові стратегії є ключовим фактором розвитку ресурсного потенціалу підприємств бізнесу і торгівлі. Їх застосування забезпечує раціональне використання ресурсів, підвищення ефективності господарської діяльності та формування стійких конкурентних переваг.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення моделей стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємств із урахуванням цифрової трансформації бізнес-середовища.

Література:

1. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг підприємств торгівлі // Бізнес Інформ. 2023. № 7. С. 219–226.
2. Ілляшенко С.М. Маркетингове управління розвитком підприємств // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2022. № 4. С. 25–33.
3. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії підприємств // Підприємництво та інновації. 2024. № 33. С. 49–56.
4. Гаркавенко С.С. Конкурентний розвиток підприємств бізнесу // Економіка та суспільство. 2023. № 52. С. 66–73.
5. Примак Т.О. Стратегічне планування маркетингової діяльності // Інноваційна економіка. 2024. № 2. С. 93–100.
6. Окландер М.А. Digital-маркетинг у розвитку підприємств // Економічний простір. 2022. № 189. С. 120–127.
7. Лагодієнко В.В. Ресурсний потенціал підприємств у ринковому середовищі // Економіка харчової промисловості. 2023. № 4. С. 69–76.

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВ

Загора Р.В., здоб. СВО «Доктор філософії» 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасні соціально-економічні трансформації зумовлюють необхідність підвищення ефективності управління підприємствами бізнесу і торгівлі шляхом інтеграції ключових функціональних напрямів їх діяльності. Одним із визначальних чинників конкурентоспроможності підприємств стає узгодженість маркетингових і логістичних процесів, що забезпечує ефективне функціонування систем товароруку.

У сучасному ринковому середовищі підприємства стикаються з необхідністю швидкого реагування на зміни попиту, скорочення логістичних витрат та підвищення рівня обслуговування споживачів. Вирішення зазначених завдань можливе лише за умов стратегічної інтеграції маркетингових підходів у процеси формування та управління логістичними ланцюгами.

Недостатня координація між маркетинговими та логістичними рішеннями призводить до неефективного використання ресурсів, порушення стабільності постачання та втрати ринкових позицій підприємств.

Матеріали і методи. Проблеми інтеграції маркетингової та логістичної діяльності підприємств досліджуються у працях сучасних українських учених, які розглядають питання управління ланцюгами постачання, стратегічного маркетингу та розвитку підприємств у конкурентному середовищі.

Разом із тим потребує подальшого дослідження формування стратегічних механізмів поєднання маркетингових і логістичних рішень у розвитку підприємств бізнесу і торгівлі.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування стратегічних підходів до інтеграції маркетингу та логістики у розвитку підприємств бізнесу і торгівлі.

Результати. Інтеграція маркетингових і логістичних процесів виступає важливою передумовою підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасному бізнес-середовищі. Маркетинг формує попит і визначає параметри ринкової пропозиції, тоді як логістика забезпечує фізичну реалізацію створеної споживчої цінності [1]. Стратегічний підхід до інтеграції маркетингу та логістики передбачає узгодження процесів планування попиту, управління запасами та організації каналів розподілу продукції. Використання маркетингової інформації дозволяє оптимізувати логістичні рішення та забезпечити ефективне функціонування ланцюгів постачання [2].

У сучасних умовах розвитку підприємств бізнесу і торгівлі стратегічна інтеграція маркетингу та логістики виступає необхідною передумовою підвищення ефективності управління товарними потоками та забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Узгодження маркетингових і логістичних рішень дозволяє формувати ефективні системи розподілу продукції

та забезпечувати стабільність функціонування підприємств у динамічному ринковому середовищі [3].

Маркетингові стратегії відіграють ключову роль у визначенні параметрів логістичних процесів, оскільки саме маркетинг забезпечує прогнозування попиту, визначення вимог споживачів та формування ринкової пропозиції. На основі маркетингових досліджень підприємства отримують можливість планувати обсяги постачання, оптимізувати рівень запасів та підвищувати ефективність логістичних операцій.

Одним із важливих напрямів інтеграції маркетингу та логістики є координація управління каналами розподілу продукції. Використання маркетингового аналізу дозволяє визначати найбільш ефективні канали збуту, що сприяє скороченню витрат транспортування та підвищенню доступності продукції для споживачів [4].

Суттєвого значення набуває використання концепції управління ланцюгами постачання, яка передбачає координацію діяльності всіх учасників логістичного процесу — постачальників, виробників, посередників та торговельних підприємств. Маркетингові стратегії забезпечують узгодження інтересів учасників ланцюга постачання та формування єдиної системи створення споживчої цінності.

У сучасному бізнес-середовищі важливу роль відіграє цифровізація логістичних процесів. Використання маркетингових інформаційних систем, аналітичних платформ та цифрових технологій управління дозволяє підприємствам здійснювати прогнозування попиту та оптимізувати логістичні операції в режимі реального часу [5]. Інтеграція цифрових маркетингових інструментів із логістичними системами сприяє підвищенню прозорості товарних потоків, скороченню часу виконання замовлень та підвищенню якості обслуговування споживачів. Це дозволяє підприємствам формувати гнучкі логістичні ланцюги, здатні ефективно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Важливим аспектом стратегічної інтеграції маркетингу та логістики є управління взаємовідносинами з партнерами. Формування довгострокових партнерських відносин із постачальниками та дистриб'юторами дозволяє забезпечити стабільність постачання ресурсів і знизити ризики логістичних збоїв [6].

Маркетингові стратегії також сприяють підвищенню рівня клієнтоорієнтованості логістичних систем. Орієнтація на потреби споживачів дозволяє підприємствам забезпечувати оптимальні терміни доставки, підвищувати якість сервісу та формувати лояльність клієнтів. Крім того, інтеграція маркетингових і логістичних функцій забезпечує більш ефективне використання ресурсів підприємства. Узгодженість стратегічних рішень дозволяє зменшити витрати обігу, підвищити продуктивність діяльності та забезпечити стабільне економічне зростання.

У сучасних умовах підприємства повинні формувати адаптивні маркетингово-логістичні стратегії, що дозволяють оперативно реагувати на зміни попиту, технологічні трансформації та конкурентні виклики. Саме

інтеграційний підхід забезпечує довгострокову ефективність функціонування підприємств бізнесу і торгівлі [7].

Таким чином, стратегічна інтеграція маркетингу та логістики виступає важливим фактором розвитку підприємств, забезпечуючи оптимізацію логістичних процесів, підвищення рівня обслуговування споживачів та формування стійких конкурентних переваг.

Висновки. Інтеграція маркетингових і логістичних стратегій забезпечує підвищення ефективності функціонування підприємств бізнесу і торгівлі та сприяє формуванню конкурентоспроможних логістичних ланцюгів.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення цифрових моделей управління маркетингово-логістичними процесами підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Література:

1. Крикавський Є.В. Логістичне управління підприємствами // Економічний простір. 2023. № 198. С. 95–102.
2. Балабанова Л.В. Маркетингові канали розподілу продукції // Бізнес Інформ. 2024. № 2. С. 204–211.
3. Ілляшенко С.М. Стратегічний маркетинг у системі управління підприємством // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2022. № 4. С. 38–46.
4. Гаркавенко С.С. Маркетингові стратегії підприємств у конкурентному середовищі // Економіка та суспільство. 2023. № 56. С. 71–78.
5. Окландер М.А. Digital-логістика підприємств // Інноваційна економіка. 2024. № 4. С. 87–94.
6. Куденко Н.В. Управління партнерськими відносинами у ланцюгах постачання // Підприємництво та інновації. 2023. № 32. С. 60–67.
7. Лагодієнко В.В. Управління логістичними системами підприємств // Економіка харчової промисловості. 2022. № 3. С. 75–82.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Боярчук Д.О., здоб. СВО «Доктор філософії» 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Свтушевська О.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Економічне відновлення України в сучасних умовах безпосередньо пов'язане з активізацією розвитку виробничих секторів, здатних забезпечити формування внутрішньої доданої вартості, стабілізацію зайнятості населення та зміцнення експортного потенціалу держави. Однією з ключових галузей, що визначає стійкість національної економіки, виступає харчова промисловість, яка забезпечує переробку сільськогосподарської сировини та формує значну частку промислового виробництва країни.

У період економічної трансформації особливого значення набуває конкурентоспроможність підприємств харчової промисловості, що визначає їх здатність ефективно функціонувати в умовах посилення конкуренції, обмеженості ресурсів та зміни структури споживчого попиту. Від рівня конкурентних позицій підприємств галузі залежить швидкість відновлення виробничого потенціалу, розвиток внутрішнього ринку продовольства та інтеграція українських виробників у міжнародні економічні процеси.

Разом із тим сучасні виклики, пов'язані з руйнуванням виробничої інфраструктури, логістичними обмеженнями та зростанням виробничих витрат, ускладнюють забезпечення стабільного розвитку підприємств галузі. Це зумовлює необхідність дослідження конкурентоспроможності переробних підприємств як важливого чинника економічного відновлення України.

Матеріали і методи. Проблематика конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості займає важливе місце у сучасних економічних дослідженнях, присвячених питанням відновлення національної економіки, розвитку промислового виробництва та підвищення ефективності функціонування підприємств.

У наукових працях конкурентоспроможність розглядається як комплексна характеристика діяльності підприємства, що формується під впливом виробничих, інноваційних, фінансових та маркетингових факторів. Значна увага приділяється дослідженню ролі інновацій, технологічної модернізації та цифровізації у забезпеченні конкурентних переваг підприємств харчової галузі.

Водночас питання визначення ролі конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості у процесах економічного відновлення держави потребують подальшого наукового обґрунтування з урахуванням сучасних соціально-економічних трансформацій.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості як ключового чинника економічного відновлення України в умовах трансформації соціально-економічного середовища.

Результати.. Економічне відновлення України значною мірою залежить від ефективності функціонування галузей, здатних забезпечити швидке відтворення виробничого потенціалу та формування стабільних джерел економічного зростання. Харчова промисловість належить до стратегічно важливих секторів національної економіки, оскільки забезпечує глибоку переробку аграрної сировини, створення доданої вартості та розвиток внутрішнього продовольчого ринку. У цьому контексті конкурентоспроможність підприємств галузі виступає ключовою передумовою стабілізації економічних процесів та прискорення післякризового розвитку.

Конкурентоспроможність підприємств харчової промисловості формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, серед яких визначальне значення мають технологічний рівень виробництва, ефективність використання ресурсів, інноваційна активність та здатність підприємств адаптуватися до змін ринкового середовища. В умовах економічного відновлення особливої актуальності набуває формування стійких конкурентних переваг, що забезпечують довгострокову стабільність діяльності підприємств [1].

Одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності є модернізація виробничих потужностей підприємств харчової промисловості. Впровадження сучасних технологій переробки сировини сприяє підвищенню якості продукції, зниженню енерговитрат та оптимізації виробничих процесів. Технологічне оновлення дозволяє підприємствам відповідати міжнародним стандартам виробництва та розширювати присутність на зовнішніх ринках [2].

Суттєву роль у забезпеченні конкурентних позицій підприємств відіграє інноваційна діяльність, яка передбачає розроблення нових продуктів, удосконалення рецептур та впровадження сучасних методів організації виробництва. Інновації сприяють підвищенню гнучкості підприємств і дозволяють оперативно реагувати на зміну споживчих переваг [3].

В умовах трансформації економічного середовища важливим чинником виступає ефективна логістична система, що забезпечує безперебійне постачання сировини та своєчасну реалізацію готової продукції. Оптимізація логістичних процесів дозволяє зменшити витрати, скоротити виробничий цикл та підвищити конкурентні можливості підприємств на ринку [4].

Особливого значення набуває розвиток маркетингових стратегій підприємств харчової промисловості. Формування сильних брендів, використання цифрових каналів просування продукції та орієнтація на потреби споживачів сприяють підвищенню ринкової привабливості продукції та забезпечують стабільний попит [5].

Важливим чинником економічного відновлення виступає інтеграція підприємств харчової промисловості у ланцюги створення доданої вартості. Розвиток коопераційних зв'язків із сільськогосподарськими виробниками, торговельними мережами та логістичними операторами забезпечує підвищення ефективності функціонування підприємств і зміцнює їх конкурентні позиції [6].

Зростання конкурентоспроможності підприємств галузі позитивно впливає на макроекономічні показники розвитку держави. Розширення виробництва сприяє створенню робочих місць, збільшенню податкових надходжень та зміцненню продовольчої безпеки країни. Таким чином, розвиток конкурентних підприємств харчової промисловості виступає одним із драйверів економічного відновлення України [7].

У сучасних умовах цифровізації економіки важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності є впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств. Використання інформаційних систем управління виробництвом, аналітичних платформ та цифрових інструментів планування сприяє підвищенню ефективності діяльності та забезпечує оперативне реагування на зміни ринкової ситуації [8].

Отже, конкурентоспроможність підприємств харчової промисловості виступає системоутворюючим фактором економічного відновлення України, оскільки забезпечує розвиток виробничого потенціалу, стабілізацію внутрішнього ринку та формування передумов сталого економічного зростання.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості є важливим чинником економічного відновлення України. Формування стійких конкурентних переваг забезпечує розвиток виробничого сектору, підвищення ефективності господарської діяльності та зміцнення економічної стабільності держави.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням інструментарію оцінювання конкурентоспроможності переробних підприємств у контексті післякризової трансформації економіки.

Література:

1. Буркинський Б.В. Розвиток підприємств харчової промисловості України // Економіка харчової промисловості. 2023. № 3. С. 5–13.
2. Саблук П.Т. Модернізація агропродовольчого виробництва // Економіка АПК. 2022. № 7. С. 6–15.
3. Ілляшенко С.М. Інноваційний розвиток промислових підприємств // Бізнес Інформ. 2024. № 2. С. 24–31.
4. Крикавський Є.В. Логістичні системи підприємств // Економічний простір. 2023. № 187. С. 90–97.
5. Балабанова Л.В. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств // Економіка та держава. 2022. № 10. С. 33–39.
6. Лагодієнко В.В. Інтеграційні процеси в агропродовольчому секторі // Причорноморські економічні студії. 2024. № 82. С. 77–84.
7. Мельник Л.Г. Економічне відновлення України: стратегічні напрями // Економіка України. 2023. № 8. С. 45–54.
8. Савченко Т.В. Цифрова трансформація підприємств харчової галузі // Ефективна економіка. 2024. № 4.

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Беник М.М., здоб. СВО «Доктор філософії» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.е.н., доц. Шалений В.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується глибокими структурними змінами економіки, трансформацією бізнес-середовища та посиленням конкуренції між суб'єктами господарювання. У таких умовах підприємства стикаються з необхідністю забезпечення стабільного розвитку, підвищення ефективності використання ресурсів та формування довгострокових конкурентних переваг.

Інвестиційна діяльність виступає одним із ключових інструментів забезпечення економічного зростання підприємств. Саме інвестиції створюють передумови для модернізації виробничих і торговельних процесів, впровадження інноваційних технологій та розширення ринкових можливостей бізнесу. Разом із тим нестабільність економічного середовища, обмеженість фінансових ресурсів та зростання ризиків господарської діяльності ускладнюють реалізацію інвестиційних стратегій розвитку підприємств.

Матеріали і методи. Проблематика інвестиційного розвитку підприємств активно досліджується вітчизняними науковцями, які розглядають питання стратегічного управління інвестиціями, фінансового забезпечення підприємництва та розвитку бізнесу в умовах економічних трансформацій.

Водночас подальшого дослідження потребує формування стратегічних підходів до інвестиційного розвитку підприємств із урахуванням сучасних соціально-економічних викликів.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення стратегічних підходів до інвестиційного розвитку підприємств у контексті сучасних соціально-економічних трансформацій.

Результати. Інвестиційний розвиток підприємств виступає основою їх економічної стійкості та довгострокового функціонування. У сучасних умовах підприємства повинні формувати стратегічні підходи до управління інвестиційною діяльністю, що дозволяють ефективно використовувати фінансові ресурси та забезпечувати адаптацію до змін ринкового середовища [1].

Стратегічне управління інвестиціями передбачає визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства, оцінювання інвестиційних можливостей та формування довгострокової інвестиційної політики.

Важливим елементом інвестиційної стратегії є узгодження інвестиційних рішень із загальною стратегією розвитку підприємства, що дозволяє забезпечити ефективність використання ресурсів [2]. У сучасних умовах соціально-економічної нестабільності стратегічний підхід до інвестиційного розвитку підприємств набуває особливої актуальності. Інвестиційна діяльність забезпечує можливість підприємств адаптуватися до змін економічного середовища,

підтримувати конкурентоспроможність та забезпечувати довгострокове економічне зростання [3].

Формування стратегічних підходів до інвестиційного розвитку передбачає комплексне оцінювання внутрішнього потенціалу підприємства та аналіз зовнішніх ринкових умов. Проведення стратегічного аналізу дозволяє визначити перспективні напрями інвестування, що забезпечують максимальну ефективність використання фінансових ресурсів.

Одним із ключових напрямів інвестиційного розвитку виступає модернізація виробничих і торговельних процесів. Інвестування у сучасні технології, автоматизацію управління та цифрові системи обліку сприяє підвищенню продуктивності діяльності підприємств і скороченню операційних витрат [4]. Суттєвого значення набуває розвиток інноваційної діяльності підприємств. Інвестиції у впровадження нових технологічних рішень, цифрових платформ та сучасних бізнес-моделей дозволяють підприємствам підвищувати ефективність управління та розширювати ринкові можливості. У сфері бізнесу і торгівлі стратегічне інвестування спрямовується також на розвиток логістичних систем, удосконалення каналів збуту та оптимізацію управління товарними потоками. Це забезпечує прискорення обігу капіталу та підвищення фінансової результативності діяльності підприємств [5].

Важливим елементом стратегічного інвестиційного розвитку є диверсифікація джерел фінансування. Використання власних коштів, кредитних ресурсів, партнерських інвестицій та альтернативних фінансових інструментів дозволяє підприємствам знижувати інвестиційні ризики та підвищувати стабільність розвитку.

У сучасних умовах особливої ролі набуває інвестування у цифровізацію бізнес-процесів. Використання електронної комерції, цифрових маркетингових платформ та аналітичних систем сприяє підвищенню ефективності взаємодії зі споживачами та формуванню нових конкурентних переваг підприємств [6].

Стратегічний підхід до інвестиційного розвитку також передбачає впровадження систем управління ризиками. Аналіз інвестиційної привабливості проєктів, прогнозування змін ринкового середовища та оцінювання фінансових ризиків дозволяють підвищити обґрунтованість управлінських рішень. Суттєвим фактором розвитку підприємств є інвестування у нематеріальні активи, зокрема розвиток бренду, підвищення якості обслуговування споживачів та формування позитивної ділової репутації підприємства. Саме нематеріальні ресурси дедалі частіше визначають ринкову стійкість бізнесу. Крім того, стратегічне управління інвестиціями передбачає інтеграцію інвестиційної політики з довгостроковими цілями розвитку підприємства. Узгодженість стратегічних та фінансових рішень забезпечує ефективність використання інвестиційних ресурсів та підвищує результативність діяльності.

Таким чином, стратегічні підходи до інвестиційного розвитку підприємств виступають важливим інструментом забезпечення економічної стабільності, підвищення ефективності підприємницької діяльності та формування конкурентних переваг у сучасному бізнес-середовищі [7].

Висновки. Стратегічне управління інвестиційним розвитком підприємств дозволяє забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів, підвищити інноваційну активність та зміцнити конкурентні позиції суб'єктів господарювання.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на формування адаптивних моделей інвестиційного розвитку підприємств з урахуванням цифрової трансформації економіки та сучасних соціально-економічних викликів.

Література:

1. Кириченко О.А. Інвестиційна стратегія розвитку підприємств // Економіка та суспільство. 2023. № 53. С. 55–62.
2. Савчук В.П. Стратегічне управління інвестиційною діяльністю // Бізнес Інформ. 2022. № 11. С. 198–205.
3. Мельничук І.В. Інвестиційний розвиток підприємництва // Підприємництво та інновації. 2024. № 34. С. 66–73.
4. Ткаченко Н.М. Модернізація підприємств на інвестиційній основі // Інноваційна економіка. 2023. № 6. С. 90–97.
5. Гончаренко О.В. Логістичні аспекти розвитку підприємств // Економічний простір. 2022. № 190. С. 118–125.
6. Кравченко М.О. Digital-трансформація бізнесу // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2024. № 2. С. 37–45.
7. Остапенко В.М. Управління інвестиційними ризиками підприємств // Економіка розвитку. 2023. № 1. С. 72–79.

ІННОВАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ АПК ЯК ОСНОВА СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Зошук А.О., здоб. СВО «Доктор філософії» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується необхідністю відновлення виробничого потенціалу та формування нових моделей економічного зростання, здатних забезпечити довгострокову стабільність національної економіки. У цьому контексті агропромисловий комплекс виступає стратегічною складовою економічної системи держави, оскільки забезпечує продовольчу безпеку, підтримку зайнятості населення та формування значної частки експортних надходжень. Водночас функціонування підприємств АПК відбувається в умовах підвищеної невизначеності, що зумовлена структурними змінами економіки, обмеженістю інвестиційних ресурсів та посиленням глобальної конкуренції. Традиційні підходи до розвитку підприємств галузі не забезпечують необхідного рівня адаптивності до сучасних викликів, що актуалізує потребу інноваційної трансформації виробничих систем.

Інноваційна трансформація підприємств АПК передбачає впровадження технологічних, організаційних та цифрових змін, спрямованих на підвищення ефективності господарської діяльності та забезпечення сталого економічного відновлення України.

Матеріали і методи. Проблематика інноваційного розвитку агропромислового комплексу активно досліджується сучасними науковцями, які розглядають інновації як ключовий фактор економічного зростання та структурної модернізації економіки.

У наукових працях обґрунтовується роль технологічних інновацій, цифровізації аграрного виробництва, розвитку інноваційної інфраструктури та інвестиційного забезпечення трансформаційних процесів у підвищенні ефективності діяльності підприємств АПК. Значна увага приділяється формуванню інноваційних моделей розвитку, здатних забезпечити стійкість економічних систем у післякризовий період.

Разом із тим потребують подальшого дослідження питання визначення ролі інноваційної трансформації підприємств агропромислового комплексу у забезпеченні сталого економічного відновлення України. Метою дослідження є обґрунтування ролі інноваційної трансформації підприємств агропромислового комплексу як ключової передумови сталого економічного відновлення України.

Результати. Інноваційна трансформація підприємств агропромислового комплексу виступає ключовим чинником забезпечення сталого економічного відновлення України, оскільки саме аграрний сектор формує основу продовольчої стабільності держави та забезпечує значний мультиплікативний ефект для розвитку суміжних галузей економіки. У сучасних умовах трансформації економічного середовища інновації стають визначальним

інструментом підвищення ефективності господарської діяльності підприємств АПК.

Сутність інноваційної трансформації полягає у комплексному оновленні виробничих, технологічних та організаційно-економічних процесів підприємств. Впровадження сучасних агротехнологій, автоматизація виробничих операцій та використання цифрових рішень дозволяють підвищити продуктивність виробництва та оптимізувати використання матеріальних і трудових ресурсів [1]. Одним із пріоритетних напрямів інноваційної трансформації є цифровізація аграрного виробництва. Використання систем точного землеробства, супутникового моніторингу посівів, автоматизованих систем управління виробничими процесами забезпечує підвищення ефективності прийняття виробничих рішень і зниження рівня виробничих ризиків [2]. Важливим фактором інноваційного розвитку підприємств АПК є модернізація техніко-технологічної бази виробництва. Оновлення обладнання та впровадження енергоефективних технологій сприяють зменшенню витрат виробництва, підвищенню якості продукції та забезпечують відповідність міжнародним стандартам агропродовольчого ринку [3].

Суттєву роль у процесах економічного відновлення відіграє розвиток інноваційної кооперації між підприємствами агропромислового комплексу, науковими установами та інвестиційними структурами. Така взаємодія сприяє прискоренню трансферу інновацій, комерціалізації результатів наукових досліджень та формуванню ефективного інноваційного середовища [4]. Інноваційна трансформація підприємств також передбачає диверсифікацію напрямів діяльності та розвиток виробництва продукції з високою доданою вартістю. Перехід від сировинної моделі розвитку до глибокої переробки сільськогосподарської продукції сприяє підвищенню економічної стійкості підприємств та зміцненню їх позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках [5].

В умовах сталого розвитку особливого значення набуває впровадження екологічних інновацій, спрямованих на раціональне використання природних ресурсів та мінімізацію негативного впливу виробництва на довкілля. Використання ресурсозберігаючих технологій забезпечує підвищення інвестиційної привабливості підприємств АПК та сприяє формуванню екологічно орієнтованої моделі економічного зростання [6]. Важливим напрямом інноваційної трансформації є розвиток людського потенціалу підприємств агропромислового комплексу. Формування інноваційної культури, підвищення рівня професійної підготовки працівників та стимулювання впровадження нових ідей створюють передумови ефективної реалізації інноваційних стратегій розвитку [7]. Зростання інноваційної активності підприємств АПК позитивно впливає на макроекономічні показники розвитку держави. Підвищення продуктивності праці, розширення експорту агропродовольчої продукції та збільшення інвестиційної активності сприяють відновленню економічного потенціалу України та формуванню умов сталого економічного розвитку [8].

Отже, інноваційна трансформація підприємств агропромислового комплексу виступає системною основою економічного відновлення держави, забезпечуючи модернізацію виробництва, підвищення ефективності господарської діяльності та зміцнення конкурентних позицій аграрного сектору.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що інноваційна трансформація підприємств агропромислового комплексу є ключовою передумовою сталого економічного відновлення України. Впровадження технологічних, цифрових та організаційних інновацій сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств та забезпечує їх адаптацію до сучасних економічних викликів.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення механізмів оцінювання ефективності інноваційних трансформацій підприємств АПК у післякризовий період розвитку економіки.

Література:

1. Лупенко Ю.О. Інноваційний розвиток аграрного сектору України // Економіка АПК. 2023. № 5. С. 6–14.
2. Саблук П.Т. Цифровізація агропромислового виробництва // Агросвіт. 2022. № 10. С. 3–9.
3. Шпикуляк О.Г. Технологічна модернізація аграрних підприємств // Бізнес Інформ. 2024. № 3. С. 52–58.
4. Кропивко М.Ф. Інноваційна кооперація в аграрному секторі // Економічний простір. 2023. № 190. С. 70–77.
5. Малік М.Й. Розвиток переробки аграрної продукції // Економіка України. 2024. № 1. С. 41–49.
6. Гадзало Я.М. Екологізація аграрного виробництва // Економіка АПК. 2022. № 11. С. 18–25.
7. Збарський В.К. Людський капітал аграрної економіки // Причорноморські економічні студії. 2023. № 81. С. 90–97.
8. Месель-Веселяк В.Я. Стратегічні напрями розвитку АПК України // Економіка та держава. 2024. № 2. С. 12–19.

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЯК ЧИННИК РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Іваніцький І.О., здоб. СВО «Доктор філософії» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – д.е.н., проф. Крупіца І.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується необхідністю відновлення регіональних економік, активізації підприємницької діяльності та формування нових джерел економічного зростання. У цьому контексті туристична галузь набуває особливого значення як сфера, здатна забезпечити мультиплікативний ефект розвитку територій, стимулювати інвестиційну активність та сприяти створенню робочих місць.

В умовах економічних трансформацій традиційні моделі розвитку туризму потребують суттєвого оновлення. Зміна структури туристичного попиту, цифровізація економіки та зростання конкуренції між регіонами актуалізують необхідність впровадження інноваційних підходів до розвитку туристичної діяльності. Саме інноваційний розвиток туристичної галузі дозволяє забезпечити підвищення ефективності використання регіонального потенціалу та створює передумови економічного відновлення територій.

Недостатній рівень впровадження інновацій у туристичній сфері стримує розвиток регіональних економік і обмежує можливості формування конкурентоспроможного туристичного продукту. Це зумовлює необхідність дослідження ролі інноваційного розвитку туристичної галузі як чинника регіонального економічного відновлення.

Матеріали і методи. Проблематика інноваційного розвитку туризму та його впливу на соціально-економічний розвиток регіонів активно досліджується у сучасних економічних працях. Науковці розглядають туризм як один із драйверів регіонального розвитку, що забезпечує диверсифікацію економіки та підвищення інвестиційної привабливості територій.

У дослідженнях значна увага приділяється цифровізації туристичних послуг, формуванню інноваційних туристичних продуктів, розвитку кластерних моделей організації туристичної діяльності та використанню маркетингових інструментів просування регіонів. Водночас питання визначення ролі інноваційного розвитку туристичної галузі у процесах економічного відновлення регіонів потребують подальшого наукового обґрунтування.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі інноваційного розвитку туристичної галузі як чинника регіонального економічного відновлення в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій.

Результати. Інноваційний розвиток туристичної галузі відіграє важливу роль у забезпеченні регіонального економічного відновлення, оскільки туризм характеризується високим мультиплікативним ефектом впливу на розвиток суміжних галузей економіки. Активізація туристичної діяльності сприяє

розвитку транспортної інфраструктури, сфери послуг, малого та середнього підприємництва, що забезпечує зростання економічної активності регіонів.

У сучасних умовах інноваційний розвиток туризму пов'язаний насамперед із цифровою трансформацією туристичних послуг. Використання онлайн-платформ бронювання, мобільних додатків, систем електронного маркетингу та цифрових інформаційних ресурсів дозволяє підвищити доступність туристичних продуктів і забезпечити ефективну взаємодію між суб'єктами туристичного ринку та споживачами послуг [1].

Важливим напрямом інноваційного розвитку є формування конкурентоспроможних туристичних дестинацій шляхом створення унікальних туристичних продуктів. Регіони активно впроваджують нові формати туристичних послуг, зокрема подієвий, гастрономічний, екологічний та креативний туризм, що сприяє диверсифікації туристичних потоків і розширенню туристичного сезону [2].

Суттєву роль у процесах регіонального економічного відновлення відіграє кластерний підхід до розвитку туристичної галузі. Об'єднання підприємств туристичної сфери, органів місцевого самоврядування та інфраструктурних організацій забезпечує ефективне використання ресурсного потенціалу територій і підвищує інвестиційну привабливість регіонів [3].

Інноваційний розвиток туристичної галузі також передбачає модернізацію туристичної інфраструктури, зокрема розвиток транспортної доступності, удосконалення засобів розміщення та впровадження сучасних сервісних технологій. Підвищення якості туристичних послуг сприяє зростанню туристичних потоків і формуванню позитивного іміджу регіону [4]. У контексті економічного відновлення важливого значення набуває розвиток партнерських форм взаємодії між державними структурами та бізнесом у сфері туризму. Використання механізмів державно-приватного партнерства дозволяє реалізовувати інноваційні туристичні проекти та залучати інвестиції у розвиток регіональної туристичної інфраструктури [5]. Значний вплив на інноваційний розвиток туристичної галузі має використання маркетингових інструментів просування територій. Формування бренду туристичної дестинації, активне застосування цифрового маркетингу та розвиток комунікаційних стратегій забезпечують підвищення конкурентоспроможності регіонів на туристичному ринку [6].

Інноваційна трансформація туристичної галузі сприяє створенню нових робочих місць, розвитку підприємництва та підвищенню доходів місцевих бюджетів. Зростання туристичної активності стимулює розвиток локальних економік і забезпечує відновлення соціально-економічного потенціалу регіонів [7].

Таким чином, інноваційний розвиток туристичної галузі виступає важливим чинником регіонального економічного відновлення, забезпечуючи модернізацію туристичної інфраструктури, активізацію підприємницької діяльності та підвищення конкурентоспроможності територій [8].

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що інноваційний розвиток туристичної галузі є одним із ключових факторів регіонального економічного відновлення. Впровадження цифрових технологій, розвиток інноваційних туристичних продуктів та кластерних форм організації туристичної діяльності сприяють підвищенню економічної активності регіонів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням механізмів оцінювання ефективності інноваційного розвитку туристичної галузі в системі регіонального розвитку.

Література:

1. Любіцева О.О. Цифровізація туристичної діяльності // Економіка України. 2023. № 6. С. 61–69.
2. Мальська М.П. Інноваційні напрями розвитку туризму // Регіональна економіка. 2022. № 4. С. 112–120.
3. Бойко М.Г. Кластерний розвиток туристичної галузі // Бізнес Інформ. 2024. № 3. С. 88–95.
4. Смирнов І.Г. Інфраструктурне забезпечення туризму // Економічний простір. 2023. № 186. С. 73–80.
5. Долішній М.І. Державно-приватне партнерство у сфері туризму // Економіка та держава. 2024. № 2. С. 27–33.
6. Кифяк В.Ф. Маркетинг туристичних територій // Причорноморські економічні студії. 2023. № 81. С. 58–64.
7. Федорченко В.К. Соціально-економічний ефект розвитку туризму // Ефективна економіка. 2022. № 11.
8. Кравців В.С. Регіональний розвиток туристичних систем // Економіка розвитку. 2024. № 1. С. 42–50.

РИЗИКООРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЗЕРНОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

**Ткачук О.М., здоб. СВО «Доктор філософії» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – д.е.н., проф. Іванченкова Л.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Вступ. Зернопродуктовий підкомплекс України відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, формуванні експортного потенціалу та підтриманні макроекономічної стабільності. Водночас сучасні умови функціонування аграрного сектору характеризуються високим рівнем невизначеності, що зумовлено військово-економічними викликами, трансформацією зовнішньоторговельних зв'язків, змінами логістичних маршрутів та нестабільністю світових аграрних ринків.

Зростання ризиковості господарської діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу обумовлює необхідність застосування нових підходів до управління їх розвитком, орієнтованих на забезпечення економічної стійкості та адаптивності до кризових впливів. У цьому контексті ризикоорієнтоване управління виступає ефективним інструментом мінімізації негативних наслідків невизначеності та формування передумов стабільного функціонування галузі.

Недостатня інтеграція принципів ризик-менеджменту у систему стратегічного управління підприємствами зернового сектору стримує процеси підвищення їх конкурентоспроможності та ускладнює забезпечення довгострокової стійкості розвитку підкомплексу в цілому.

Матеріали і методи. Питання забезпечення економічної стійкості аграрного сектору та управління ризиками господарської діяльності активно досліджуються вітчизняними науковцями, які розглядають ризикоорієнтований підхід як основу формування ефективних механізмів управління підприємствами в умовах нестабільного економічного середовища.

Наукові дослідження підтверджують, що ризики аграрного виробництва мають системний характер та охоплюють виробничі, фінансові, ринкові й інституційні аспекти діяльності підприємств. Значна увага приділяється розробленню моделей оцінювання ризиків, інструментів прогнозування економічної нестабільності та механізмів забезпечення стійкого розвитку агропродовольчих систем.

Разом із тим, недостатньо дослідженими залишаються питання використання ризикоорієнтованого управління як інструменту післякризової стабілізації зернопродуктового підкомплексу України, що визначає необхідність подальших наукових розробок у цьому напрямі.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі ризикоорієнтованого управління у забезпеченні економічної стійкості підприємств зернопродуктового підкомплексу України в умовах трансформації соціально-економічного середовища.

Результати. Сучасний розвиток зернопродуктового підкомплексу України відбувається в умовах посилення впливу внутрішніх і зовнішніх ризикових факторів, що визначають нестабільність функціонування підприємств галузі. Висока залежність від природно-кліматичних умов, коливання світових цін на зернову продукцію, зміна логістичних маршрутів експорту та фінансова нестабільність формують складне середовище господарювання, у межах якого традиційні управлінські підходи втрачають ефективність.

У таких умовах ризикоорієнтоване управління виступає системним інструментом забезпечення економічної стійкості підприємств зернопродуктового підкомплексу. Його сутність полягає у врахуванні ризикових факторів на всіх етапах управлінського процесу — від стратегічного планування до оперативного прийняття управлінських рішень. Такий підхід дозволяє трансформувати ризик із дестабілізуючого чинника у керований елемент економічної діяльності [1].

Формування ризикоорієнтованої системи управління передбачає інтеграцію процедур ідентифікації, оцінювання, моніторингу та реагування на ризики у загальну систему управління підприємством. Для зернопродуктового підкомплексу доцільним є застосування комплексної класифікації ризиків, що охоплює виробничі, ринкові, фінансові, логістичні та інституційні складові діяльності підприємств [2].

Виробничі ризики зумовлюються коливанням урожайності, змінами кліматичних умов та технологічними особливостями вирощування зернових культур. Ринкові ризики пов'язані з нестабільністю попиту, змінами кон'юнктури міжнародних ринків та ціновими коливаннями. Значний вплив мають також логістичні ризики, що проявляються у зростанні транспортних витрат, обмеженості інфраструктурних можливостей та ускладненні експортних операцій [3].

Важливим елементом ризикоорієнтованого управління є оцінювання рівня економічної стійкості підприємства. Стійкість розглядається як здатність суб'єкта господарювання зберігати стабільність функціонування та забезпечувати відновлення діяльності після впливу негативних факторів. Використання інтегральних показників дозволяє визначити рівень вразливості підприємства до ризикових подій та сформулювати обґрунтовані напрями управлінського впливу [4].

Застосування ризикоорієнтованого підходу сприяє підвищенню адаптивності підприємств зернопродуктового підкомплексу до змін економічного середовища. Управлінські рішення приймаються з урахуванням імовірності виникнення ризикових ситуацій, що дозволяє мінімізувати можливі втрати та підвищити ефективність використання ресурсів [5].

Суттєву роль відіграє диверсифікація господарської діяльності, яка виступає одним із ключових інструментів зниження ризиків. Розширення напрямів діяльності, використання альтернативних каналів збуту та впровадження інноваційних технологій дозволяють зменшити залежність підприємств від окремих ринкових факторів [6].

У сучасних умовах цифровізації аграрного сектору ефективність ризикоорієнтованого управління значною мірою залежить від використання інформаційно-аналітичних систем підтримки прийняття рішень. Цифрові технології забезпечують оперативний аналіз великих масивів даних, прогнозування ризиків та підвищення точності управлінських рішень [7].

Ризикоорієнтоване управління також сприяє формуванню стратегічної стійкості зернопродуктового підкомплексу на національному рівні. Узгодження діяльності підприємств, розвиток партнерських відносин та координація логістичних процесів дозволяють підвищити стабільність функціонування галузі навіть в умовах економічних криз [8].

Таким чином, впровадження ризикоорієнтованого управління забезпечує формування адаптивної моделі функціонування підприємств зернопродуктового сектору, що сприяє підвищенню їх економічної стійкості та конкурентоспроможності в умовах трансформації соціально-економічного середовища України.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що ризикоорієнтоване управління виступає ключовим інструментом забезпечення стійкості підприємств зернопродуктового підкомплексу України. Інтеграція управління ризиками у стратегічні та операційні процеси дозволяє зменшити вплив невизначеності та підвищити ефективність господарської діяльності.

Обґрунтовано, що застосування системного ризикоорієнтованого підходу сприяє формуванню адаптивних механізмів функціонування підприємств галузі. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення моделей прогнозування ризиків розвитку зернопродуктового підкомплексу в умовах глобальних економічних змін.

Література:

1. Збарський В.К. Управління ризиками розвитку аграрного виробництва // Агросвіт. 2023. № 7. С. 12–18.
2. Пугачов М.І. Економічна стійкість аграрних підприємств: сучасні виклики // Економіка АПК. 2022. № 6. С. 25–33.
3. Кириленко І.Г. Ризики функціонування зернового ринку України // Економіка України. 2024. № 2. С. 48–57.
4. Могильний О.М. Оцінювання економічної стійкості підприємств аграрного сектору // Бізнес Інформ. 2023. № 5. С. 96–103.
5. Дем'яненко М.Я. Управління розвитком аграрних підприємств в умовах невизначеності // Економіка та держава. 2022. № 11. С. 30–36.
6. Шпикуляк О.Г. Диверсифікація діяльності аграрних підприємств // Економічний простір. 2024. № 192. С. 84–91.
7. Кропивко М.Ф. Цифрова трансформація аграрного сектору економіки // Науковий вісник НУБіП України. 2023. № 298. С. 15–22.
8. Гадзало Я.М. Стратегічні напрями розвитку зернового господарства України // Економіка АПК. 2024. № 1. С. 5–13.

ОБСЛУГОВУЮЧА КООПЕРАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Лазакович І.І., здоб. СВО «Доктор філософії» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – PhD, ст. викладач Богданов О.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Забезпечення продовольчої безпеки регіонів України в сучасних соціально-економічних умовах набуває стратегічного значення, оскільки стабільність функціонування агропродовольчої системи безпосередньо впливає на економічну стійкість територій, соціальну стабільність населення та рівень доступності продовольства. В умовах трансформації економічного середовища, порушення логістичних зв'язків та зростання ризиків функціонування аграрного виробництва особливої актуальності набуває пошук ефективних організаційних форм забезпечення стабільного виробництва і реалізації продовольчої продукції.

Малі та середні сільськогосподарські виробники відіграють важливу роль у формуванні регіональних продовольчих ресурсів, проте їх діяльність часто обмежується недостатнім рівнем матеріально-технічного забезпечення, складністю доступу до ринків збуту та високими витратами виробництва. За таких умов обслуговуюча кооперація виступає ефективним механізмом об'єднання ресурсів виробників, підвищення ефективності господарської діяльності та зміцнення продовольчої стабільності регіонів.

Розвиток кооперативних структур дозволяє забезпечити раціональне використання виробничого потенціалу, оптимізувати процеси зберігання і реалізації продукції та сприяти формуванню організованих регіональних продовольчих систем. Водночас потенціал обслуговуючої кооперації у забезпеченні продовольчої безпеки регіонів використовується недостатньо, що потребує наукового обґрунтування відповідних напрямів її розвитку.

Матеріали і методи. Питання забезпечення продовольчої безпеки та розвитку кооперативних форм господарювання є предметом досліджень сучасних науковців, які розглядають кооперацію як інструмент підвищення ефективності аграрного виробництва та зміцнення економічної стійкості регіонів.

У наукових працях висвітлюються проблеми формування регіональних продовольчих систем, розвитку аграрної інфраструктури, інтеграції виробників у ринкове середовище та підвищення доступності продовольчих ресурсів. Разом із тим потребують подальшого обґрунтування питання використання обслуговуючої кооперації як комплексного інструменту забезпечення продовольчої безпеки на регіональному рівні.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування ролі обслуговуючої кооперації як інструменту забезпечення продовольчої безпеки регіонів України.

Результати. Забезпечення продовольчої безпеки регіонів передбачає формування стабільної системи виробництва, розподілу та споживання продовольчих ресурсів, здатної гарантувати фізичну й економічну доступність

продуктів харчування для населення незалежно від впливу зовнішніх економічних і соціальних факторів. У сучасних умовах саме регіональний рівень виступає базовим простором реалізації політики продовольчої безпеки, оскільки тут відбувається безпосередня взаємодія виробників, інфраструктурних суб'єктів та споживачів.

Обслуговуюча кооперація розглядається як ефективна організаційно-економічна форма інтеграції аграрних виробників, що забезпечує підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та зміцнення продовольчої стабільності територій. Об'єднання виробників у межах кооперативних структур дозволяє вирішувати проблеми дрібнотоварності виробництва, підвищувати рівень концентрації продукції та забезпечувати стабільність постачання продовольства на регіональні ринки [1].

Одним із ключових напрямів впливу обслуговуючої кооперації на продовольчу безпеку є оптимізація виробничо-збутових процесів. Кооперативи створюють умови для спільного використання технічних засобів, складської інфраструктури та логістичних ресурсів, що дозволяє зменшити витрати виробництва та підвищити ефективність функціонування аграрних господарств. Зниження собівартості продукції безпосередньо впливає на доступність продовольства для населення регіону [2].

Важливим аспектом є формування організованих каналів реалізації продукції через кооперативні структури. Кооперація дозволяє забезпечити регулярність поставок, стабільність цінових параметрів та прогнозованість товарних потоків. Це сприяє зменшенню цінових коливань на продовольчому ринку та підвищує рівень продовольчої стабільності регіонів [3].

Суттєве значення має розвиток кооперативної інфраструктури зберігання та первинної переробки продукції. Наявність сучасних складських і переробних потужностей дозволяє мінімізувати втрати продукції, подовжити терміни її реалізації та забезпечити безперервність постачання продовольства протягом року. Таким чином кооперативи виконують функцію стабілізаційного елементу регіональних продовольчих систем [4].

Обслуговуюча кооперація також сприяє диверсифікації джерел постачання продовольчих ресурсів. Участь значної кількості виробників у кооперативних об'єднаннях зменшує ризики дефіциту продукції, пов'язані з виробничими або ринковими коливаннями. Диверсифікована структура виробництва підвищує стійкість регіональних продовольчих систем до кризових явищ [5].

У сучасних умовах вагомого значення набуває цифровізація діяльності кооперативів, що забезпечує підвищення прозорості товарних потоків і координацію постачання продукції. Використання інформаційних систем планування виробництва, електронних платформ взаємодії та цифрових інструментів управління поставками дозволяє забезпечити оперативне реагування на зміни попиту й підвищити ефективність функціонування кооперативних структур [6].

Важливим напрямом розвитку кооперації у контексті продовольчої безпеки є зміцнення локальних продовольчих ланцюгів. Формування

регіонально орієнтованих систем виробництва і реалізації продукції скорочує залежність від зовнішніх постачань, зменшує логістичні витрати та сприяє розвитку місцевої економіки. Кооперативи виступають центрами координації таких локальних продовольчих систем [7].

Узагальнюючи зазначене, слід відзначити, що обслуговуюча кооперація виконує багатофункціональну роль у забезпеченні продовольчої безпеки регіонів, поєднуючи виробничі, логістичні, інфраструктурні та соціально-економічні функції. Її розвиток сприяє підвищенню стабільності агропродовольчих ринків, зміцненню економічної спроможності виробників та забезпеченню доступності продовольства для населення [8].

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що обслуговуюча кооперація виступає важливим інструментом забезпечення продовольчої безпеки регіонів України через підвищення ефективності виробництва, оптимізацію збутових процесів і розвиток інфраструктури аграрного ринку.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення моделей інтеграції кооперативних структур у регіональні продовольчі системи та формування механізмів цифрової координації товарних потоків.

Література

1. Шпикуляк О.Г. Кооперація в аграрному секторі економіки // Економіка АПК. 2023. № 8. С. 40–48.
2. Малік М.Й. Розвиток малих форм господарювання // Економіка України. 2022. № 12. С. 55–63.
3. Саблук П.Т. Продовольча безпека держави // Агросвіт. 2024. № 4. С. 3–10.
4. Кропивко М.Ф. Інфраструктура аграрного ринку // Причорноморські економічні студії. 2023. № 83. С. 82–90.
5. Гадзало Я.М. Сталий розвиток аграрної економіки // Ефективна економіка. 2022. № 10.
6. Ілляшенко С.М. Цифрові технології у маркетингових системах // Бізнес Інформ. 2024. № 1. С. 25–33.
7. Месель-Веселяк В.Я. Регіональний розвиток аграрного сектору // Економічний простір. 2023. № 186. С. 59–67.
8. Балабанова Л.В. Маркетингове забезпечення розвитку ринків // Економіка розвитку. 2024. № 2. С. 36–44.

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПОСЛУГ ТЕХНІЧНОГО СЕРВІСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Буряченко Ю.М., здоб. СВО «Доктор філософії»
спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасні економічні трансформації, що відбуваються в Україні, супроводжуються структурними змінами ринкового середовища, цифровізацією бізнес-процесів та посиленням конкуренції у сфері послуг. Особливої актуальності ці процеси набувають для ринку послуг технічного сервісу, який забезпечує підтримку функціонування виробничого обладнання, транспортних систем та технічної інфраструктури підприємств.

Зміна умов господарювання потребує від суб'єктів ринку переходу до стратегічно орієнтованих маркетингових підходів, здатних забезпечити адаптацію підприємств до динамічних змін попиту та технологічного розвитку. Недостатній рівень використання маркетингових стратегій стримує розвиток ринку послуг технічного сервісу та обмежує можливості формування стійких конкурентних позицій підприємств.

У зв'язку з цим актуальним є дослідження маркетингових стратегій розвитку ринку послуг технічного сервісу в умовах економічних трансформацій.

Матеріали і методи. Проблематика стратегічного маркетингу у сфері послуг розглядається у працях сучасних науковців, які досліджують особливості розвитку сервісних ринків, формування конкурентних переваг та трансформацію маркетингових інструментів у цифровій економіці.

Наукові дослідження акцентують увагу на необхідності використання клієнтоорієнтованих підходів, розвитку цифрових каналів взаємодії зі споживачами та впровадженні інноваційних моделей просування послуг. Водночас питання розвитку ринку технічного сервісу в умовах економічних трансформацій потребують подальшого наукового обґрунтування.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування маркетингових стратегій розвитку ринку послуг технічного сервісу в умовах економічних трансформацій.

Результати. Ринок послуг технічного сервісу функціонує у середовищі, де конкурентна взаємодія визначається не лише ціновими параметрами, а й якістю сервісного досвіду, швидкістю реагування, технологічною компетентністю виконавця, наявністю стандартизованих процедур, а також довірою клієнта до сервісної організації. Економічні трансформації, що супроводжуються зростанням невизначеності та переформатуванням ланцюгів створення цінності, актуалізують потребу в системному переосмисленні маркетингових стратегій суб'єктів ринку технічного сервісу.

У сучасній практиці стратегічне маркетингове забезпечення розвитку ринку доцільно розглядати як комплекс взаємопов'язаних рішень: сегментаційно-позиційного блоку, продуктово-сервісного блоку, комунікаційно-цифрового блоку, цінового блоку, а також блоку партнерської взаємодії. В умовах економічних трансформацій домінуючим стає підхід, за якого сервісна пропозиція формується не як набір робіт, а як багаторівнева система цінності, що включає діагностику, регламентні операції, превентивне обслуговування, консультативний супровід і цифровий моніторинг технічного стану [1].

Ключовим елементом маркетингової стратегії розвитку ринку послуг технічного сервісу є поглиблена сегментація та мікросегментація споживачів на основі параметрів експлуатаційного навантаження, критичності техніки для бізнес-процесів, допустимого рівня простою, а також вимог до сервісних SLA-показників. Така сегментація дозволяє перейти від універсальних сервісних пакетів до індивідуалізованих програм обслуговування, що підвищує лояльність клієнтів і формує довгострокові контракти [2].

У межах продуктово-сервісного блоку вагомого значення набуває стратегія сервісної диференціації. Її практична реалізація передбачає розвиток "пакетних" сервісних рішень, що комбінують регламентне обслуговування, оперативні виїзди, забезпечення запасними частинами, а також дистанційні консультаційні канали. Перевагою такого підходу є формування стабільних доходів підприємства технічного сервісу та зниження чутливості до сезонних коливань попиту [3].

Цифровий блок маркетингової стратегії характеризується зростанням значення CRM-інфраструктури, омніканальних комунікацій, контент-маркетингу (як інструменту довіри) та аналітики клієнтських даних. Поширення цифрових каналів взаємодії змінює конфігурацію ринку: споживачі очікують прозорого ціноутворення, оперативного узгодження робіт, цифрових актів виконаних послуг, а також можливості відстеження статусу заявки в реальному часі. Впровадження таких рішень підвищує керованість сервісних процесів і зменшує транзакційні витрати взаємодії з клієнтом [4].

Партнерський блок у ринкових трансформаціях набуває особливого значення через необхідність забезпечення доступу до технічних знань, сертифікованих компонентів і стандартизованих процедур. Партнерські моделі із виробниками обладнання, дилерськими мережами, логістичними операторами та профільними сервісними платформами дозволяють підприємствам технічного сервісу розширювати географію обслуговування, підвищувати швидкість реагування та зміцнювати репутаційний капітал. На рівні ринку це сприяє підвищенню загальної якості сервісних послуг та розвитку конкурентної дисципліни [5].

У підсумку слід зазначити, що маркетингові стратегії розвитку ринку послуг технічного сервісу в умовах економічних трансформацій мають спиратися на клієнтоорієнтовану архітектуру сервісної цінності, цифровізацію взаємодії, сервісну диференціацію та партнерську інтеграцію. Саме така

конфігурація забезпечує структурну стійкість ринку та підвищує здатність суб'єктів ринку до адаптації в умовах нестабільності.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що ефективність розвитку ринку послуг технічного сервісу в умовах економічних трансформацій визначається здатністю суб'єктів ринку формувати комплексні маркетингові стратегії, орієнтовані на сегментаційну точність, сервісну диференціацію, цифрові інструменти комунікації та партнерську інтеграцію. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичних підходів до оцінювання ефективності омніканальних стратегій сервісних підприємств та моделюванням клієнтської цінності у сервісних ланцюгах.

Література:

1. Окландер М.А. Розвиток сервісної економіки: маркетингові аспекти // Економіка України. 2022. № 9. С. 45–53.
2. Балабанова Л.В. Сегментація та позиціонування на ринках послуг // Економіка та держава. 2023. № 5. С. 29–36.
3. Кузьмін О.Є. Стратегічні засади конкурентної поведінки підприємств сфери послуг // Бізнес Інформ. 2024. № 3. С. 18–25.
4. Швиданенко Г.О. Цифрові комунікації та CRM-інструменти в сервісному бізнесі // Економічний простір. 2023. № 189. С. 71–78.
5. Пономаренко В.С. Партнерські моделі розвитку сервісних ринків // Причорноморські економічні студії. 2022. № 78. С. 62–69.

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПІДХОДІВ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН

Бакай Р.В., здоб. СВО «Доктор філософії» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний етап розвитку економіки характеризується глибокими трансформаційними процесами, що супроводжуються цифровізацією бізнес-середовища, зміною моделей споживчої поведінки та зростанням рівня конкурентної динаміки на ринках товарів і послуг. У таких умовах забезпечення конкурентоспроможності бізнесу потребує переосмислення традиційних підходів до організації ринкової діяльності підприємств.

Економічні зміни, спричинені глобалізаційними процесами, технологічними інноваціями та нестабільністю зовнішнього середовища, формують нові вимоги до маркетингової діяльності підприємств. Конкурентоспроможність дедалі більше визначається здатністю суб'єктів господарювання швидко адаптувати маркетингові інструменти до змін ринкової кон'юнктури та ефективно реагувати на трансформацію попиту.

Традиційні маркетингові підходи, орієнтовані переважно на масові ринки та стандартні комунікаційні моделі, поступово втрачають ефективність. Натомість зростає значення клієнтоцентричних, цифрових та інтегрованих маркетингових підходів, які дозволяють формувати довгострокові конкурентні позиції бізнесу. Це обумовлює необхідність дослідження трансформації маркетингових підходів у контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Матеріали і методи. Проблематика конкурентоспроможності бізнесу та розвитку маркетингових підходів активно висвітлюється у сучасних економічних дослідженнях, присвячених стратегічному розвитку підприємств, цифровій трансформації маркетингу та формуванню ринкових переваг.

Науковці підкреслюють зростання ролі цифрових технологій, інтегрованих комунікацій, інноваційних моделей взаємодії зі споживачами та розвитку маркетингових екосистем. Разом із тим подальшого обґрунтування потребують питання трансформації маркетингових підходів у контексті адаптації бізнесу до сучасних економічних змін.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів трансформації маркетингових підходів до забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в умовах економічних змін.

Результати. Трансформація маркетингових підходів у сучасному бізнес-середовищі зумовлена суттєвими змінами економічних умов функціонування підприємств, що проявляються у цифровізації ринків, глобалізації конкурентного простору та посиленні ролі інформаційних ресурсів у формуванні ринкових переваг. За таких умов маркетинг перетворюється з функціонального

інструменту просування продукції на стратегічну основу забезпечення конкурентоспроможності бізнесу.

Одним із ключових напрямів трансформації виступає перехід від товароорієнтованої до клієнтоцентричної моделі маркетингової діяльності. Сучасні підприємства орієнтуються не лише на реалізацію продукції, а на створення комплексної споживчої цінності, що охоплює якість сервісу, індивідуалізацію пропозиції та формування позитивного досвіду взаємодії зі споживачем. Такий підхід дозволяє підприємствам формувати довгострокові конкурентні переваги та зміцнювати ринкові позиції [1].

Важливим напрямом трансформаційних змін є цифровізація маркетингових процесів. Використання цифрових платформ, інструментів онлайн-комунікації, систем автоматизації маркетингу та аналітики поведінки споживачів забезпечує підприємствам можливість оперативного реагування на зміни попиту. Цифрові технології сприяють підвищенню точності сегментації ринку та ефективності маркетингових рішень [2].

Суттєвого значення набуває інтеграція маркетингових підходів із загальною системою стратегічного розвитку бізнесу. Маркетингова діяльність перестає бути ізольованою функцією і стає складовою формування бізнес-моделі підприємства. Узгодження маркетингових рішень із виробничими, фінансовими та інноваційними процесами забезпечує комплексний характер забезпечення конкурентоспроможності [3].

У сучасних умовах важливу роль відіграє розвиток маркетингових екосистем, які об'єднують підприємства, партнерів, постачальників і споживачів у єдиний інформаційно-комунікаційний простір. Формування таких екосистем сприяє підвищенню гнучкості бізнесу, розширенню ринкових можливостей та створенню додаткової цінності для споживачів [4].

Трансформація маркетингових підходів також пов'язана із зростанням значення брендингу та репутаційного капіталу підприємств. Сильний бренд виступає інструментом диференціації бізнесу та дозволяє зменшити вплив цінової конкуренції. Репутаційні фактори дедалі більше впливають на вибір споживачів, що обумовлює необхідність стратегічного розвитку брендкових комунікацій [5].

Вагомим елементом сучасних маркетингових підходів є використання інноваційних інструментів комунікації, зокрема контент-маркетингу, соціальних медіа та інтерактивних цифрових каналів взаємодії. Такі інструменти дозволяють формувати постійний діалог із клієнтами та підвищувати рівень їх залученості до діяльності підприємства [6].

Не менш важливою складовою трансформації маркетингових підходів виступає орієнтація бізнесу на довгострокову стійкість розвитку. У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємств визначається здатністю поєднувати економічну ефективність із соціальною відповідальністю та екологічною орієнтацією діяльності. Впровадження принципів сталого маркетингу сприяє формуванню довіри з боку споживачів та партнерів.

Таким чином, трансформація маркетингових підходів виступає необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності бізнесу, оскільки дозволяє підприємствам адаптуватися до економічних змін, ефективно використовувати цифрові можливості та формувати стійкі конкурентні позиції на ринку.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що трансформація маркетингових підходів забезпечує підвищення конкурентоспроможності бізнесу через впровадження клієнтоцентричних моделей взаємодії, цифровізацію маркетингових процесів та інтеграцію маркетингу у стратегічний розвиток підприємств.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на формування моделей цифрової трансформації маркетингових систем підприємств та оцінювання їх впливу на довгострокову конкурентоспроможність бізнесу.

Література:

1. Ілляшенко С.М. Інноваційний розвиток маркетингу підприємств // Економіка України. 2023. № 5. С. 38–46.
2. Швиданенко Г.О. Цифрова трансформація бізнесу // Бізнес Інформ. 2024. № 2. С. 17–25.
3. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг підприємств // Економічний простір. 2022. № 178. С. 60–68.
4. Пономаренко В.С. Маркетингові екосистеми бізнесу // Причорноморські економічні студії. 2023. № 87. С. 72–80.
5. Окландер М.А. Брендинг у конкурентному середовищі // Ефективна економіка. 2024. № 6.
6. Кузьмін О.Є. Маркетингові інновації підприємств // Економіка розвитку. 2023. № 1. С. 29–37.

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНИХ РИНКОВИХ ВИКЛИКІВ

Остріков В.В., здоб. СВО «Доктор філософії» 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Лагодієнко В.В.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Сучасний розвиток аграрного сектору економіки України відбувається в умовах глибоких структурних трансформацій ринкового середовища, що супроводжуються зміною моделей функціонування агропродовольчих ринків, ускладненням логістичних процесів, посиленням глобальної конкуренції та зростанням нестабільності каналів збуту продукції. У таких умовах ефективність аграрного виробництва дедалі більше визначається не лише рівнем виробничого потенціалу підприємств, але й результативністю організації системи реалізації продукції.

Система реалізації аграрної продукції виступає ключовим елементом формування доданої вартості в агропродовольчих ланцюгах, забезпечуючи трансформацію виробленої продукції у фінансові результати діяльності підприємств. Водночас традиційні моделі реалізації, що сформувалися в попередні періоди розвитку аграрного ринку, характеризуються високою залежністю від посередницьких структур, недостатнім рівнем маркетингової координації та обмеженими можливостями адаптації до сучасних викликів.

Глобалізаційні процеси, цифровізація торгівлі, зміна споживчих пріоритетів та підвищення вимог до якості й простежуваності продукції обумовлюють необхідність трансформації системи реалізації аграрної продукції на основі сучасних маркетингових підходів. Недостатня гнучкість існуючих збутових механізмів знижує конкурентоспроможність аграрних виробників і обмежує їх інтеграцію у високоефективні ринкові структури.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження трансформаційних процесів у системі реалізації аграрної продукції в умовах сучасних ринкових викликів.

Матеріали і методи. Проблематика розвитку систем реалізації аграрної продукції займає важливе місце у сучасних економічних дослідженнях, присвячених аграрному маркетингу, логістичному забезпеченню агропродовольчих ринків та формуванню ефективних збутових стратегій.

У наукових працях досліджуються питання розвитку аграрних ринків, формування інтегрованих каналів збуту, удосконалення маркетингової інфраструктури та розвитку коопераційних моделей реалізації продукції. Значна увага приділяється впливу цифрових технологій на трансформацію торговельних процесів та формування нових моделей взаємодії між виробниками і споживачами.

Разом із тим сучасні ринкові виклики потребують поглибленого дослідження механізмів трансформації систем реалізації аграрної продукції з позицій маркетингової адаптивності, інтеграції учасників ринку та підвищення ефективності функціонування агропродовольчих ланцюгів.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів трансформації системи реалізації аграрної продукції в умовах сучасних ринкових викликів на основі застосування маркетингових підходів.

Результати. Трансформація системи реалізації аграрної продукції в сучасних умовах виступає складним багаторівневим процесом, що охоплює структурні зміни у взаємодії виробників, посередницьких структур, логістичних операторів та кінцевих споживачів. Ефективність функціонування аграрного сектору дедалі більше залежить від здатності суб'єктів господарювання адаптувати збутові механізми до динамічного ринкового середовища, яке характеризується нестабільністю попиту, зміною торговельних маршрутів та посиленням вимог до якості продукції.

У сучасній економічній системі реалізація аграрної продукції перестає виконувати виключно функцію збуту та трансформується у комплексний маркетингово-логістичний процес управління товарними потоками. Такий підхід передбачає інтеграцію виробничих, інформаційних і комунікаційних процесів, що забезпечують узгодження інтересів усіх учасників агропродовольчого ринку [1].

Одним із ключових напрямів трансформації виступає переорієнтація систем реалізації з товароорієнтованої моделі на модель ринкової цінності. У межах цієї моделі виробник розглядає процес реалізації як механізм формування споживчої цінності продукції, що включає якість, стабільність постачання, сервісний супровід та інформаційну прозорість походження продукції. Така трансформація сприяє зміцненню довгострокових відносин із покупцями та підвищенню стійкості збутових каналів [2].

Важливим фактором розвитку системи реалізації є скорочення надмірної посередницької залежності аграрних виробників. Значна кількість посередницьких ланок призводить до зростання витрат обігу та зменшення частки доходу, що залишається у виробника. Формування коротких каналів реалізації, розвиток контрактних моделей збуту та прямих поставок дозволяють підвищити ефективність функціонування аграрних підприємств [3].

Суттєві трансформаційні зміни пов'язані з цифровізацією процесів реалізації аграрної продукції. Використання електронних торговельних платформ, цифрових бірж аграрної продукції, систем управління поставками та онлайн-маркетплейсів забезпечує розширення ринкових можливостей виробників. Цифрові канали реалізації сприяють зниженню інформаційної асиметрії між учасниками ринку та формують більш конкурентне середовище [4].

Особливого значення набуває розвиток інтегрованих агропродовольчих ланцюгів створення доданої вартості. Координація діяльності виробників, переробних підприємств, логістичних операторів і торговельних мереж дозволяє забезпечити стабільність постачання продукції, оптимізувати витрати транспортування та підвищити рівень прогнозованості збутових процесів. Інтеграційні процеси сприяють формуванню довгострокових партнерських відносин і зниженню ринкових ризиків [5].

В умовах сучасних викликів важливим напрямом трансформації виступає розвиток маркетингової аналітики у системі реалізації продукції. Використання аналітичних інструментів дослідження попиту, прогнозування ринкової кон'юнктури та оцінювання ефективності каналів збуту дозволяє аграрним підприємствам приймати більш обґрунтовані рішення щодо вибору ринків реалізації та формування збутових стратегій [6].

Не менш важливим елементом трансформації є розвиток логістично-маркетингової синхронізації, що передбачає узгодження обсягів виробництва із можливостями реалізації продукції. Координація процесів зберігання, транспортування та продажу дозволяє мінімізувати втрати продукції, скоротити час обороту капіталу та підвищити ефективність функціонування аграрних підприємств [7].

Сучасні ринкові виклики також обумовлюють необхідність формування адаптивних моделей реалізації аграрної продукції, здатних швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Гнучкість каналів збуту, диверсифікація ринків реалізації та використання альтернативних торговельних форматів забезпечують підвищення економічної стійкості аграрного сектору.

Отже, трансформація системи реалізації аграрної продукції повинна здійснюватися на основі маркетингової інтеграції, цифровізації збутових процесів, розвитку партнерських відносин та підвищення аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень, що дозволяє забезпечити ефективне функціонування аграрного ринку в умовах сучасних викликів [8].

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що трансформація системи реалізації аграрної продукції є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах сучасних ринкових викликів. Реалізація маркетингово орієнтованих підходів забезпечує оптимізацію збутових процесів, підвищення ефективності товароруху та зміцнення позицій виробників на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення моделей цифрової інтеграції агропродовольчих ланцюгів та оцінювання ефективності альтернативних каналів реалізації аграрної продукції.

Література:

1. Лагодієнко В.В. Маркетинговий розвиток аграрних ринків // Економіка АПК. 2023. № 5. С. 44–52.
2. Шпикуляк О.Г. Розвиток агропродовольчих ринків України // Економіка України. 2022. № 10. С. 39–47.
3. Малік М.Й. Канали реалізації аграрної продукції // Економічний простір. 2023. № 188. С. 70–78.
4. Ілляшенко С.М. Цифрова трансформація аграрного маркетингу // Бізнес Інформ. 2024. № 3. С. 21–29.
5. Кропивко М.Ф. Інтеграція агропродовольчих ланцюгів // Причорноморські економічні студії. 2023. № 84. С. 88–96.

6. Саблук П.Т. Аналітичне забезпечення аграрного ринку // Агросвіт. 2022. № 12. С. 2–8.
7. Гадзало Я.М. Логістичні системи аграрного сектору // Економіка розвитку. 2024. № 1. С. 49–57.
8. Месель-Веселяк В.Я. Стратегічний розвиток аграрного виробництва // Ефективна економіка. 2023. № 9.

АНАЛІЗ СТАНУ РИНКУ КАВИ В УКРАЇНІ

Калантай Я.В., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.т.н., доц. Мартиросян І.А.
Одеський національний технологічний університет, Одеса

Війна в Ірані суттєво впливає на глобальні ринки - від нафти до продовольчих товарів, зокрема й кави, оскільки через перебої в судноплавстві та зростання вартості перевезень її ціна може зрости і для українського ринку. Війна в Перській затоці зупинила судноплавство через Ормузьку протоку, що призвело до зростання світових тарифів на доставку, страхування та витрат на паливо [1]. На світовому ринку кави домінують арабітка та робуста. Арабіка виробляється переважно в Бразилії, Колумбії та Ефіопії, тоді як робуста постачається переважно з В'єтнаму, Індонезії та Індії. Ефіопські експортери, зокрема, стикаються зі стрімким зростанням витрат на логістику та доставку. Ще одним чинником, що впливає на підвищення ціни, є кліматичні умови, адже за останні 4 роки ключові регіони вирощування кави пережили потрясіння. Бразилія як найбільший експортер арабіки стикалася з посухами та аномальним похолоданням, В'єтнам - від посух і повеней. За даними Бразильської національної служби постачань, загальний об'єм виробництва кави в країні у 2026 році може досягти 66,2 млн мішків (мішок - 60 кг), що на 17% більше порівняно з 2025 роком.

За даними Consulting [2] на ринку кави в Україні спостерігаються наступні тенденції розвитку цієї галузі:

1. Зацікавленість споживачів нестандартними та новими видами кавових напоїв.

2. Дріп-кава/пуровер. У зв'язку з повномасштабним вторгненням за 2022-2024 роки у продажах сильно зросла частка дріп-кави. Дріп-кава - це спосіб заварювання кави, при якому гаряча вода повільно проходить крізь шар мелених зерен, зазвичай через спеціальний паперовий фільтр. Популярність цього виду напою пояснюється тим, що її можна взяти всюди з собою та зручно заварити, що важливо на фронті та в укриттях.

3. Кава RTD. Відповідно даних статистичного порталу Statista, в Україні спостерігається значне зростання популярності готових до споживання (RTD) кавових напоїв - можливості споживати напої «на ходу». Динаміка ємності ринку кави в Україні у 2024р. наведено на рис. 1.



Рис. 1. Динаміка ємності ринку кави в Україні за 2024р., тис. тонн

Основними постачальниками кави в Україну є євро- пейські країни, які імпортують зелені зерна з країн-ви- робників та доводять їх до товарної кондиції. У першо- му півріччі 2024 р. Польща залишалася найбільшим по- стачальником з часткою 16,6% (28,8 млн дол. США), постачаючи переважно обсмажену фасовану каву. Бра- зилія посідає друге місце (12,8%, 22,1 млн дол. США), експортуючи зелене зерно для переробки на українських підприємствах, а Німеччина - третє (12,5%, 21,6 млн дол. США) як європейський хаб переробки кави. До ТОП-5 країн-експортерів історично також входили В'єтнам та Індія, разом провідні постачальники забез- печували 57,3% імпортової кави.

Таблиця 5. Характеристика українського ринку кави за даними Statista, 2025 р. [3]

Показник	At-home (роздріб)	Out-of-home (HoReCa)	Разом
Дохід, млн, дол. США (2025)	870,8	1480,0	2350,8
Прогноз річного приросту (CAGR 2025-2030), %	7,4	-	-
Обсяг, млн кг (2025)	60,8	8,2	68,9
Середній дохід на душу населення, дол.	1,4	-	-
Середній обсяг на душу населення, кг	22,3	-	-
Прогноз зростання обсягу (2026), %	1,6	-	-

Критичне зростання світових біржових цін на каву (на 84,2% у 2024 р.) стало визначальним фактором ціноутворення на українському ринку. Середня ціна чашки еспресо зросла з 15 грн у 2017 р. до 41 грн у 2025 р., що становить подорожчання у 2,7 рази. Прогнозоване зростання цін до 70 грн за чашку на початку 2026 р. може призвести до трансформації споживчої поведінки та

зміщення попиту у бік більш доступних сегментів. Структурні зміни у світовому виробництві кави, зокрема скорочення виробництва арабіки на 1,7% та зростання робусти на 7,9%, формують нові виклики для українських імпортерів щодо диверсифікації постачань та забезпечення якості продукції. Рекордне світове виробництво 176,2—178,8 млн мішків у 2025/2026 МР може частково стабілізувати цінову кон'юнктуру, проте кінцеві запаси на рівні 20,1 млн мішків залишаються критично низькими [4].

Падіння цін на ринку сировини може відбутися для споживачів лише на початку 2027 року. Навіть тоді економія може бути обмеженою, адже виробники кави зараз мають більше можливостей утримувати продукцію в очікуванні вигідніших цін.

Література:

1. В Україні може подорожчати чашка кави: як війна на Близькому Сході впливає на ринок. URL: <https://retailers.ua/news/management/chi-koshtuvati-chashka-kavi-dorojche-cherez-viynu-v-irani/>
2. Дослідження ринків Pro-Colsunting URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kofe-v-ukraine-2025-god>
3. Coffee - Ukraine. Statista Market Forecast. 2025. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/hotdrinks/coffee/ukraine>
4. О. В. Семенда, І. І. Корман. Ринок кави в Україні: маркетинговий аналіз Інвестиції: практика та досвід № 2/2026 с. 184-191 DOI: 10.32702/2306-6814.2026.2.184

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПЛАНУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО СУПЕРМАРКЕТУ

Нахимчук А.О., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.т.н., доц. Мартиросян І.А.

Одеський національний технологічний університет, Одеса

Супермаркет як базовий формат продовольчого ритейлу поступово виходить за межі виключно функціонального простору купівлі товарів і трансформується у складну соціально-економічну систему, що поєднує торгівлю, сервіс, комунікацію та формування споживчого досвіду. Актуальність вивчення даного питання підкріплюється підвищеним інтересом до даної теми закордонних та вітчизняних вчених. Серед них можна відмітити дослідження Дж. Харрінгтона, який розглядає процесну модель як основу економічного зростання [1]. Важливим результатом його дослідження стала методологія перепроєктування процесів, яка дозволяє адаптувати підприємство до динамічних змін ринку.

В своїх працях науковці Вагонова О.Г., Рижкова Г.А. та Полуєва М.К. [2], Чуприна А.С., Аракелова І.О. та Попова Ю.М.[3], Поручинська І.В. [4] досліджують проблемні питання розвитку та структурних змін у національній роздрібній торгівлі. Автори, на основі статистичних даних, відзначають поступове відновлення обсягів роздрібного товарообороту після кризового 2022 року, також показують регіональні диспропорції у розвитку торговельної інфраструктури.

Проте, аналіз сучасної літератури демонструє значний дисбаланс: більшість наукових розробок присвячені або глобальним ритейл-мережам, або промисловим підприємствам, залишаючи поза увагою специфіку планування одиничних середніх об'єктів торгівлі. Адже в останні роки усе частіше починають згадувати про такі сегменти об'єктів торгівлі та наголошують на ключове значення планування торговельних мереж як важливий аспект підвищення купівельного попиту.

Аналіз літературних джерел показав, що незважаючи на різноспрямованість підходів, наукові дослідження мають розрізнений характер щодо мережевого ритейлу. Існує потреба в комплексному підході, адже у сучасному науковому дискурсі наразі не існує інтегрованої концепції з планування об'єктів торгівлі, яка б одночасно поєднувала технологічне планування, екологічну відповідальність та соціальну місію (освіту споживача).

Моніторинг ринку супермаркетів з інноваційними підходами також дозволив виділити декілька унікальних концептуальних проєктів у світі, які виділяються своєю унікальністю, зокрема Food Central – це перше «місце кулінарних вражень» в ОАЕ, де всі страви готують зі свіжих автентичних продуктів, приготованих невеликими місцевими операторами. Одна з примітних особливостей прекрасного еко-дизайну – справжній вулик, де бджоли виробляють мед, який потім використовується на прилавках з їжею.

Британська мережа супермаркетів Asda відкрила 21 р. новий магазин, який також відображає концепцію сталого розвитку. Компанія представила нову стратегію скорочення кількості використовуваного пластику, що дозволять заощадити 1млн тонн пластику в рік. Супермаркет Aruk Mitajiri разом із компанією Fujitsu запустив у японському Хофу систему спостереження, що стежить за поведінкою відвідувачів за допомогою камер і програм на основі штучного інтелекту, яка аналізує рішення споживачів під час вибору товарів.

Liebe & Lose в Інсбруку (Австрія) — це популярний магазин «нуль відходів» (zero waste), де продукти, включаючи овочі, фрукти, крупи та побутову хімію, продаються на вагу. Заклад пропонує екологічні товари, має власне кафе та здійснює доставку продуктів велокур'єрами, забезпечуючи повну відсутність пакувальних відходів.

«Супермаркет майбутнього» на Голландському тижні дизайну показав перспективні технології 3D друку продуктів та упаковок нового покоління.

Аналіз наукових джерел показує, що процесний підхід та перепроєктування бізнес-процесів є дієвою основою економічного зростання й адаптації підприємств торгівлі до динамічних умов ринку. Водночас сучасні дослідження демонструють суттєвий науково-практичний розрив: недостатньо опрацьованою залишається специфіка планування одиничних та середніх об'єктів роздрібної торгівлі, особливо в умовах високої невизначеності та кризових чинників, характерних для українського ритейлу.

Таким чином, актуальною є потреба у формуванні комплексної, адаптивної концепції планування торгівлі, орієнтованої на середній ритейл, яка б поєднувала процесне управління, інноваційні технології, принципи сталого розвитку та соціальну місію.

Література:

1. Harrington, J. (1993). The impact of cyclical demand movements on collusive behavior. *RAND Journal of Economics*, 22(1), 89-106.
2. Вагонова О. Г., Рижкова Г. А., Полуєва М. К. Особливості ритейлу в Україні. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2025 №2 (90).
3. Чуприна О. С., Аракелова І. О., Попова Ю. М. Розвиток вітчизняної роздрібної торгівлі: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*. №70. 2024.
4. Поручинська І. В. та ін. Сучасні тенденції розвитку мережевого ритейлу: український та світовий досвід. *Наукові праці МАУП*. 2023. № 2 (69).

ОЦІНКА РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОЄКТУ ВИРОБНИЦТВА КУПАЖОВАНИХ РОСЛИННИХ ОЛІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРЕНДІВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Стрельнікова А.О., здоб. СВО «Магістр» спец. D7 «Торгівля»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Шалений В.А.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний етап розвитку харчової промисловості характеризується трансформацією споживчих пріоритетів у напрямі здорового харчування, функціональності продуктів, підвищеної біологічної цінності та прозорості їх складу. В цьому контексті особливої актуальності набуває розвиток сегмента купажованих рослинних олій, які дозволяють цілеспрямовано формувати задані споживчі властивості шляхом поєднання різних видів сировини.

Україна як один із світових лідерів з виробництва та експорту соняшникової олії має потужну сировинну базу для розширення асортименту продукції з вищим рівнем доданої вартості. Традиційна орієнтація на експорт моноолій, передусім соняшникової, обмежує можливості диверсифікації та формування нових ринкових ніш на внутрішньому ринку. Водночас формування ринку купажованих олій створює передумови для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників, адаптації до сучасних вимог споживачів та розширення функціонального призначення продукції – від щоденного споживання до сегмента HoReCa та функціональних харчових продуктів.

В умовах зростання ролі превентивного харчування, поширення інформації про значення співвідношення омега-3 та омега-6 жирних кислот, а також підвищення уваги до здоров'я серцево-судинної системи, купажування рослинних олій виступає ефективним інструментом формування збалансованого ліпідного профілю без суттєвого ускладнення технологічного процесу.

Потреба в аналізі формування попиту на купажовані рослинні олії впливає з трансформації харчового ринку під впливом сучасних споживчих та технологічних трендів. З одного боку, традиційне виробництво рослинних олій, зокрема соняшникової, формує значну частку аграрного експорту України, однак асортимент продукції залишається зорієнтованим на стандартні моноолії без достатньої диференціації за функціональною цінністю. Водночас сучасні споживачі дедалі частіше орієнтуються не лише на базову енергетичну цінність жирів, а й на їхню біохімічну функціональність [1].

В умовах розвитку концепції функціональних харчових продуктів, яка передбачає активну роль харчових компонентів у профілактиці захворювань та підтримці фізіологічної стабільності організму, купажовані рослинні олії можуть розглядатися як перспективний сегмент ринку. Даний сегмент має потенціал для заповнення ніш, що виникають на перетині здорового харчування, спеціалізованих дієтичних продуктів і гастрономічних вподобань споживачів, що підсилює потребу в їхній системній ринковій оцінці.

Сучасні аналітичні дослідження підкреслюють, що Україна займає провідні позиції у світовому виробництві та експорті рослинних олій, а нарощування обсягів виробництва та диверсифікація сировинної бази стають ключовими чинниками формування конкурентних переваг у довгостроковому періоді – ці тренди зберігаються і в умовах поточних економічних викликів [2].

В оцінці ринкового потенціалу важливо враховувати не лише обсяги виробництва, але й структуру ринку та його здатність реагувати на зміни в попиті. Аналіз функціонування олійно-жирової галузі України свідчить про значний потенціал для розширення переробки сировини та збільшення доданої вартості продукції за рахунок розвитку нових технологічних напрямів та інноваційних продуктів. В науковій літературі звертається увага на те, що глибока переробка рослинної сировини може сприяти підвищенню конкурентоспроможності галузі, зменшенню залежності від коливань світових цін на сировину та розширенню асортименту продукції, що потенційно відкриває нішеві ринки для продуктів із підвищеною функціональною цінністю [3].

Національні маркетингові дослідження також фіксують тенденцію зростання попиту на специфічні види олій, зокрема соєву та ріпакову, що підсилює потребу у диверсифікації продуктового портфеля виробників рослинних олій та створює передумови для розвитку сегмента купажованих олій із заданими споживчими характеристиками. В структурі експорту рослинних олій України зазначається активність не лише традиційної соняшникової олії, а й інших видів, що може свідчити про потенційну можливість для переходу до більш складних продуктових рішень, у тому числі купажів з оптимізованими жирнокислотними профілями, орієнтованими на сегменти здорового та функціонального харчування. Внутрішній ринок збуту також демонструє необхідність подальшого вдосконалення продуктової пропозиції у зв'язку із зміною споживчих уподобань на користь продуктів із заданою якістю та функціональністю. Незважаючи на високий рівень експортної орієнтації, внутрішнє споживання рослинних олій має потенціал для зростання, особливо в сегментах, де продукція може бути диференційована за показниками харчової цінності, безпеки та відповідності сучасним дієтичним рекомендаціям, що створює передумови для формування більш складної продуктової пропозиції, включно з купажованими оліями, та підсилює аргументацію щодо доцільності їхнього виробництва як стратегічно важливого напрямку розвитку олійно-жирової галузі в Україні.

Враховуючи, що галузь олійно-жирового виробництва є важливою складовою національної економіки та значною частиною експортного портфелю України, впровадження інноваційних продуктів із підвищеною доданою вартістю може стати джерелом конкурентних переваг та стимулом для диверсифікації продукції. Так, О. Буряченко та Л. Ткачук підкреслюють, що, що розширення асортименту та впровадження інноваційних технологій у виробництві та переробці сировини здатні посилити конкурентні позиції підприємств олійно-жирового сектору на внутрішньому та міжнародному ринках [4].

На рівні підприємств стратегічні ефекти можна розглядати через призму конкурентоспроможності, рентабельності та стійкості бізнес-моделей. Інноваційні продукти, такі як купажовані олії з оптимізованим жирнокислотним профілем, можуть підвищити привабливість продукції для сегментів, орієнтованих на здорове та функціональне харчування, що, у свою чергу, сприятиме збільшенню частки ринку та можливому поліпшенню маржинальних показників. Крім того, акцент на якості та відповідності міжнародним стандартам дозволяє краще адаптувати продукцію до вимог зовнішніх ринків, зокрема країн Європейського Союзу, що актуально з огляду на процеси євроінтеграції та гармонізації стандартів якості. В таблиці 1. В узагальненому вигляді представлені основні стратегічні перспективи та очікувані економічні ефекти реалізації проєкту виробництва купажованих рослинних олій.

Таблиця 1. Оцінка перспектив реалізації проєкту виробництва купажованих рослинних олій

Категорія впливу	Перспективи	Економічний ефект
Конкурентоспроможність продукції	Посилення позицій підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках завдяки диференціації асортименту та підвищенню якості	Збільшення частки ринку, розширення експортних можливостей, зростання доходів підприємств
Експортний потенціал	Адаптація продуктів до вимог міжнародних стандартів та трендів здорового харчування	Підвищення попиту на українську продукцію за кордоном, зміцнення валютних надходжень
Інновації та технології	Впровадження нових технологічних рішень та модернізація виробництва	Зниження витрат виробництва в довгостроковій перспективі, підвищення ефективності процесів
Маркетингові та брендові стратегії	Формування брендів з високою доданою вартістю, таргетинг на нішеві сегменти	Підвищення лояльності споживачів, можливість преміального ціноутворення
Соціально-економічний вплив	Створення нових робочих місць, розвиток регіональних ланцюгів постачання	Позитивний внесок у зайнятість, локальне економічне зростання

В цілому стратегічні перспективи виробництва купажованих рослинних олій передбачають не лише технологічне оновлення галузі, а й посилення її ролі в національній економіці шляхом підвищення доданої вартості, розширення ринків збуту та формування стійких конкурентних переваг у довгостроковому вимірі. Такий підхід відповідає загальним тенденціям інноваційного розвитку агропромислового сектору України та сприяє зміцненню його макроекономічної ролі.

Література:

1. Семенюк І. В., Штонда О. В. Особливості впливу жирнокислотного складу олій на фізико-хімічні показники якості купажів рослинних олій. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Технічні науки*. 2021. № 25. <https://doi.org/10.36477/2522-1221-2021-25-14>

2. Ринок олійних культур України 2025: аналіз, тенденції та прогноз розвитку. BDO в Україні. 2025. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/rynok-oliinykh-kultur-2025-prohnoz-ta-tendentsii>

3. Антонюк П. Розбудова ринкового середовища в олійно-жировій промисловості України на засадах розвитку секторів глибокої переробки сировини в умовах відродження та євроінтеграції. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*, 2025. №2(16), 10-17. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(16\).2025.2](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(16).2025.2)

4. Буряченко О., Ткачук Л. Оцінка перспектив одержання конкурентних переваг підприємствами олійно-жирової галузі України. *Економіка та суспільство*, 2021. №34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-59>

ВИКОРИСТАННЯ ЙМОВІРНІСНОЇ ЛОГІКИ У ПРАКТИКАХ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Пігур В.В., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник – к.е.н. Спаський І.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасне підприємницьке середовище характеризується зростаючою невизначеністю, що особливо відчутно в умовах воєнного стану в Україні. Традиційні методи бізнес-планування, засновані на детерміністичних прогнозах і точкових оцінках фінансових показників, демонструють системну обмеженість: вони фіксують найбільш імовірний сценарій розвитку подій, залишаючи поза увагою широкий діапазон можливих станів ринкового середовища. У цьому контексті ймовірнісна логіка — математичний і філософський апарат, що оперує не дискретними істинними або хибними судженнями, а безперервним спектром ступенів вірогідності, — відкриває принципово нові можливості для підвищення якості підприємницького проектування.

Ймовірнісна логіка, що сходить до робіт Б. де Фінетті і Л. Дж. Севіджа у теорії суб'єктивної вірогідності, а також до сучасного байєсівського підходу в аналізі даних, стверджує, що ступінь переконаності агента у будь-якому твердженні є числом від 0 до 1, яке оновлюється відповідно до теореми Баєса в міру надходження нової інформації. Застосована до бізнес-планування, ця логіка пропонує замінити детерміністичну точку зору («виручка першого року становитиме Х гривень») на ймовірнісне судження («з імовірністю 0,7 виручка першого року перебуватиме в діапазоні від X_1 до X_2 за умов реалізації базового сценарію»). Такий підхід органічно поєднується з практикою сценарного аналізу і методом Монте-Карло, що вже набули поширення у проектному фінансуванні, однак рідко застосовуються систематично у малому та середньому підприємстві.

У дипломному дослідженні автора, присвяченому бізнес-плануванню салону краси в м. Одеса, ймовірнісна логіка застосована на кількох рівнях. По-перше, при побудові фінансової моделі використано три явно розмежованих сценарії — оптимістичний, базовий і песимістичний — із присвоєнням кожному суб'єктивних імовірностей виникнення: $p(\text{оптим.}) = 0,20$; $p(\text{базовий}) = 0,55$; $p(\text{песим.}) = 0,25$. Зважена за ймовірностями очікувана NPV на п'ятирічному горизонті при ставці дисконтування 25% склала:

$$E(NPV) = 0,20 \times 820\,000 + 0,55 \times 269\,932 + 0,25 \times (-210\,000) = 164\,000 + 148\,463 - 52\,500 \approx 259\,963 \text{ грн}$$

Позитивне значення $E(NPV)$ підтверджує економічну доцільність проекту навіть з урахуванням чверті ймовірності несприятливого сценарію, що є суттєво інформативнішим висновком порівняно з розрахунком NPV лише для базового сценарію.

По-друге, ймовірнісна логіка застосована при оцінці ризиків через матричний метод. Кожному з 12 ідентифікованих ризиків присвоєно ймовірність настання у діапазоні 1–5 і силу впливу 1–5, що утворює ймовірнісний профіль загрозового поля підприємства. Зокрема, безпековий ризик ескалації бойових дій отримав оцінку $P = 3$, $I = 5$, $IPR = 15$ — що відповідає умовній ймовірності значних операційних збоїв близько 30–50% протягом трирічного горизонту планування. Це обумовило включення до фінансової моделі резервного фонду у розмірі 2–3 місячних постійних витрат як елементу страхування від хвоста розподілу.

По-третє, аналіз чутливості NPV до змін ключових параметрів реалізовано у логіці умовних імовірностей: встановлено, що зниження коефіцієнта завантаженості на 10% переводить NPV у від'ємну зону з імовірністю понад 0,6, тоді як аналогічне зростання середнього чека підвищує $E(NPV)$ вдвічі. Цей результат визначив ієрархію управлінських пріоритетів: маркетинговий клієнтопотік є критичнішим чинником успіху, ніж оптимізація операційних витрат, — що є нетривіальним висновком, недосяжним у межах традиційного детерміністичного аналізу.

Важливим концептуальним зв'язком є відповідність ймовірнісної логіки теорії обмежень Е. Голдратта, також застосованій у дослідженні. ТОС ідентифікує домінуюче обмеження системи — вузьке місце, — яке у ймовірнісному трактуванні є параметром з найвищою еластичністю $E(NPV)$. У стартовий період таким обмеженням є дефіцит клієнтської бази (ринкове обмеження), що визначає найвищу умовну вірогідність переходу проекту між сценаріями залежно від маркетингових рішень. Зв'язок «обмеження ↔ імовірнісна чутливість» утворює операційний місток між якісним ТОС-аналізом і кількісним байєсівським апаратом.

Узагальнення результатів дослідження дозволяє запропонувати такі практичні рекомендації щодо впровадження ймовірнісної логіки у практику бізнес-планування підприємств сфери послуг. Перше: явне присвоєння ймовірностей сценаріям і розрахунок $E(NPV)$ як основного критерію рішення замість NPV базового сценарію. Друге: побудова ймовірнісного профілю ризиків із визначенням «хвостових» подій (tail risks) — сценаріїв із низькою ймовірністю і катастрофічним впливом — і формування відповідних резервних фондів. Третє: систематичне оновлення ймовірнісних оцінок за принципом байєсівського навчання в міру отримання фактичних даних про функціонування підприємства, що перетворює бізнес-план з одноразового документа на самокалібрувальну управлінську систему.

Таким чином, ймовірнісна логіка пропонує підприємцю не ілюзорну точність детерміністичного прогнозу, а чесне і структуроване управління невизначеністю — що є особливо цінним в умовах нестабільного воєнного і постконфліктного середовища України.

Література:

1. Горбаченко С.А., Карпов В.А. Аналіз підприємницьких проєктів. Одеса: ОНЕУ, 2013. 241 с.
2. Варналій З.С. та ін. Бізнес-планування підприємницької діяльності. Львів: ЛТЕУ, 2020. 276 с.
3. Міщук Г.Ю., Царук Н.Г. Оцінка ризиків проєкту та методи їх мінімізації в бізнес-плануванні. Економіка та держава. 2019. № 11.
4. Голдратт Е. Мета. Процес безперервного вдосконалення. Київ: Наш формат, 2019. 384 с.
5. de Finetti B. Theory of Probability. New York: Wiley, 1974. Vol. 1–2.
6. Науменко О. Стратегічний аналіз малого та середнього підприємництва в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 12(2). С. 74–82.

ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНОЛЕПТИЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ЯКОСТІ КОВБАСНИХ ВИРОБІВ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОФІЛЬНОГО МЕТОДУ

Горулько І.В., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник – к.т.н., доц. Памбук С.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах розвитку харчової промисловості питання якості продуктів харчування набуває особливого значення. Це пов'язано не лише з підвищенням вимог споживачів, а й з необхідністю забезпечення безпечності та конкурентоспроможності продукції на ринку. Однією з найбільш популярних груп продуктів є ковбасні вироби, які широко представлені в асортименті та користуються стабільним попитом серед населення. Якість ковбасних виробів формується під впливом багатьох факторів, серед яких важливе місце займають сировина, технологія виробництва, умови зберігання та транспортування. Водночас значну роль відіграють органолептичні показники, тобто ті властивості продукції, які оцінюються за допомогою органів чуття людини — зовнішній вигляд, колір, запах, смак і консистенція. Саме ці показники першими сприймаються споживачем і часто визначають його вибір.

Для більш глибокого та об'єктивного аналізу органолептичних властивостей використовується профільний метод оцінки якості. Його суть полягає у детальному розгляді окремих характеристик продукту та побудові їх графічного зображення у вигляді профілограми. Такий підхід дозволяє не лише визначити загальний рівень якості, а й виявити сильні та слабкі сторони продукції, що є важливим як для виробників, так і для контролюючих органів.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю вдосконалення методів оцінки якості ковбасних виробів, зокрема з урахуванням органолептичних показників, які безпосередньо впливають на споживчі властивості продукції. Використання профільного методу дозволяє отримати більш повну та наочну характеристику якості, що сприяє підвищенню рівня контролю та покращенню асортименту продукції.

Якість ковбасних виробів регламентується відповідними нормативними документами, які встановлюють основні вимоги до їх складу, властивостей і безпечності. Дотримання цих вимог є обов'язковим для виробників, оскільки саме вони забезпечують належний рівень продукції та захист споживача.

Перш за все, стандарти визначають вимоги до сировини, що використовується у виробництві ковбас. М'ясо повинно бути свіжим, доброякісним, без сторонніх запахів і ознак псування. Також регламентується використання допоміжних компонентів, таких як спеції, сіль, харчові добавки. Вони повинні бути дозволені до використання та відповідати встановленим нормам, щоб не шкодити здоров'ю людини.

Важливе місце у стандартах займають органолептичні показники якості. До них відносять зовнішній вигляд, колір, запах, смак і консистенцію ковбасних виробів. Наприклад, поверхня продукту повинна бути чистою, без пошкоджень і

слизу, колір — характерним для конкретного виду ковбаси, без плям або сірих відтінків. Запах і смак мають бути приємними, без сторонніх присмаків, а консистенція — відповідати типу виробу, бути однорідною і достатньо щільною.

Органолептичні показники є одними з найважливіших при оцінці якості ковбасних виробів, оскільки саме вони першими сприймаються споживачем. Фактично, людина оцінює продукт ще до його споживання — за зовнішнім виглядом, кольором, а вже потім за запахом, смаком і консистенцією. Тому ці характеристики мають велике значення як з точки зору сприйняття, так і для загальної оцінки якості. Одним із основних показників є зовнішній вигляд ковбасних виробів. Якісний продукт повинен мати акуратну форму, рівну поверхню без пошкоджень, тріщин або слідів слизу. Оболонка має щільно прилягати до фаршу, не бути відшарованою чи деформованою. Також звертають увагу на зріз ковбаси: він повинен бути однорідним, без порожнин, із рівномірним розподілом складових.

Важливим показником є колір. Він залежить від виду ковбаси та використаної сировини. Наприклад, варені ковбаси зазвичай мають світло-рожевий або рожевий відтінок, тоді як копчені — більш темний. Колір повинен бути рівномірним, без сірих, зеленуватих або інших неприродних плям, які можуть свідчити про порушення технології або псування продукту.

Запах також відіграє значну роль у визначенні якості. Якісні ковбасні вироби мають приємний, характерний для свого виду аромат, без сторонніх або неприємних запахів. Наявність кислуватого, затхлого чи гнильного запаху є ознакою недоброякісної продукції. Смак ковбаси є одним із ключових показників, який остаточно формує враження про продукт. Він повинен бути гармонійним, без сторонніх присмаків, із добре вираженими нотками спецій, якщо вони передбачені рецептурою. Неприємний, гіркий або кислий смак може свідчити про порушення умов зберігання або низьку якість сировини. Не менш важливою є консистенція виробу. Вона повинна відповідати типу ковбаси: для варених — ніжна та соковита, для копчених — більш щільна і пружна. При розрізанні та натисканні ковбаса не повинна кришитися або бути надто м'якою чи, навпаки, надмірно твердою.

Профільний метод оцінки якості ковбасних виробів є розвитком органолептичного підходу і дозволяє більш детально та наочно показати властивості продукту. Його суть полягає в тому, що кожен органолептичний показник — зовнішній вигляд, колір, запах, смак, консистенція — оцінюється окремо за певною шкалою, а потім результати відображаються графічно у вигляді профілю або профілограми. Такий підхід дозволяє не лише визначити загальний рівень якості, а й побачити сильні та слабкі сторони конкретного зразка. Принцип профільного методу досить простий. Експерт або група експертів оцінює кожен показник за балами, зазвичай у діапазоні від 1 до 5 або від 1 до 10, залежно від прийнятої системи. Потім ці оцінки наносяться на графік: по горизонталі відкладаються показники (зовнішній вигляд, колір, запах, смак, консистенція), а по вертикалі — набрані бали. З'єднання точок на графіку

формує лінію профілю, яка наочно демонструє, в яких аспектах ковбасний виріб відповідає стандартам, а де є недоліки.

Особливістю методу є його здатність виділити нюанси, які важко зафіксувати традиційною оцінкою «задовільно/незадовільно». Наприклад, два зразки можуть мати однакову загальну оцінку, але їх профілі покажуть різницю у смаку або консистенції. Це особливо важливо для порівняння продукції різних виробників або різних партій одного виду ковбаси. Метод широко застосовується у лабораторіях контролю якості, на дегустаціях нових продуктів і під час розробки рецептур. Він дозволяє систематизувати органолептичні дані, зробити їх порівняльними і навіть використовувати для статистичного аналізу, що підвищує об'єктивність оцінки.

При застосуванні профільного методу важливо дотримуватися певних правил: оцінювання проводять за стандартизованих умов (температура, освітлення, подача зразків), експерти повинні мати достатній досвід і володіти навичками визначення органолептичних показників. Також корисно проводити оцінку групою експертів, щоб мінімізувати суб'єктивність результатів.

Для оцінки якості ковбасних виробів у цій роботі використовувався органолептичний метод з профільним підходом, який дозволяє детально дослідити основні споживчі властивості продукту. Методика передбачає поетапне визначення зовнішнього вигляду, консистенції, вигляду фаршу в розрізі, смаку та запаху, форми і розміру батонів, а також наявності небажаних властивостей, таких як надмірна жирова місткість, висока солоність або кислий присмак.

Основні етапи дослідження:

1. Підготовка зразків: Ковбасні вироби (Губернаторська, Сервелат «Добров», Саямі «Преміум») були розпаковані без пошкодження оболонки та витримані при кімнатній температурі 20–22°C не менше 30 хвилин перед оцінкою, щоб стабілізувати смак і аромат.

2. Визначення зовнішнього вигляду та форми батонів: Оцінка проводилася візуально, за 5-бальною шкалою, враховуючи рівномірність кольору, цілісність оболонки, наявність або відсутність нерівностей та зморшкуватості.

3. Оцінка консистенції та вигляду фаршу в розрізі: Зразки розрізали по довжині батона та оцінювали щільність, пружність, однорідність фаршу, розподіл жиру та м'яса, наявність пустот чи сірих плям.

4. Визначення смаку та запаху: Дегустація проводилася групою з 5 експертів. Кожен показник оцінювався за шкалою від 0 до 5, де 5 означає максимально позитивну оцінку. Зверталася увага на баланс спецій, пряність, наявність сторонніх присмаків та характерний аромат (наприклад, копчений, мускатний горіх).

5. Фіксація та обробка результатів: Дані заносилися у таблиці органолептичної оцінки (табл. 3.5 та 3.6). Після збору оцінок для кожного зразка обчислювався середній бал за кожним показником, що дозволяло порівняти ковбаси між собою та визначити найвищу якість.



Рис. 1 Профілограма зовнішнього вигляду ковбас

Використання профільного органолептичного методу дає змогу об'єктивно оцінити всі основні споживчі властивості ковбас різних типів, виділити їхні сильні та слабкі сторони, а також визначити відповідність виробів стандартам і вимогам споживачів. Такий підхід забезпечує надійність результатів та є універсальним для аналізу ковбасних виробів як масового, так і преміального сегменту.

Література:

1. ДСТУ ISO 13299:2016. Сенсорний аналіз. Методологія. Загальні настанови щодо встановлення сенсорного профілю. – Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016.
2. ДСТУ 4436:2005. Ковбаси варені, сосиски, сардельки, хліби м'ясні. Загальні технічні умови. – Київ: Держспоживстандарт України, 2006.
3. Lawless H. T., Heymann H. Sensory Evaluation of Food: Principles and Practices. – 2nd ed. – New York: Springer, 2010.
4. Stone H., Sidel J. L. Sensory Evaluation Practices. – 4th ed. – Academic Press, 2012.

НАУКОВА СПАДЩИНА ПРОФЕСОРА ЗАГИБАЛОВА ОЛЕКСАНДРА ФЕДОРОВИЧА

Греб Д.О., здоб. СВО «Бакалавр» спец. D7» Торгівля»
Науковий керівник – д.т.н, проф. Я.Г. Верхівкер
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Ім'я Загибалова Олександра Федоровича тісно пов'язане з розвитком вищої освіти та науки в Україні, зокрема з Одеським національним технологічним університетом — одним із провідних закладів у галузі харчових технологій. Олександр Федорович народився у 1936 році. Свою освіту він здобув в Одеському технологічному інституті харчової та холодильної промисловості - навчальному закладі, який став основою для сучасного університету. Саме тут розпочався його шлях як науковця і викладача.

Основною сферою його наукових досліджень була харчова технологія. Він вивчав процеси зберігання та переробки харчових продуктів, приділяючи особливу увагу заморожуванню та холодильному зберігання плодів і овочів. Його дослідження мали велике практичне значення, адже дозволяли зберігати якість продуктів та продовжувати терміни їх придатності. Також важливим напрямом його роботи було використання рослинних білків у харчовій промисловості. Це сприяло створенню нових продуктів і підвищенню їх харчової цінності. Окрім наукової діяльності, професор Загибалов зробив вагомий внесок у розвиток освіти. Він працював на керівних посадах, зокрема був завідувачем кафедри та проректором. Завдяки цьому він впливав не лише на розвиток науки, а й на підготовку майбутніх спеціалістів. Його наукова спадщина включає численні навчальні посібники, монографії та наукові статті. Вони й сьогодні використовуються у навчальному процесі та залишаються актуальними для студентів і викладачів.

Особливо важливо відзначити, що діяльність Олександра Федоровича поєднувала теорію і практику. Його дослідження сприяли розвитку харчової промисловості, що має велике значення для економіки та життя суспільства. Отже, можна зробити висновок, що професор Загибалов залишив після себе вагомий науковий спадщину. Його внесок у розвиток харчових технологій та освіти є надзвичайно цінним і продовжує впливати на сучасну науку.

ЦИФРОВИЙ HR-КОНТРОЛІНГ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ І ДАШБОРДІВ

Захарчук О.Г. аспірант кафедри Бізнесу та управління персоналом
Науковий керівник – к.е.н., доц. Кобеля З.І.
Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича

Анотація. У тезах обґрунтовано роль цифрового HR-контролінгу як інструмента вимірюваного управління кадровим потенціалом в умовах невизначеності. Запропоновано систему показників і логіку побудови дашбордів, що поєднує HR-метрики та бізнес-результати, а також підхід до контролю якості даних, прозорості та етичних ризиків використання аналітики й ШІ.

В Україні підприємства функціонують у середовищі підвищеної мінливості, де невизначеність проявляється у коливаннях попиту, нестабільності ресурсів, зміні каналів продажу та зростанні операційних ризиків. За таких умов кадровий потенціал переходить у категорію критичного активу, який визначає здатність організації підтримувати продуктивність і якість процесів, зберігати стійкість сервісу та адаптуватися до змін. Вітчизняні дослідження підкреслюють, що саме поєднання управлінських рішень із цифровими інструментами й аналітикою підсилює якість кадрових рішень у турбулентності.

Перехід до проактивного управління персоналом потребує інструмента, що пов'язує HR-рішення з бізнес-цілями, забезпечує регулярний контроль і корекцію та прозору звітність для менеджменту. Таким інструментом є HR-контролінг — складова управлінського контролінгу, орієнтована на планування, вимірювання, аналіз відхилень і підтримку кадрових рішень. Він охоплює регулювання ключових HR-процесів (планування потреби, підбір, оцінювання, розвиток, мотивація) із застосуванням компетентнісних та комунікаційних інструментів [3, с. 62–63].

Метою цих тез є обґрунтування структури цифрового HR-контролінгу кадрового потенціалу в умовах невизначеності та систематизація системи показників і дашбордів, придатних для регулярного управлінського циклу. Досягнення мети передбачає:

- 1) визначення логіки HR-контролінгу як «дані → аналітика → рішення → моніторинг»;
- 2) формування блоків показників кадрового потенціалу;
- 3) пропозицію архітектури дашбордів для різних рівнів управління;
- 4) окреслення ризиків (якість даних, упередженість, довіра персоналу).

Цифровий HR-контролінг практично реалізується через інтеграцію HRIS/облікових даних із операційними системами (ERP/CRM, облік робочого часу, виробничі або сервісні показники) та побудову KPI-дашбордів. Досвід упровадження KPI й дашбордів у різних функціональних підрозділах показує, що візуалізації та інтерактивні графіки підсилюють швидкість і обґрунтованість управлінських рішень за рахунок порівнянності та регулярності вимірювання [6,

с. 1–2]. Додаткову цінність формує перехід до (майже) реального часу, адже real-time analytics включає етапи «візуалізації та звітності» через дашборди з ключовими KPI та дозволяє реагувати на події без затримок [7, с. 661–662].

Для структурування показників кадрового потенціалу доцільно використати ідею HR Scorecard як «міст» між людським капіталом і результативністю управління, з фокусом на навчанні й розвитку як джерелі стратегічних змін та інновацій [5, с. 1–2]. З урахуванням цього пропонується виділяти 4 блоки показників цифрового HR-контролінгу: ресурс, процес, результат, ризик/стійкість (табл. 1).

Таблиця 1. Система показників цифрового HR-контролінгу кадрового потенціалу

Блок	Приклад показника	Як інтерпретувати для рішень	Періодичність / рівень
Ресурс	Укомплектованість (staffing coverage), %; частка критичних ролей із дублюванням	Дефіцит → підсилити рекрутинг/перерозподіл змін; відсутність дублерів → ризик зупинки процесу	Щотижня (операц.) / щомісяця (тактич.)
Процес	Time-to-fill / time-to-hire; time-to-productivity; виконання плану навчання	Вузькі місця підбору/адаптації → змінити канал, SLA, онбординг	Щотижня–щомісяця
Результат	Output на працівника/змін; якість сервісу (скарги/повернення/оцінки) у зв'язці зі змінами персоналу	Падіння output/якості → перегляд графіків, наставництво, мікронавчання	Щодня–щотижня (операц.)
Ризик/стійкість	Turnover rate; прогноз ризику плинності; absenteeism; індекс перевантаження	Таргетовані інтервенції утримання, зміна навантаження, превенція вигорання	Щомісяця (тактич.) / квартал (страт.)

Сформовано автором на основі джерел [1, 2, 6]

Архітектуру дашбордів доцільно будувати у 3 рівнях: операційному (щоденний контроль укомплектованості змін, відхилень продуктивності та якості), тактичному (щомісячний контроль рекрутингу/адаптації/навчання та витрат), стратегічному (квартальний огляд кадрових ризиків, компетенційних розривів, ефективності інвестицій у людський капітал). Для зменшення «шуму» показники слід доповнювати тригерами відхилень (пороги), правилами ескалації та короткими управлінськими сценаріями «як діяти при відхиленні».

Окремий компонент цифрового HR-контролінгу — використання ШІ (скринінг, рекомендації, прогнозування) — має впроваджуватися з урахуванням обмежень і соціальних ризиків. Аналітичні моделі можуть підштовхувати управління до надмірного «оптимізаційного» підходу та зменшення залучення працівників до рішень; тому необхідні прозорість правил, оцінка впливів і людський контроль рішень [4, с. 6–8]. У практичній площині це означає принцип «людина в контурі»: модель формує сигнал/попередження, а менеджер фіксує управлінське рішення та результат у системі контролінгу.

Узагальнюючи, цифровий HR-контролінг забезпечує доказове управління кадровим потенціалом в умовах невизначеності через систему показників (ресурс–процес–результат–ризик), багаторівневі дашборди та цикл «аналітика → рішення → моніторинг», із контролем якості даних і етичних ризиків ШІ. Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну оцінку впливу HR-дашбордів на плинність і продуктивність у торгівлі та послугах і розроблення уніфікованих метрик кадрового потенціалу.

Література:

1. Кифяк В.І., Кіндзерський В.В., Олійник О.Б. HR-аналітика як інструмент управління ризиками в бізнесі: системний мультирівневий підхід // Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія: Економіка. 2024. № 1. С. 35–41. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2024-1-6>.
2. Носаль О.М. П'ятикрокова модель HR-аналітики // Економіка та суспільство. 2025. Вип. 74. С. 159–164. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-77>.
3. Bukłaha E., Trzeciak M. HR controlling in project management – selected issues // Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series. 2023. No. 185. P. 51–66. DOI: <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2023.185.4>.
4. Cappelli P., Rogovsky N. *Artificial intelligence in human resource management: a challenge for the human-centred agenda?* ILO Working Paper. Geneva: International Labour Office, 2023. No. 95. DOI: <https://doi.org/10.54394/OHV4382>.
5. Gallo P., Kusnirova R., Kollmann J., Dobrovic J. Utilization of the HR Scorecard in Potential Development and Learning Growth // Ekonomicko-manazerske spektrum. 2024. Vol. 18, No. 2. P. 1–13. DOI: <http://dx.doi.org/10.26552/ems.2024.2.1-13>.
6. Nunes F., Alexandre E., Gaspar P.D. Implementing Key Performance Indicators and Designing Dashboard Solutions in an Automotive Components Company: A Case Study // Administrative Sciences. 2024. Vol. 14, No. 8. Art. 175. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14080175>.
7. Wolniak R. Functioning of real-time analytics in business // Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series. 2023. No. 172. P. 660–678. DOI: <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2023.172.40>.

МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ КІБЕР-МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ НА СТІЙКІСТЬ ПРОФЕСІЙНИХ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Леонов І.О., аспірант

Науковий керівник – к.е.н., доц. Скляр Л.Б.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

На сучасному етапі розвитку цифрового маркетингу спостерігається перехід від одностороннього розповсюдження контенту до створення комплексних екосистем професійних комунікацій. У цих умовах питання безпеки інформаційних каналів стає ключовим фактором, що визначає якість маркетингової діяльності. Будь-які деструктивні дії у цифровому середовищі, такі як витоки даних, зломи офіційних сторінок або поширення фейкових повідомлень, здатні миттєво підірвати "цифрову довіру" (Digital Trust) – основу ефективної взаємодії бізнесу зі споживачами. Це породжує нагальну потребу у створенні методологічного інструментарію для оцінки кібер-маркетингових ризиків, які можуть серйозно вплинути на конкурентоспроможність компаній.

Професійні комунікації у цифровому середовищі ґрунтуються на принципах цілісності, конфіденційності та доступності інформації. У рамках проведеного дослідження маркетингові ризики розглядаються як складова більш широкого поняття "кібер-маркетингових ризиків", що виникають через вразливість комунікаційних платформ. Для аналізу впливу цих ризиків на конкурентоспроможність запропоновано методичний підхід, який базується на виявленні та вивченні "критичних точок комунікаційної вразливості" (КТКВ). Нами виокремлено два ключові вектори оцінювання:

1. *Технологічний (вразливість каналів)*: оцінка ймовірності перехоплення або модифікації професійного контенту в CRM-системах та SMM-платформах.
2. *Комунікаційний (репутаційний вплив)*: розрахунок потенційного зниження індексу лояльності клієнтів (NPS) та вартості залучення нових споживачів (CAC) внаслідок кризи довіри [2, 6].

Методика передбачає верифікацію результативності впроваджених стратегій «Safety Branding», де захищеність комунікації виступає як конкурентна перевага [4, 5]. Предиктивний моніторинг аномалій у поведінці цифрової аудиторії дозволяє професійним маркетологам випереджати ризики, зберігаючи безперервність та етичність комунікаційного процесу.

Професіоналізм у сфері цифрового маркетингу сьогодні неможливий без глибокого розуміння кібер-маркетингових ризиків. Запропонована методика дозволяє бізнес-структурам не лише оцінювати загрози, а й капіталізувати цифрову безпеку, перетворюючи її на інструмент зміцнення репутації та професійних зв'язків у глобалізованому інформаційному просторі.

Література:

1. Бурикiна I.М., Гомзикова I.Д., Бондаренко С.Ф. Система НАССР: аналіз потенційної небезпеки. *Молочна промисловість*. 2003. 13 с.
2. Белов Ю.П. Розробка та впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів НАССР. *Світ якості України*. 2005. № 2. С. 42-45.
3. Посiбник для підприємств з підготовки та впровадження системи управління безпечністю на основі концепцій НАССР / PFSQ. Київ, 2010. 194 с.
4. Система НАССР: довідник / В.Н. Биков та ін. Л.: НТЦ Леонорм. Стандарт, 2003. 218 с.
5. Якубчак О.М., Димань Р.М., Олійник Л.В. Методичні рекомендації щодо впровадження системи НАССР. Київ: Біопром, 2005. 40 с.
6. Лагодієнко В.В., Завгородній А. В. Технологічні інновації в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. *Вісник ХНУ*. 2020. № 6. С. 291-397.

РОЗВИТОК СУБ'ЄКТНОСТІ ПІДПРИЄМЦЯ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Стовбур К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Спаський І.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Підприємницька діяльність у найглибшому своєму значенні є виявом суб'єктності — здатності людини бути справжнім автором свого життя і господарської діяльності, а не пасивним об'єктом ринкових сил і зовнішніх обставин. Проте реальна підприємницька практика свідчить, що рівень суб'єктності у підприємців надзвичайно різний: одні справді «роблять ринок», визначаючи правила гри і формуючи майбутнє, інші — постійно «реагують» на обставини, відчуваючи себе залежними від кон'юнктури, рішень великих гравців чи навіть власних звичок і страхів. Різниця між цими двома типами підприємницьких позицій визначається передусім психологічними факторами — рівнем суб'єктності особистості.

Суб'єктність як психологічна категорія має глибоке теоретичне коріння у вітчизняній психологічній науці. Дослідження розвитку суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні практики показують, що цей розвиток є не одноразовим актом, а безперервним процесом самотворення, опосередкованим рефлексією та цілеспрямованою практикою [1]. Дослідження мета-его як трансцендентального центру суб'єктності розкривають вищі рівні особистісної суб'єктності, пов'язані зі здатністю займати позицію спостерігача щодо власних психічних процесів [2]. Соціально-психологічні дослідження економічної культури підприємця показують зв'язок суб'єктної позиції з якістю господарської поведінки [3]. Психологія бізнесу формулює суб'єктність як базову підприємницьку компетентність [4]. Поведінкова економіка виявляє зв'язок між рівнем підприємницької суб'єктності і результатами бізнесу в умовах цифрової трансформації [5].

Мета статті — розкрити психологічний зміст підприємницької суб'єктності, визначити її структурні компоненти та обґрунтувати практичні підходи до її підсилення в умовах сучасного бізнес-середовища.

Підприємницька суб'єктність є багатовимірним психологічним конструктом, що включає кілька взаємопов'язаних компонентів. Перший — рефлексивна самосвідомість: здатність підприємця усвідомлювати власні мотиви, цінності, переконання і поведінкові патерни, розрізняти справжні цілі від нав'язаних зовні орієнтирів і зберігати відчуття автентичності у процесі підприємницьких рішень. Другий — волевовільна регуляція: здатність свідомо управляти власною поведінкою відповідно до стратегічних цілей, долаючи короткострокові спонуки і зовнішній тиск. Третій — відповідальність: готовність брати на себе авторство і відповідальність за власні рішення і їхні наслідки — не лише позитивні, а й негативні — без перекладання провини на зовнішні обставини чи інших людей. Четвертий — активне перетворення

середовища: орієнтація на зміну ринкової реальності відповідно до власного бачення, а не лише адаптація до існуючих умов.

Мета-его як трансцендентальний центр суб'єктності є тим психологічним утворенням, що забезпечує цілісність підприємницької ідентичності у часі і за різних обставин. Підприємець з розвиненим мета-его здатний зберігати стратегічну ясність і ціннісну узгодженість навіть в умовах сильного зовнішнього тиску, конкурентних загроз і особистих криз. Він сприймає труднощі не як вирок власній неспроможності, а як матеріал для зростання і вдосконалення. Дослідження показують, що вікова динаміка суб'єктності має нелінійний характер: піки суб'єктної позиції пов'язані не з біологічним віком, а з проходженням особистих «трансформаційних порогів» — критичних ситуацій, що вимагали перегляду фундаментальних переконань і виходу на новий рівень самосвідомості.

Підсилення підприємницької суб'єктності в сучасних умовах вимагає системного підходу, що охоплює кілька взаємодоповнюючих рівнів роботи. На рівні самопізнання: регулярна практика рефлексії — ведення щоденника рішень, практика усвідомленості (mindfulness), робота з психологічними трансформаційними інструментами. На рівні цінностей: ясне і усвідомлене формулювання власних базових цінностей як підприємницького і особистісного компасу, що утримує від ситуаційних девіацій під тиском обставин. На рівні волі: систематична практика виконання власних рішень і взятих зобов'язань, що є нейропластичним «тренуванням» вольової регуляції — передусім маленькі, щоденні зобов'язання перед самим собою. На рівні середовища: вибір підприємницьких спільнот, які підтримують автентичність, цінують рефлексію і не карають за визнання помилок.

Цифрова трансформація бізнесу ставить нові специфічні виклики для підприємницької суб'єктності: алгоритмічні системи управління і платформні бізнес-моделі можуть поступово підривати відчуття авторства власних рішень, переводячи підприємця у режим реакції на алгоритмічні рекомендації. Усвідомлення цієї тенденції є першим кроком до її подолання — збереження автентичної підприємницької суб'єктності в умовах цифрового середовища стає важливим психологічним і стратегічним завданням.

Підприємницька суб'єктність є психологічним фундаментом справжньої підприємницької діяльності, що принципово відрізняє автономного творця ринкової цінності від реактивного адаптанта ринкових обставин. Її систематичний розвиток через рефлексивні практики, роботу з ціннісними орієнтаціями і формування вольової саморегуляції є стратегічним психологічним проектом, від результатів якого залежить якість і сталість підприємницького успіху.

Література:

1. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Розвиток суб'єктності особистості через психологічні трансформаційні ігри як інструмент самопізнання та особистісного зростання. Габітус. 2025. Вип. 69, Т. 1. С. 105–110.
2. Водолазська О.О., Спаський І.Д. Мета-его як трансцендентальний центр суб'єктності: методика емпіричного дослідження вікової динаміки та приклад її використання. Габітус. 2025. Вип. 72, Т. 1. С. 38–43.
3. Москаленко В. Особливості соціально-психологічних чинників економічної культури особистості. Соціальна психологія. 2006. № 5 (19). С. 26–39.
4. Калениченко Р.А. та ін. Психологія бізнесу : навч. посібник. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.
5. Спаський І.Д., Мартиросян І.А. Поведінкова економіка: інституціональні та психологічні аспекти підвищення креативного добробуту підприємств аграрної сфери в умовах діджиталізації. Успіхи і досягнення у науці. 2024. № 6 (6). С. 880–889.

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Гришина А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Брюшкова Н.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах трансформації системи публічного управління в Україні, зумовлених процесами децентралізації, євроінтеграції та впливом воєнного стану, особливої актуальності набуває впровадження ефективних управлінських інструментів, здатних забезпечити сталий розвиток територіальних громад. Одним із таких інструментів є проєктний підхід, який дозволяє підвищити результативність управлінських рішень та оптимізувати використання ресурсів.

Реформа місцевого самоврядування сприяла передачі значного обсягу повноважень на рівень територіальних громад, що, у свою чергу, зумовило необхідність застосування сучасних підходів до управління їх розвитком. Проєктний підхід у цьому контексті виступає як механізм досягнення стратегічних цілей шляхом реалізації конкретних, чітко структурованих заходів, орієнтованих на вирішення актуальних проблем громади.

Проєкт у публічному управлінні визначається як сукупність взаємопов'язаних дій, обмежених у часі та ресурсах, спрямованих на досягнення визначеного результату або розв'язання суспільно значущої проблеми. На відміну від традиційного процесного підходу, проєктний підхід акцентує увагу на досягненні вимірюваних результатів, що підвищує ефективність управлінської діяльності.

Особливістю проєктів у публічній сфері є їх орієнтація на реалізацію стратегічних пріоритетів, визначених у державних і регіональних програмах, стратегіях та концепціях розвитку. Такі проєкти спрямовані на вирішення соціально-економічних проблем, розвиток інфраструктури, підвищення якості публічних послуг та забезпечення участі громадян у процесах прийняття рішень.

Життєвий цикл проєкту включає послідовні етапи: ініціалізацію, розробку, реалізацію та завершення. У практиці публічного управління також застосовується розширена модель, яка передбачає програмування, ідентифікацію, формулювання, фінансування, впровадження, моніторинг та оцінювання результатів. У територіальних громадах процес реалізації проєктів охоплює стадії підготовки, формування проєктної команди, реалізації та підготовки підсумкової звітності.

Ефективність проєктного підходу значною мірою залежить від рівня інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, професійної підготовки кадрів, а також використання сучасних інформаційних технологій управління. Важливим етапом є оцінка готовності громади до впровадження проєктної діяльності, що дозволяє визначити наявні ресурси та потенційні обмеження.

Досвід українських територіальних громад свідчить, що застосування проєктного підходу є ефективним інструментом забезпечення стійкості та відновлення територій в умовах воєнного стану. Він дозволяє концентрувати ресурси на пріоритетних напрямках розвитку, залучати інвестиції та міжнародну технічну допомогу, а також впроваджувати інноваційні рішення.

Водночас процес реалізації проєктного підходу супроводжується певними викликами, зокрема обмеженістю фінансових ресурсів, кадровими проблемами, недостатнім рівнем координації між учасниками та впливом зовнішніх кризових факторів.

Запропоновані напрями вдосконалення управління розвитком територіальних громад на засадах проєктного підходу передбачають підвищення інституційної спроможності, розвиток кадрового потенціалу, впровадження цифрових інструментів управління, а також активізацію участі громадськості та розвиток партнерства з бізнесом.

Таким чином, проєктний підхід виступає важливим інструментом підвищення ефективності управління територіальними громадами, забезпечення їх сталого розвитку та покращення якості життя населення, особливо в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Його впровадження сприяє модернізації інфраструктури, розвитку соціальних послуг, підтримці місцевого бізнесу та формуванню конкурентоспроможних громад.

Література:

1. Куйбіда В.С., Петренко О.В. Публічне управління та адміністрування: навч. посіб. Київ: НАДУ, 2020.
2. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С. Управління проєктами: основи професійних знань і система оцінки компетентності проєктних менеджерів. Київ: ІРІДІУМ, 2018.

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Лісова М.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Брюшкова Н.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах розвитку публічного управління в Україні, що супроводжується поглибленням процесів децентралізації, підвищенням ролі територіальних громад та впливом воєнного стану, питання забезпечення їх конкурентоспроможності набуває особливої актуальності. Саме конкурентоспроможність визначає здатність громади адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективно використовувати наявні ресурси та забезпечувати належний рівень життя населення.

Конкурентоспроможність територіальної громади доцільно трактувати як її інтегральну здатність конкурувати з іншими громадами за залучення фінансових, інвестиційних, трудових, інноваційних та інших ресурсів, а також забезпечувати якісні публічні послуги. Такий підхід поєднує економічний, соціальний та управлінський аспекти розвитку громади, орієнтуючи її на досягнення сталого розвитку.

Формування конкурентоспроможності територіальної громади залежить від комплексу взаємопов'язаних чинників, які визначають її потенціал та можливості розвитку. До них належать економічні умови, рівень ресурсного забезпечення, ефективність діяльності органів місцевого самоврядування, стан інфраструктури, соціально-демографічні характеристики, рівень впровадження інновацій та цифрових технологій, а також сформований імідж громади як привабливого простору для проживання, ведення бізнесу та інвестування.

Територіальні громади функціонують в умовах постійної конкуренції, насамперед за фінансово-інвестиційні ресурси, людський капітал та можливості розвитку. У зв'язку з цим виникає потреба у формуванні чіткого механізму забезпечення їх конкурентоспроможності, який би визначав послідовність дій, інструменти та методи досягнення стратегічних цілей.

Куяльницька сільська територіальна громада, утворена у 2017 році та така, що об'єднує 61 населений пункт із населенням понад 26 тисяч осіб, має значний ресурсний і територіальний потенціал. Разом з тим, ефективне його використання можливе лише за умов впровадження системного підходу до управління розвитком громади. Проведення SWOT-аналізу дозволяє комплексно оцінити внутрішні та зовнішні фактори розвитку, що є основою для визначення стратегічних пріоритетів і напрямів підвищення конкурентоспроможності.

Формування механізму конкурентоспроможності територіальної громади передбачає поєднання управлінських, економічних та організаційних інструментів. Важливою складовою такого механізму є стратегічне планування, яке забезпечує визначення довгострокових цілей розвитку, а також узгодження дій усіх суб'єктів місцевого розвитку.

Не менш важливими є економічні інструменти, спрямовані на стимулювання підприємницької діяльності, залучення інвестицій та ефективне використання бюджетних ресурсів. Організаційні інструменти забезпечують розвиток партнерських відносин між владою, бізнесом і громадянськістю, а інформаційно-комунікаційні – формування позитивного іміджу громади та підвищення рівня її відкритості.

Важливим етапом формування механізму конкурентоспроможності є розробка комплексної програми її підвищення. Така програма має передбачати чітке визначення мети, завдань, пріоритетних напрямів розвитку, а також систему заходів щодо їх реалізації. При цьому необхідно враховувати ресурсний, демографічний, соціальний, інфраструктурний та інвестиційний потенціал громади, а також узгоджувати її положення з регіональними та державними стратегіями розвитку.

Практична реалізація заходів щодо підвищення конкурентоспроможності територіальної громади передбачає формування позитивного іміджу, активізацію інвестиційної та інноваційної діяльності, розвиток проєктного підходу в управлінні, а також впровадження сучасних цифрових технологій. Використання інформаційно-комунікаційних технологій сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, забезпечує прозорість діяльності органів місцевого самоврядування та покращує взаємодію з населенням і бізнесом.

Водночас, для забезпечення результативності функціонування механізму конкурентоспроможності необхідно враховувати низку додаткових аспектів, серед яких особливого значення набувають: запровадження системи оцінювання ефективності діяльності громади; моніторинг та аналіз ризиків, пов'язаних із зовнішнім середовищем; розвиток міжмуніципального співробітництва; залучення ресурсів міжнародної технічної допомоги; а також забезпечення постійного вдосконалення управлінських підходів.

Таким чином, формування механізму конкурентоспроможності територіальної громади є складним і багатокомпонентним процесом, що вимагає системного підходу та комплексного використання сучасних інструментів управління. Реалізація такого механізму сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості громади, ефективному використанню її ресурсного потенціалу, покращенню якості життя населення та забезпеченню сталого розвитку в умовах сучасних викликів.

Література:

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР.
2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки.
3. Портер М. Конкурентна перевага націй. Київ: Основи, 2008.
4. Бутко М. П., Гриценко О. А. Регіональна економіка: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Тяжемов О.Ю., здоб. СВО «Доктор філософії» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах функціонування ринкової економіки система публічних закупівель виступає одним із ключових інструментів забезпечення бюджетної збалансованості держави. Застосування цього механізму дає змогу органам публічної влади ефективно задовольняти суспільні та власні потреби в межах єдиної відкритої та конкурентної інфраструктури. Враховуючи визначальну роль економічних чинників у формуванні державної політики, а також залежність сталого соціально-економічного розвитку від раціонального та цільового використання бюджетних ресурсів, проблематика удосконалення системи публічних закупівель та необхідність приведення українських законів у відповідність до директив ЄС набуває особливої наукової та практичної значущості.

У сучасному дискурсі цифрової трансформації публічного управління електронна система публічних закупівель Prozorro розглядається не лише як технологічний інструмент оптимізації витрачання бюджетних ресурсів або, як інституційний механізм забезпечення демократичного контролю та реалізації прав людини у сфері публічних фінансів але й як впливовий важіль прискорення інтеграції України до Європейської спільноти.

Попри визнання ефективності система публічних закупівель Prozorro як моделі цифровізації публічного управління, вона потребує подальшого наукового розгляду питань впливу функціонування системи на гарантування дотримання загальноєвропейських стандартів, інформаційних прав громадян, підзвітність влади, формування довіри до державних інституцій, державних та комунальних підприємств та інтеграційні процеси нашої держави.

Одними з основних учасників системи публічних закупівель Prozorro є комунальні підприємства, що виступають в ролі Замовників в розумінні Закону України «Про публічні закупівлі». Комунальні підприємства створюються органами місцевого самоврядування та відіграють важливу роль у забезпеченні життєдіяльності територіальних громад. Вони здійснюють діяльність у сферах житлово-комунального господарства, благоустрою територій, транспорту, енергопостачання, охорони здоров'я, освіти та інших галузях, що безпосередньо пов'язані із задоволенням публічних потреб, що додатково підтверджує, що їхня участь у публічних закупівлях має системне значення для розвитку місцевої економіки та ефективного використання бюджетних коштів. Комунальні підприємства відіграють системоутворюючу роль у сфері публічних закупівель та забезпечують реалізацію соціально важливих функцій, виступають вагомими розпорядниками фінансових ресурсів територіальних громад. Якість надання публічних послуг, стан місцевої інфраструктури та рівень економічного розвитку регіонів значною мірою залежить від ефективності діяльності

комунальних підприємств та проведених ними публічних закупівель в системі Prozorro.

Слід зазначити, що управління публічними закупівлями в нашій державі повинно враховувати поєднання міжнародних стандартів з вимогами системи публічних закупівель, яка, своєю чергою, функціонує на основі наддинамічного правового поля (з 31 січня 2026 року набули чинності 41 зміни до Постанови №1178, а вже за кілька днів були прийняті 42гі зміни, що мають набути чинності з 01 липня 2026 року) та адаптації умовам воєнного стану [1].

Верховною Радою України 9 січня 2025 року було прийнято законопроект № 6013 «Про особливості регулювання підприємницької діяльності окремих видів юридичних осіб та їх об'єднань у перехідний період», який, поміж іншого, визнає Господарський кодекс України таким, що втратив чинність. З 28 серпня 2025 року відбулось Скасування Господарського кодексу України, що суттєво впливає на публічне управління адже призведе до зміни організаційно-правових форм бізнесу та, особливо, комунальних підприємств. З метою адаптації всіх суб'єктів господарювання до нових умов запроваджується перехідний період, протягом якого правові та організаційні засади діяльності комунальних підприємств, юридичних осіб окремих організаційно-правових форм та об'єднань юридичних осіб регулюватимуться спеціальним Законом України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» від 09.01.2025 р. № 4196-IX [2].

Запроваджені зміни стали логічним етапом у процесі вдосконалення як правової системи України в цілому так і усіх ланок публічного управління, адже метою цих змін є уніфікація законодавчих норм та усунення суперечностей між окремими законами й підзаконними актами.

Скасування Господарського кодексу України передбачає скасування таких організаційно-правових форм підприємств як приватне підприємство, державне (казенне, комерційне, некомерційне) підприємство, комунальне (комерційне, некомерційне) підприємство, спільне комунальне підприємство, дочірнє підприємство, іноземне підприємство, підприємство об'єднання громадян (релігійної організації, профспілки) та підприємство споживчої кооперації

Нові зміни мають на меті призвести до позитивного ефекту, оскільки забезпечують спрощення й стандартизацію регулювання у різних сферах, а також наближають українське законодавство до європейської практики. Адже в більшості країн Європейського союзу діють єдині цивільні кодекси, які охоплюють як приватно-правові, так і комерційні відносини.

Своєю чергою нормативно-правове регулювання публічних закупівель у Європейському Союзі сформоване на основі комплексу правових актів, що визначають засадничі принципи та процедурні механізми їх здійснення. Центральне місце в цій системі займає Директива 2014/24/ЄС, яка встановлює уніфіковані правила проведення державних закупівель у державах-членах ЄС. Документ закріплює фундаментальні принципи функціонування закупівельної

системи, зокрема відкритість процедур, рівний доступ економічних операторів та забезпечення добросовісної конкуренції.

Публічні закупівлі посідають важливе місце в системі публічного управління, виступаючи комплексним інструментом державного впливу, спрямованим не лише на раціональне та цільове використання бюджетних коштів, а й на досягнення довгострокових стратегічних пріоритетів розвитку нашої держави на шляху її інтеграції до ЄС. Застосування принципів та механізмів публічних закупівель сприяє реалізації соціально значущих завдань, стимулюванню сталого економічного зростання, забезпечення обороноздатності та впровадженню екологічно орієнтованих підходів у процесі формування й реалізації державної політики.

Література:

1. Постанова Кабінету міністрів України від 12 жовтня 2022 р. № 1178 Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування.
2. Закон України від 09.01.2025 №4196-IX «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб».

ІНСТРУМЕНТИ ТА КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ З ГРОМАДКІСТЮ

Долгая А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Савченко Т.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Налагодження ефективної комунікації між органами місцевого самоврядування, засобами масової інформації та громадськістю є важливою передумовою розвитку демократичного суспільства та формування повноцінного громадянського середовища. Саме через комунікаційні процеси забезпечується відкритість діяльності влади, підзвітність перед громадянами та можливість їхньої участі у прийнятті управлінських рішень.

У сучасних умовах функціонування місцевого самоврядування в Україні особливого значення набуває формування ефективних механізмів партнерства між владою та громадою. Це передбачає не лише вдосконалення традиційних форм взаємодії, а й розвиток нових підходів до комунікації, орієнтованих на потреби населення. Важливим напрямом є підвищення ролі громадських організацій, які виступають посередниками між владою та суспільством, а також удосконалення інструментів прямого народовладдя, що дозволяють громадянам безпосередньо впливати на управлінські процеси.

Суттєві зміни у сфері комунікацій відбулися під впливом сучасних кризових умов, зокрема війни, яка значною мірою трансформувала підходи до інформаційної взаємодії. У таких обставинах соціальні мережі стали одним із ключових каналів комунікації, що забезпечують оперативне інформування населення. Вони дозволяють органам місцевої влади швидко поширювати актуальні повідомлення, а громадянам – отримувати інформацію з офіційних джерел, реагувати на неї та брати участь у суспільному обговоренні.

Особливо важливою є роль комунікації у кризових ситуаціях, коли своєчасне інформування населення може мати вирішальне значення. Поширення інформації про доступні послуги, правила поведінки під час надзвичайних ситуацій, зміни у законодавстві або інші важливі аспекти життєдіяльності громади сприяє підвищенню рівня безпеки та соціальної стабільності. Таким чином, інформаційно-комунікативна діяльність стає не лише інструментом управління, а й важливим засобом підтримки суспільного діалогу.

У контексті сучасних викликів актуальним є формування єдиних підходів до організації комунікаційної діяльності на рівні територіальних громад. Це передбачає розроблення стандартів інформаційної взаємодії, визначення ефективних каналів комунікації та впровадження сучасних цифрових технологій. Водночас важливу роль у цьому процесі відіграють посадові особи місцевого самоврядування, зокрема старости, які безпосередньо взаємодіють із жителями громад і забезпечують двосторонній зв'язок між населенням та органами влади.

Отже, розвиток комунікації на рівні місцевого самоврядування є важливою умовою підвищення ефективності управління, зміцнення довіри громадян до

влади та забезпечення сталого розвитку територіальних громад, особливо в умовах кризових трансформацій і післявоєнного відновлення країни.

Ефективна взаємодія органів державної влади з громадськістю є ключовою умовою реалізації принципів відкритості, прозорості та підзвітності публічного управління. У цьому контексті особливого значення набувають інструменти та канали комунікації, які забезпечують передавання інформації, формування суспільної думки, а також отримання зворотного зв'язку від громадян.

Інструменти комунікації органів влади можна розглядати як сукупність методів, засобів і технологій, що застосовуються для організації інформаційної взаємодії з різними цільовими аудиторіями. Водночас канали комунікації виступають як конкретні шляхи передачі інформації, через які реалізуються ці інструменти. У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства їх різноманітність постійно зростає, що зумовлює необхідність системного підходу до їх класифікації та використання (табл. 1.).

Одним із традиційних каналів комунікації є засоби масової інформації. Через телебачення, радіо, друковані видання органи влади інформують населення про свою діяльність, державні програми, нормативно-правові акти та результати управлінських рішень. Такі канали дозволяють охоплювати широкі аудиторії та забезпечують масовість комунікації, проте мають обмежені можливості для оперативного зворотного зв'язку.

Таблиця 1. Класифікація каналів комунікації органів влади з громадськістю

Група каналів	Характеристика	Приклади
Традиційні (офлайн)	Забезпечують масове інформування населення через класичні засоби комунікації	Телебачення, радіо, друковані ЗМІ
Цифрові (онлайн)	Використовують інтернет-технології для поширення інформації та взаємодії з громадянами	Офіційні сайти, портали е-урядування, соціальні мережі
Інтерактивні	Передбачають двосторонню комунікацію та активну участь громадян	Онлайн-опитування, електронні петиції, коментарі
Прямі (офлайн взаємодія)	Забезпечують безпосередній контакт між владою та громадськістю	Громадські слухання, зустрічі, круглі столи
Інституційні	Реалізуються через формалізовані механізми участі громадян	Громадські ради, консультації з громадськістю

**Джерело: складено автором на підставі [1; 2]*

Важливе місце займають офіційні цифрові канали комунікації, зокрема вебсайти органів влади та портали електронного урядування. Вони виконують функцію систематизованого інформування громадян, забезпечують доступ до публічної інформації, адміністративних послуг та електронних сервісів. Розвиток електронного урядування значно підвищив рівень доступності державних послуг і сприяв формуванню нових форм взаємодії між владою та громадянами.

Окрему групу становлять соціальні мережі та цифрові платформи, які сьогодні є одним із найефективніших каналів комунікації. Вони дозволяють органам влади оперативно поширювати інформацію, взаємодіяти з громадськістю у режимі реального часу, отримувати зворотний зв'язок і реагувати на суспільні запити. Соціальні мережі сприяють переходу від односторонньої до інтерактивної комунікації, що відповідає сучасним тенденціям розвитку публічного управління.

Таким чином, сучасні інструменти та канали комунікації органів влади з громадськістю характеризуються різноманітністю та інтеграцією традиційних і цифрових форм взаємодії. Особливого значення набувають електронні сервіси, соціальні мережі та інструменти електронної демократії, які забезпечують оперативність, інтерактивність і доступність комунікацій. Ефективне використання цих інструментів сприяє розвитку відкритого врядування, підвищенню якості управлінських рішень та зміцненню взаємодії між державою і громадянським суспільством.

Література:

1. Гончаренко В. С. Інформаційно-комунікативна політика як інструмент посилення взаємодії держави та громадськості у повоєнний період. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 7(25). С. 180-190. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7\(25\)-180-190](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-180-190)
2. Дакал А. В., Москаленко С. О. Державне регулювання інформаційної сфери: системний підхід. Наукові перспективи. 2024. № 11(53). С. 167–178. URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/17084/17156>

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА МІЖСЕКТОРНІ МОДЕЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ПІДСИЛЕННЯ ЛІДЕРСТВА СЕКТОРУ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

**Хрупало А.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник - асистент Пасічник В.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Сучасний розвиток сектору безпеки і оборони України відбувається в умовах безпрецедентних викликів, пов'язаних із повномасштабною війною, високою динамікою загроз та необхідністю інтеграції до євроатлантичного безпекового простору. У цьому контексті інноваційні технології та міжсекторні моделі взаємодії трансформуються з допоміжних інструментів у ключові чинники забезпечення ефективності управління, розвитку лідерства та зміцнення національної безпеки.

У сучасній парадигмі публічного управління безпекою інновації розглядаються як результат кооперації держави, бізнесу, наукового середовища та міжнародних партнерів [1]. Такий підхід відповідає концепції *governance-based security*, яка передбачає зміщення ролі держави від монопольного суб'єкта управління до координатора складних мереж взаємодії. Для України це має критичне значення, оскільки дозволяє компенсувати ресурсні обмеження через залучення інтелектуального, технологічного та організаційного потенціалу різних секторів.

Інституційним підтвердженням цього підходу стало розширення повноважень Міністерства цифрової трансформації України [2] у квітні 2025 року, що передбачає його залучення до формування політики оборонних інновацій, розвитку робототехніки, безпілотних систем та технологій подвійного призначення. Це свідчить про перехід до системного управління технологічним розвитком оборонного сектору.

Практична реалізація цифрової трансформації проявляється у впровадженні інноваційних сервісів управління персоналом. Зокрема, застосунок «Резерв+» забезпечує цифровізацію адміністративних процедур, тоді як в екосистемі «Армія+» вже здійснено понад 55 тисяч переведень між підрозділами та подано понад 1,2 мільйона електронних рапортів. Це не лише оптимізує кадрові процеси, а й формує нову управлінську культуру, орієнтовану на прозорість і підзвітність.

Не менш важливим є впровадження цифрових платформ у сфері логістики та постачання. Платформа DOT-Chain Defence [3] забезпечила постачання понад 144 тисяч одиниць техніки та охопила 184 бригади ЗСУ і два корпуси Національної гвардії. Додатково впровадження системи SAP та медичних інформаційних систем дозволяє підвищити ефективність управління ресурсами та прийняття рішень.

Суттєвий вплив на трансформацію бойового управління має система DELTA, яка з використанням елементів штучного інтелекту забезпечує ураження понад двох тисяч цілей щоденно. Паралельно формується єдина

цифрова екосистема управління, зокрема через впровадження системи «Імпульс», інтегрованої з «Армія+».

Важливим елементом інноваційної екосистеми є кластер BRAVE 1 [4], який профінансував 173 розробки на суму понад 3 млн доларів США, тоді як у державному бюджеті на 2024 рік передбачено 1,5 млрд грн на підтримку оборонних стартапів. Кластер виступає платформою взаємодії між військовими, розробниками, державними органами та міжнародними партнерами, формуючи нову модель лідерства — співтворчу (co-creation leadership).

Міжнародний вимір інноваційного розвитку посилюється після затвердження Дорожньої карти інноваційного співробітництва НАТО–Україна, що передбачає інтеграцію до програм DIANA та діяльності JATEC. Це сприяє переходу від ієрархічної до мережевої моделі управління інноваціями, де ключову роль відіграють знання, адаптивність та міжсекторальна взаємодія.

Визнання наукових розробок Центру інновацій та розвитку оборонних технологій Міністерства оборони України серед ТОП-10 досліджень НАТО у 2025 році підтверджує високий рівень наукового потенціалу держави. Зокрема, дослідження застосування штучного інтелекту для обробки даних з БПЛА відкриває нові можливості для розвитку ситуаційної обізнаності та тактичного управління.

Центр також здійснює підготовку персоналу, аналітику бойового досвіду, тестування роботизованих систем, розробку навчальних програм та формування баз знань, включаючи «Каталог наземних роботизованих комплексів» і «Каталог військових симуляторів». Проведення навчання для понад трьох тисяч військовослужбовців підтверджує масштаб впровадження інновацій у систему професіоналізації.

Узагальнення міжсекторної моделі підсилення лідерства та національної безпеки представлено в табл. 1.

Таблиця 1. Міжсекторна модель підсилення лідерства та національної безпеки

Сектор	Основні функції	Інструменти	Внесок у лідерство
Держава	Формування політики, координація	Нормативна база, стратегія, фінансування	Інституційне лідерство
Військовий сектор	Формування запиту та апробація рішень	Бойовий досвід, тестування технологій	Оперативне лідерство
Бізнес	Розробка технологій	Стартапи, оборонні розробки	Інноваційне лідерство
Наука	Генерація знань	Дослідження, аналітика	Інтелектуальне лідерство
Міжнародні партнери	Підтримка та інтеграція	НАТО (DIANA, JATEC), гранти	Глобальне лідерство
Цифрові платформи	Інтеграція процесів	DELTA, «Армія+», DOT-Chain, SAP	Дані-орієнтоване управління

Джерело: сформовано авторами

Запропонована модель відображає перехід до мережевої системи безпеки, у якій ефективність визначається не лише ресурсами держави, а якістю взаємодії між різними акторами. У цих умовах військовий лідер виконує функцію інтегратора, здатного поєднувати технологічні, управлінські та соціальні компоненти.

Таким чином, інноваційні технології та міжсекторні моделі виступають ключовими інструментами трансформації сектору безпеки і оборони України. Вони не лише підвищують ефективність управління, а й формують новий тип лідерства — адаптивного, цифрового та мережево орієнтованого. Подальший розвиток цієї моделі потребує поглиблення інтеграції з міжнародними структурами, розширення інноваційної інфраструктури та системного розвитку людського капіталу.

Література:

1. Чумакова Г.В., Пасічнюк В.В. Вплив лідерських стилів на ефективність реформи державного управління // Суспільство та національні інтереси. – 2025. – № 3. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-3\(11\)-1046-1059](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-3(11)-1046-1059)
2. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>
3. Digital Defence Forum (2025) <https://dot.gov.ua/page/naiposirenisi-zapitannia-po-modeli-zakupivel-dot-chain-defence>
4. BRAVE 1 (2024–2025). Офіційна інформація про діяльність кластера. URL: <https://brave1.gov.ua/>
5. Центр інновацій та розвитку оборонних технологій МО України (2025). Аналітичні матеріали та звіти. URL: <https://mod.gov.ua/news/doslidzhennya-zastosuvannya-fpv-navchalni-programi-dlya-delta-ta-kropivi-pershi-uspishi-novogo-pidrozdlu-minoboroni>

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТА ЛІДЕРСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Бучушкан Г.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
 Науковий керівник – асистент Пасічник В.В.
 Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах воєнного стану трансформація системи національної безпеки України зумовлює підвищені вимоги до якості кадрового забезпечення оборонного сектору. Ефективність управлінських рішень, стійкість інституцій та здатність реагувати на багатовимірні загрози безпосередньо залежать від рівня професіоналізації персоналу та сформованості лідерських компетентностей.

Професіоналізація у сфері безпеки й оборони є комплексним і безперервним процесом, що поєднує освіту, практичну підготовку, розвиток управлінських навичок, психологічну стійкість та цифрову грамотність. Вона створює основу для реалізації лідерського потенціалу, оскільки саме в межах професійного середовища формуються здатність до прийняття рішень в умовах невизначеності, відповідальність за результати діяльності та довіра з боку підлеглих [1].

Особливої актуальності професіоналізація набула після 2022 року, коли система підготовки персоналу зазнала інтенсивної адаптації до умов повномасштабної війни. Це проявилось у масштабуванні контрактної служби, оновленні освітніх програм, активізації міжнародного співробітництва та інтеграції бойового досвіду у навчальні процеси. Водночас зросли вимоги до швидкості підготовки кадрів, їх спеціалізації та здатності працювати з сучасними технологіями.

Узагальнення ключових елементів професіоналізації та основних тенденцій її розвитку представлено в табл. 1.

Таблиця 1. Система професіоналізації персоналу та сучасні тенденції її розвитку

Блок	Основні складові	Сучасні тенденції
Освітній	Базова та післядипломна підготовка	Оновлення програм відповідно до бойового досвіду
Практичний	Навчання, тренування, бойовий досвід	Інтенсивна інтеграція практики у навчання
Управлінський	Планування, координація, командування	Зростання ролі оперативного лідерства
Психологічний	Стресостійкість, емоційний інтелект	Розвиток програм психологічної підтримки
Цифровий	Використання інформаційних систем	Активна цифровізація управління
Інституційний	Нормативна база, стандарти, партнерство	Інтеграція стандартів НАТО та міжнародна співпраця

Джерело: сформовано авторами

Попри позитивні трансформації, система професіоналізації персоналу сектору оборони характеризується наявністю низки системних викликів. Зокрема, швидке зростання чисельності персоналу не завжди супроводжується адекватним технічним забезпеченням, що формує дисбаланс між людськими

ресурсами та можливостями їх ефективного застосування. Водночас зберігається потреба у значних інвестиціях у підготовку вузькопрофільних спеціалістів, зокрема у сферах протиповітряної оборони, кібербезпеки та інженерного забезпечення [2].

Додатковим обмеженням є фрагментарність доступних статистичних даних, що ускладнює проведення системного аналізу та оцінку ефективності кадрової політики. В умовах воєнного часу частина інформації обмежується, що знижує можливості довгострокового планування та наукового обґрунтування управлінських рішень [3]. Ключові проблеми та перспективні напрями вдосконалення професіоналізації персоналу узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2. Проблеми професіоналізації персоналу та напрями їх вирішення

Проблеми	Прояви	Напрями вдосконалення
Ресурсні обмеження	Нерівномірність фінансування та забезпечення	Оптимізація розподілу ресурсів, довгострокове планування
Технічні дисбаланси	Відставання оснащення від потреб персоналу	Модернізація матеріально-технічної бази
Дефіцит спеціалістів	Нестача кадрів вузьких напрямів	Інвестиції у спеціалізовану підготовку
Інституційна фрагментарність	Недостатня координація між суб'єктами	Посилення міжвідомчої взаємодії
Обмеженість даних	Відсутність системної аналітики	Впровадження KPI та єдиних баз даних
Адаптаційні виклики	Швидка зміна умов діяльності	Інтеграція бойового досвіду у навчання

Джерело: сформовано автором

Таким чином, професіоналізація персоналу в системі національної безпеки виступає визначальним чинником підвищення ефективності оборонного управління та забезпечення стійкості держави. Її розвиток має здійснюватися на основі комплексного підходу, що поєднує модернізацію освітніх практик, посилення інституційної спроможності, впровадження цифрових технологій та розвиток лідерського потенціалу. Водночас важливим завданням залишається формування прозорої аналітичної бази, яка дозволить об'єктивно оцінювати результати реформ і забезпечувати їх коригування відповідно до динаміки безпекового середовища.

Література:

1. Вітер Д., Мітягін О. Стратегічні пріоритети підвищення боєздатності Збройних Сил України в контексті професіоналізації військової освіти: політики і процедури // Збірник наукових праць ЦВСД НУОУ ім. І. Черняховського. – Київ, 2020. – № 1(68). – С. 133–137
2. Горовий С., Буран М. Реформування Збройних сил України за стандартами НАТО [Електронний ресурс]. – Вінниця : ВНТУ. – Режим доступу: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/41279/17996.pdf>
3. Чумакова Г. В., Пасічнюк В. В. Лідерство в кризових умовах // Успіхи і досягнення у науці. – 2024. – № 1(1). – С. 212–225. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1\(1\)-212-225](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1(1)-212-225)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДІЛОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Токар А.Н., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.філос.н., доц. Пурцхванідзе О.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасна система публічного управління та адміністрування в Україні характеризується потужними змінами, які спричинені насамперед цифровізацією в системі комунікативних взаємодій між владою та суспільством. А в умовах кризи, спричиненої війною, а також можливих проблем післявоєнної відбудови органи місцевого самоврядування набувають статусу центрів, де приймаються і будуть прийматися рішення, які в свою чергу мають бути швидкими, прозорими і ефективними. Саме тому комунікація, як умова ефективності управління громадою, має відповідати запитам сучасного стану суспільства, всіх проявів його існування. Традиційний документообіг, особисті прийоми, наприклад, не відповідають сучасним вимогам і розвитку соціальних взаємодій, йдуть в минуле і поступаються місцем цифровим технологіям.

Попри те, що сьогодні в Україні діють системи і платформи електронного документообігу, реалізація цифрової комунікації супроводжується колом проблем, які вимагають осмислення і вирішення, оскільки саме це стає запорукою ефективного управління в сфері публічного управління та адміністрування. Ці проблеми стосуються не тільки нерівномірного технічного розвитку регіонів, а й недостатнього рівня цифрової грамотності окремих посадових осіб, відсутності стандартів «цифрового етикету» в офіційному листуванні.

Слід зазначити, що процес цифрової трансформації передбачає не просто заміну паперових носіїв, а комунікативну взаємодію влади і громади на основі цифрових технологій і відповідне прийняття рішень. Так, електронний документообіг, як приклад цифровізації комунікацій, являє собою сукупність процесів які існують лише в електронному вигляді та мають юридичну силу. Це створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання а також знищення документів. За таких умов цифрова компетентність, як здатність посадових осіб вміти використовувати інформаційно-комунікаційні технології для виконання професійних завдань, враховуючи правила кібербезпеки стає фактором ефективного управління. Саме цифрові канали забезпечують зворотній зв'язок і забезпечують прозорість спілкування влади з громадою.

Проте, не зважаючи на впровадження інновацій, створення умов для цифрової трансформації, комунікативна взаємодія в органах місцевого самоврядування, як внутрішня, так і зовнішня стикається з такими проблемами, як техніко-технологічні. Сутність їх полягає і в різниці якості інтернет-покриття, і в технічному оснащенні. Не всі органи місцевого самоврядування здатні вирішити цю проблему. Крім того, не всі можуть бути достатньо захищеними від хакерських атак на муніципальні ресурси через недостає фінансування, або взагалі відсутність ресурсу. До того ж різні департаменти інколи

використовують несумісне між собою програмне забезпечення. На особливу увагу заслуговує те, що в умовах війни органи місцевого самоврядування стикаються з проблемою енергетичної вразливості та інфраструктурних ризиків. Так систематичні вимкнення електроенергії стають критичною перешкодою для безперервної цифрової комунікації. І, нажаль, не всі громади мають можливість перейти на автономні джерела живлення, використання супутникового зв'язку, хмарних технологій саме через обмеженість фінансового ресурсу.

Складною проблемою, що постає перед необхідністю цифрової трансформації ділової комунікації в органах місцевого самоврядування є кадрова проблема, яка проявляється в дефіциті ІТ-фахівців. Справа в тім, що в державному секторі рівень заробітної плати таких фахівців значно поступається рівню в приватному секторі. До того не всі працівники органів місцевого самоврядування легко переходять від паперового до цифрового формату, що як правило пов'язано з віком останніх і відповідними труднощами.

Слід враховувати і суто психологічні та організаційні проблеми в даному контексті. Не всі працівники готові до змін, оскільки тут спрацьовує механізм звикання до паперових документів, а інновації на кшталт цифровізації сприймається виключно як додаткове навантаження.

Вирішення означених проблем і ефективність цифрової трансформації в органах місцевого самоврядування передбачає наступні дії. По-перше, впроваджувати систематичне проведення тренінгів для посадових осіб органів місцевого самоврядування. По-друге, необхідно розробляти внутрішні інструкції щодо правил спілкування офіційного електронного листування. По-третє, інтегрувати штучний інтелект, наприклад для надання типових відповідей громадянам. Що в свою чергу значно розвантажить спеціалістів від рутинних запитів і стане умовою їх зосередження на важливих управлінських задачах. І, нарешті, умовою вирішення означених проблем має стати кібергігієна та захист даних, що передбачає аудит систем безпеки муніципальних ресурсів.

Отже, цифрова трансформація ділової комунікації являє собою перехід до сервісної моделі управління, де головними цінностями є швидкість, прозорість та доступність. Досвід України демонструє, що цифрова комунікація в органах місцевого самоврядування має бути децентралізованою та технічно захищеною. А подолання психологічних бар'єрів та постійне навчання є ключовими факторами цифрової трансформації.

Література:

1. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2017. № 45. Ст. 400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>
2. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p>

3. Карпенко О. В. Електронне урядування та державне управління в умовах цифрової трансформації : навч. посіб. Київ : ІДУПЗ, 2023. 156 с.

4. Цифрова трансформація публічного управління: виклики та перспективи : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 15–16 травня 2025 р.). Київ : НаУКМА, 2025. 210 с.

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ОБМЕЖЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

Кецман Д.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к. н. держ.упр., доц. Чумакова Г.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сфера охорони здоров'я України функціонує в умовах глибоких трансформаційних змін, зумовлених як внутрішніми реформами системи публічного управління, так і зовнішніми викликами, серед яких ключове місце займають наслідки повномасштабної війни, демографічні дисбаланси, глобальні загрози у сфері громадського здоров'я та прискорена цифровізація суспільства. За таких умов особливої актуальності набуває комплексне дослідження проблем і обмежень розвитку галузі, що визначають її функціональну спроможність, рівень доступності медичних послуг та стійкість до кризових впливів.

Результати дослідження свідчать, що однією з базових проблем розвитку галузі є обмеженість фінансового забезпечення, яка поєднується з неефективністю розподілу наявних ресурсів [1]. В умовах воєнного стану значна частина державних фінансів спрямовується на сектор безпеки і оборони, що обмежує можливості інвестування у модернізацію медичної інфраструктури, оновлення обладнання та забезпечення рівного доступу до медичних послуг. Нерівномірність фінансування призводить до поглиблення регіональних диспропорцій, особливо між міськими та сільськими територіями [2].

Суттєвим обмеженням є кадрова криза, що проявляється у дефіциті кваліфікованих медичних працівників, їх трудовій міграції, нерівномірному територіальному розподілі та зростанні професійного вигорання. За оцінками Всесвітньої організації охорони здоров'я, ще на початку 2020 року глобальна система охорони здоров'я стикалася з нестачею кадрів, пов'язаною з низьким рівнем оплати праці та недостатнім інвестуванням у професійну освіту і зайнятість. В українському контексті ця проблема суттєво загострилася внаслідок пандемії COVID-19 та повномасштабної війни, що спричинили як зростання попиту на медичні послуги, так і скорочення кадрового потенціалу. За даними Міністерства охорони здоров'я України, дефіцит медичних кадрів має довгострокову тенденцію і може зберігатися щонайменше до 2030 року [3]. Особливо гостро проблема проявляється на регіональному рівні: зокрема, у Харківській області залишаються станом на 2024 рік незаповненими 3220 вакансій, а в Сумській області потреба у лікарях становить 238 осіб, з найбільшим дефіцитом серед лікарів загальної практики (21), хірургів (19), анестезіологів (14) та невропатологів (12). При цьому дефіцит концентрується переважно у прифронтових та деокупованих територіях, де умови праці є найбільш складними.

Суттєвим чинником кадрового дефіциту є зовнішня міграція та внутрішня мобілізація медичних працівників, а також наслідки реорганізації закладів охорони здоров'я. Частина фахівців виїхала за кордон або була залучена до військової служби, що не компенсується притоком нових кадрів. Паралельно

управлінські рішення щодо оптимізації мережі закладів призводять до вивільнення персоналу: наприклад, у процесі реорганізації онкологічного центру в Запорізькій області впродовж кількох місяців звільнилося близько 50 працівників, ще 7 осіб були звільнені за порушення трудової дисципліни, тоді як близько 370 перейшли до іншої установи.

Додатковим обмеженням є зниження чисельності середнього медичного персоналу: за даними Центру медичної статистики МОЗ, кількість медичних сестер і братів скоротилася з 262 тис. у 2015 р. до 213,4 тис. у 2020 р., а після 2022 року лише близько 188 тис. залишилися працювати у системі. При цьому якісний аспект кадрового забезпечення також викликає занепокоєння, оскільки існуюча система підготовки не повною мірою відповідає сучасним вимогам практики, зокрема у вузькоспеціалізованих напрямках (операційна медсестринська справа, реабілітація, психічне здоров'я), що додатково обмежує спроможність системи охорони здоров'я ефективно реагувати на зростаючі виклики.

Важливою групою проблем є інституційні та управлінські обмеження, які характеризуються недостатньою узгодженістю рішень між різними рівнями публічного управління, фрагментарністю політик, обмеженою управлінською спроможністю окремих територіальних громад, а також недостатнім рівнем інтеграції галузевих реформ. Це ускладнює реалізацію комплексних підходів до розвитку системи охорони здоров'я.

Окремої уваги потребує проблема нерівного доступу до медичних послуг, яка має чітко виражений територіальний характер. У сільських, віддалених та прифронтових регіонах (Харківська, Херсонська, Запорізька, Сумська області) спостерігається обмежена доступність спеціалізованої допомоги, недостатній розвиток первинної ланки та значні втрати медичної інфраструктури внаслідок бойових дій.

Незважаючи на активний розвиток електронної системи охорони здоров'я, цифрова трансформація галузі супроводжується низкою обмежень, серед яких варто виокремити нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури, недостатній рівень цифрових компетентностей медичного персоналу, проблеми кібербезпеки та обмежену інтеграцію інформаційних систем. Це стримує ефективне використання цифрових інструментів у публічному управлінні сферою охорони здоров'я.

Суттєвий вплив на функціонування галузі здійснюють кризові фактори, пов'язані з воєнним станом, що проявляються у руйнуванні медичних закладів, ускладненні логістичних процесів, зростанні потреб у медичних послугах та підвищенні навантаження на систему. Водночас недостатній розвиток системи громадського здоров'я обмежує можливості профілактики захворювань та формування культури здорового способу життя.

Систематизація виявлених проблем дозволяє узагальнити їх у вигляді структурованої характеристики (табл. 1).

Таблиця 1. Основні проблеми та обмеження розвитку сфери охорони здоров'я України

Група проблем	Зміст проблеми	Основні прояви
Фінансові	Обмеженість ресурсів та неефективний розподіл	Дефіцит фінансування, нерівномірність розвитку інфраструктури
Кадрові	Дефіцит медичних працівників	Міграція кадрів, вигорання, дисбаланс між регіонами
Інституційні	Недосконалість механізмів управління	Фрагментарність політик, низька координація
Територіальні	Нерівний доступ до послуг	Обмежена доступність у сільських і прифронтових регіонах
Цифрові	Обмеження цифрової трансформації	Нерівна цифровізація, низькі компетентності, кіберризики
Кризові	Вплив воєнного стану	Руйнування закладів, перевантаження системи
Громадське здоров'я	Недостатній розвиток профілактики	Низький рівень медичної культури населення

Джерело: сформовано авторами

Поглиблення аналізу виявлених проблем дозволяє не лише їх систематизувати, але й визначити ключові напрями та механізми їх подолання в контексті підвищення ефективності публічного управління у сфері охорони здоров'я (табл. 2).

Таблиця 2. Основні механізми подолання проблем розвитку сфери охорони здоров'я України

Група проблем	Механізми подолання	Очікуваний результат
Фінансові	- оптимізація бюджетного фінансування; - розвиток державно-приватного партнерства; - залучення міжнародної технічної допомоги	Підвищення фінансової спроможності галузі, модернізація інфраструктури
Кадрові	- удосконалення системи мотивації; - розвиток безперервної освіти; - цифровізація медичної освіти	Зменшення відтоку кадрів, підвищення кваліфікації персоналу
Інституційні	- посилення міжвідомчої координації; - розвиток стратегічного планування; - підвищення управлінської спроможності громад	Підвищення ефективності управлінських рішень
Територіальні	- розвиток телемедицини; - підтримка сільської медицини; - оптимізація мережі закладів	Зменшення територіальної нерівності доступу до послуг
Цифрові	- розвиток електронної системи охорони здоров'я;	Підвищення ефективності управління та якості послуг

Група проблем	Механізми подолання	Очікуваний результат
	- підвищення цифрових компетентностей; - забезпечення кібербезпеки	
Кризові	- розбудова системи медичної стійкості; - створення резервів ресурсів; - впровадження антикризового управління	Підвищення адаптивності системи до криз
Громадське здоров'я	- розвиток профілактичних програм; - інформаційні кампанії; - міжсекторальна взаємодія	Підвищення рівня здоров'я населення

Джерело: сформовано авторами

Визначені механізми подолання проблем розвитку сфери охорони здоров'я свідчать про необхідність переходу до комплексної моделі публічного управління, що поєднає інституційні, фінансові та цифрові інструменти. Особливого значення набуває інтеграція інноваційних та цифрових рішень на рівні територіальних громад як базового рівня забезпечення доступності та якості медичних послуг.

Література:

1. Сабецька, Т. (2021). Проблеми та перспективи фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я України. Економіка та суспільство, (27). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-54>
2. Шалько, М., Дьоміна, О., Коцюрубенко, Г., Мельник, Д., Євтушенко, Н., & Коробко, І. (2024). Державне управління фінансовим забезпеченням системи охорони здоров'я в Україні. financial and credit activity problems of theory and practice, 3(56), 393–409. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4370>
3. Матеріали Міністерства охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/uk>

СУЧАСНИЙ СТАН ЦИФРОВОГО ЛІДЕРСТВА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ

Рокитенко В.М., здоб. СВО «Доктор філософії» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к. н. держ.упр., доц. Чумакова Г.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Цифрова трансформація публічного управління в Україні у 2024–2026 рр. набула системного характеру та стала одним із ключових факторів державної стійкості в умовах війни та євроінтеграції. Нормативну основу формують, зокрема: Концепція розвитку цифрових компетентностей [1]; Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2030 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації [2]; Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» [3]; Закон України «Про електронні комунікації» [4]; Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні [5].

Україна отримала статус одного зі світових лідерів у сфері цифрової трансформації державного сектору, увійшовши до групи А у звіті GovTech Maturity Index (GTMI) 2025 [6], підготовленому Світовим банком. Зазначений індекс охоплює 198 країн світу та оцінює рівень цифрової зрілості урядів за чотирма напрямками: розвиток базових урядових систем, надання онлайн-послуг, цифрова участь громадян та інституційні драйвери розвитку. Високі результати України за всіма складовими свідчать про ефективність впровадження хмарних технологій, інтеграції державних реєстрів, розвитку електронних послуг і цифрової демократії. Важливим чинником досягнення таких результатів стала комплексна цифрова екосистема державних послуг, що забезпечує інтеграцію сервісів, підвищення рівня участі громадян в управлінні та системну модернізацію публічного сектору.

Станом на 2025 рік 95,5% громадян України мають базові цифрові навички, що на 10,5% більше порівняно з 2019 роком [7]. У системі державної служби затверджено понад 116 тис. індивідуальних програм професійного розвитку для державних службовців категорій «Б» і «В», зокрема у сфері цифрової грамотності [8]. Ключовими компетентностями, що потребують подальшого розвитку, визначено цифрові навички, інформаційну безпеку, кібербезпеку та управління даними [9].

Цифрове лідерство в Україні формується через інститут CDTO (Chief Digital Transformation Officer) [10] та діяльність Міністерства цифрової трансформації України. Станом на 2025 рік в Україні працюють: 46 CDTO у центральних органах виконавчої влади, серед них: 17 — у міністерствах, 29 — в інших ЦОВВ, таких як Державна міграційна служба України, Пенсійний фонд України, Державна прикордонна служба України, Архівна служба України тощо; 15 CDTO — в обласних військових адміністраціях. Кожен CDTO відповідає за впровадження цифрових рішень у межах свого органу. Наприклад, CDTO Міністерства оборони України координує проекти «Армія+» і «Резерв+», а

CDTO Міністерства охорони здоров'я України працює над розвитком eHealth. Їхні зусилля спрямовані на системні зміни — від автоматизації процесів до створення нових цифрових послуг. Паралельно з CDTO у ЦОВВ і ОВА в Україні формуються команди цифрових лідерів територіальних громад. Вони відіграють ключову роль у цифровізації на місцях. В Україні станом на 2025 рік понад 1200 цифрових лідерів громад — це фахівці, які відповідають за розвиток електронних сервісів, цифрову інфраструктуру, доступність технологій і підтримку цифрових ініціатив у своїх громадах.

Важливим інструментом розвитку цифрових лідерів є платформа CDTO Campus, яка налічує близько 40 освітніх програм, частина з яких розроблена у співпраці з міжнародними партнерами (Google, Microsoft, AWS, Cisco, Mandiant тощо).

Освітні програми структуровано за чотирма напрямками: GovTech, AI, кібербезпека та «Дія». Окрему увагу приділено підготовці фахівців для територіальних громад, зокрема через програму «Цифрова трансформація у публічному врядуванні для громад», адаптовану до потреб прифронтових і тимчасово окупованих територій.

У 2025 році запроваджено інституційну посаду CISO (керівника з кіберзахисту) в органах державної влади, з чітко визначеними повноваженнями та принципом незалежності. Водночас встановлено неможливість суміщення посад CDTO та CISO. Підготовка цифрових лідерів передбачає розвиток лідерських, комунікаційних та управлінських компетентностей, навичок фандрейзингу, знання нормативно-правової бази, а також розуміння сучасних технологій і інновацій.

Україна демонструє значні результати у сфері цифровізації. Зокрема, у 2024 році країна посіла 5-те місце в Online Service Index за оцінкою ООН (порівняно зі 102-м місцем у 2018 році). У 2025 році Україна піднялася на 14 позицій у Government AI Readiness Index та посіла 40-ве місце серед 195 країн світу. Крім того, Міністерство цифрової трансформації України у співпраці з технічними партнерами працює над створенням національної великої мовної моделі (LLM), перша версія якої запланована до запуску в бета-тестування у 2026 році [11].

Прикладом цифрового лідерства є впровадження цифрових рішень у критичних сферах державного управління. Зокрема, у секторі безпеки реалізовано цифрові системи управління та масштабні цифрові проєкти з мільйонами користувачів (понад 6 млн користувачів окремих державних цифрових сервісів).

Цифрові лідери забезпечують оптимізацію управлінських процесів, зокрема скорочення бюрократичних процедур, перехід до електронного документообігу та інтеграцію державних інформаційних ресурсів.

Цифрова інфраструктура формується на трьох рівнях: **центральний рівень** (національні реєстри, цифрові платформи державних послуг, інтегровані інформаційні системи); **регіональний рівень** (цифрові адміністративні послуги, регіональні IT-системи управління, впровадження smart-рішень); **локальний**

рівень (цифровізація ЦНАП, розвиток електронної демократії, впровадження місцевих цифрових сервісів).

Попри значні досягнення, існує низка системних викликів:

- нерівномірність цифрового розвитку територій;
- дефіцит управлінців із цифровими компетентностями;
- фрагментарність цифрових рішень;
- недостатня інтеграція інформаційних систем;
- кадровий дефіцит у державному секторі.

Окремою проблемою є відсутність системної моделі розвитку цифрового лідерства, недостатня інституціоналізація ролі CDTO на місцевому рівні, обмежене фінансування цифрових проєктів та низький рівень цифрової культури частини управлінців.

В умовах воєнного стану додатковими викликами виступають необхідність забезпечення кібербезпеки та стійкості цифрової інфраструктури.

Отже, цифрове лідерство в Україні перебуває на етапі активного становлення та характеризується поєднанням високого рівня розвитку цифрової інфраструктури та недостатньої зрілості управлінських компетентностей. Подальший розвиток потребує системного підходу, зокрема: розвитку цифрових компетентностей керівників; інституціоналізації цифрового лідерства на всіх рівнях влади; посилення інтеграції цифрових систем; розвитку цифрової інфраструктури територіальних громад; впровадження європейських стандартів цифрового врядування.

Література:

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>

2. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2030 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text>

3. Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>

4. Закон України «Про електронні комунікації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>

5. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text>

6. Україна серед лідерів GovTech у рейтингу Світового банку. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/progress/ukrayina-sered-lideriv-govtech-u-reytnhu-svitovoho-banku>

7. Міністерство цифрової трансформації України. (2025). 42 % дорослих і 70 % підлітків користуються ІІІ в Україні: результати дослідження Дія.Освіта.

URL: <https://thedigital.gov.ua/news/education/42-doroslykh-i-70-pidlitkiv-korystuiutsia-shi-v-ukrayini-rezultaty-doslidzennia-dii-aosvita>

8. Національне агентство України з питань державної служби. Аналітичний звіт щодо визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців на 2025 рік. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/uploaded-files/zvit-individualni-potrebi-2025-1.pdf>

9. Рамка цифрових компетентностей для державних службовців України. 2021. URL: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2902-2619_ramka_derzsluzbovci_3_compressed.pdf

10. CDTO та цифрові лідер/ки громади. URL: <https://hromada.gov.ua/database/cdto>

11. Підсумки двох років роботи CDTO Campus і плани на 2026: інтерв'ю з топ-менеджерами проєкту. URL: <https://mind.ua/publications/20299949-pidsumki-dvoh-rokiv-roboti-cdto-campus-i-plani-na-2026-intervand700yu-z-top-menedzherami-proektu>

ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ БЮДЖЕТАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Сподинський Я.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник - к. н. держ.упр., доц. Чумакова Г.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Управління місцевими бюджетами в Україні в умовах воєнного стану характеризується суттєвими структурними трансформаціями, що обумовлені зміною пріоритетів бюджетної політики, зростанням видатків на безпеку і оборону, а також посиленням соціального навантаження на систему публічних фінансів. Територіальні громади, які є базовим рівнем публічного управління, змушені функціонувати в умовах обмеженості ресурсів та високої невизначеності.

За офіційними даними Міністерства фінансів України, у 2025 році видатки загального фонду державного бюджету становили 4,19 трлн грн, що на 20% більше, ніж у 2024 році. При цьому 2,67 трлн грн (63,8%) було спрямовано на сектор безпеки і оборони. Водночас обсяг трансфертів місцевим бюджетам склав лише 188,2 млрд грн, або 4,5% від загального обсягу видатків [1]. Така структура бюджетних витрат свідчить про суттєве зміщення фінансових пріоритетів держави, що обмежує можливості підтримки територіальних громад і підвищує їхню залежність від власних доходів.

Додатково слід зазначити, що доходи загального фонду державного бюджету у 2025 році становили 2,66 трлн грн, що значно менше за обсяг видатків, що формує високий рівень бюджетного дефіциту. Попри це, за підсумками 2024 року дефіцит було утримано на рівні 17,7% ВВП (при плані 24,2%) [2], що свідчить про посилення бюджетної дисципліни, але водночас зберігає ризики для фінансової стабільності.

Аналіз структури видатків державного бюджету дозволяє визначити ключові тенденції, що впливають на місцеві бюджети (табл. 1).

Таблиця 1. Структура видатків державного бюджету України у 2025 році

Напрямок видатків	Обсяг, млрд грн	Частка, %
Безпека і оборона	2670	63,8
Оплата праці бюджетної сфери	1550	36,9
Соціальне забезпечення	659,6	15,7
Товари та послуги	677,1	16,2
Субсидії та трансферти підприємствам	594,8	14,2
Обслуговування боргу	361,6	8,6
Трансферти місцевим бюджетам	188,2	4,5

Джерело: узагальнено авторами за даними Міністерства фінансів України [1]

Важливою тенденцією є відносно низька частка міжбюджетних
~ 571 ~

трансфертів, що обмежує фінансову спроможність громад, особливо в умовах зростання видаткового навантаження. Зокрема, у 2024 році фінансування соціальних видатків склало 579,2 млрд грн (+8,4% до 2023 року), а фінансування відновлення інфраструктури – 306 млрд грн (+97,1 млрд грн), що створює додатковий тиск на бюджетну систему в цілому.

У свою чергу, місцеві бюджети стикаються з низкою системних викликів, пов'язаних із воєнним станом, які можна узагальнити наступним чином (табл. 2).

Таблиця 2. Ключові проблеми управління місцевими бюджетами в умовах воєнного стану

Група проблем	Зміст проблеми	Основні прояви
Фінансові	Обмеження ресурсів	Низька частка трансфертів, залежність від ПДФО
Видаткові	Зростання навантаження	Витрати на ВПО, оборону, соціальні послуги
Інституційні	Недостатня спроможність	Дефіцит кадрів, слабе планування
Інвестиційні	Зниження активності	Скорочення капітальних вкладень
Кризові	Вплив війни	Руйнування інфраструктури, релокація бізнесу
Демографічні	Міграція населення	Зменшення податкової бази

Джерело: сформовано авторами

Особливої актуальності набуває проблема забезпечення фінансової стійкості територіальних громад. В умовах скорочення доходів і зростання видатків громади змушені оптимізувати бюджетні витрати, впроваджувати нові інструменти управління та активніше залучати зовнішні ресурси [3]. У цьому контексті важливим є впровадження сучасних механізмів підвищення ефективності управління місцевими бюджетами (табл. 3).

Таблиця 3. Механізми підвищення ефективності управління місцевими бюджетами

Напрямок	Механізми	Очікуваний результат
Фінансовий	Диверсифікація доходів, розвиток місцевого бізнесу	Зростання доходів громад
Інституційний	Підвищення кваліфікації кадрів	Посилення управлінської спроможності
Інвестиційний	Залучення міжнародної допомоги	Відновлення інфраструктури
Цифровий	Впровадження електронного бюджету	Прозорість і контроль
Антикризовий	Сценарне планування, резерви	Підвищення стійкості

Джерело: сформовано авторами

Отже, управління місцевими бюджетами в умовах воєнного стану характеризується посиленням фінансових обмежень, зміною структури бюджетних витрат та зростанням ролі територіальних громад у забезпеченні базових суспільних функцій. Низька частка міжбюджетних трансфертів,

зростання видатків на соціальну сферу та відновлення інфраструктури, а також високий рівень невизначеності формують комплекс системних викликів для публічного управління.

Водночас ефективне впровадження інструментів фінансового менеджменту, цифровізації, міжнародного партнерства та антикризового управління може забезпечити підвищення стійкості місцевих бюджетів і створити передумови для відновлення та сталого розвитку територіальних громад.

Література:

1. Міністерство фінансів України (2026). Дані про виконання державного бюджету за 2025 рік. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_vidatki_zagalnogo_fondu_derzhbiudzhetu_u_2025_rotsi_stanovili_419_trln_grn-5554
2. Міністерство фінансів України (2025). Звіт про виконання державного бюджету за 2024 рік. URL: <https://mof.gov.ua>
3. Державна казначейська служба України (2026). Оперативна звітність. URL: <https://treasury.gov.ua>

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Бучушкан Г.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Колеснікова К.С.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Трансформація системи державного управління в Україні вимагає переосмислення підходів до людського капіталу. Сьогодні органи публічної влади стикаються з безпрецедентними викликами: необхідністю швидкого реагування на кризові ситуації, цифровою трансформацією та високою конкуренцією за таланти з приватним сектором. Управління персоналом (HRM) у публічній сфері перестає бути суто технічною функцією з ведення трудових книжок і перетворюється на стратегічний інструмент забезпечення ефективності держави. Актуальність теми зумовлена переходом від моделі "контролю та виконання" до моделі "сервісу та результативності".

Специфіка управління персоналом в органах публічної влади визначається їх особливим правовим статусом. На відміну від бізнес-структур, де головною метою є прибуток, у публічному секторі ключовим орієнтиром є суспільне благо. Це накладає певні обмеження, але й створює унікальні цінності.

По-перше, фундаментом HRM у публічній владі є принцип меритократії. Конкурсний відбір, передбачений законодавством, має на меті залучення найбільш компетентних фахівців. Проте на практиці ми спостерігаємо проблему "кадрового голоду", спричинену як зовнішньою міграцією, так і недостатньою привабливістю HR-бренду державної служби. Сучасне управління персоналом повинно фокусуватися на створенні ціннісної пропозиції роботодавця (EVP), яка б включала не лише стабільність, а й можливості для швидкого професійного зростання та реалізації суспільно значущих проєктів.

По-друге, важливою складовою є система мотивації. В органах публічної влади вона часто обмежена жорсткою сіткою окладів. Тому акцент має зміщуватися на нематеріальні чинники: корпоративну культуру, гнучкий графік роботи (де це можливо), систему визнання заслуг та навчання. Впровадження індивідуальних планів розвитку для кожного службовця дозволяє синхронізувати цілі органу влади з особистими амбіціями працівника.

По-третє, цифровізація HR-процесів. Впровадження сучасних інформаційних систем дозволяє автоматизувати рутинні операції, звільняючи час HR-менеджерів для стратегічної роботи — розвитку лідерства, оцінювання компетенцій та управління талантами. Використання KPI (ключових показників ефективності) допомагає зробити роботу службовців вимірюваною та прозорою для суспільства.

Аналіз теоретичних засад менеджменту персоналу в державному секторі потребує передусім детального розгляду категоріального апарату, зокрема дефініцій «управління», «публічне управління», «менеджмент державної служби» та безпосередньо «управління кадрами».

Феномен «управління» зазвичай тлумачать як системний і векторний вплив суб'єкта на суспільну структуру чи її конкретні елементи. Такий вплив базується на розумінні об'єктивних процесів і закономірностей розвитку системи задля досягнення визначених результатів та підтримання її життєдіяльності [1]. Традиційно, залежно від природи об'єкта, на який спрямована управлінська дія, виокремлюють технічне (робота з механізмами), біологічне (взаємодія з живою природою) та соціальне (вплив на людські спільноти) управління [2].

Своєю чергою, «державне управління» виступає специфічною формою соціального менеджменту. Воно репрезентує собою регулятивний та організаційний вплив владних інститутів на суспільні відносини, поведінку та діяльність індивідів. Головною метою такого процесу є реалізація державних функцій, закріплених у Конституції, шляхом впровадження офіційної політики через систему компетентних органів влади.

У межах загального державного управління окремим напрямом виступає «управління державною службою». Це спеціалізована діяльність уповноважених суб'єктів, спрямована на побудову ефективної моделі функціонування інституту держслужби та визначення стратегій його модернізації. Цьому виду діяльності притаманні всі засадничі риси публічного управління: підзаконність, виконавчо-розпорядча природа, безперервність та юридично-владний характер здійснюваних заходів [3].

Сучасна концепція кадрового менеджменту ґрунтується на врахуванні шести ключових детермінант, що визначають поведінкові моделі працівників:

1. Технологічні та виробничі чинники. Розвиток засобів виробництва зумовлює трансформацію структури зайнятості та оновлення форм організації праці. Це виявляється у пріоритетності мультифункціональності працівників, інтеграції трудових завдань та переході до колективних (групових) методів діяльності.

2. Адміністративно-ієрархічні чинники. В основі цього фактора лежить чітка організаційна вертикаль, де ключовим важелем впливу є відносини «влада — підпорядкування». Управлінський вплив здійснюється через розпорядження, прямий контроль, а також систему посадових преференцій чи санкцій (зокрема матеріального характеру: преміювання, штрафування, надання пільг).

3. Соціально-економічні чинники. Передбачають розбудову продуктивної взаємодії між трудовим колективом, профспілковими організаціями та менеджментом установи. Важливими аспектами тут є координація діяльності кадрових підрозділів із державними інституціями та імплементація кращих світових практик управління людськими ресурсами.

4. Особистісно-розвивальні чинники. Спрямовані на формування середовища для безперервного професійного навчання. Система мотивації в цьому контексті орієнтується на стимулювання ініціативності, підтримку ділової активності та залучення співробітників до процесів підготовки й ухвалення стратегічних рішень.

5. Соціокультурні чинники. Фундаментом тут виступає система цінностей, етичних норм та стандартів поведінки, що сформовані в суспільстві чи конкретній організації. Ці неформальні регулятори спонукають особистість діяти відповідно до очікувань колективу без прямого адміністративного тиску з боку керівництва.

6. Ринкова динаміка ресурсів та послуг. Цей фактор охоплює трансформації у відносинах купівлі-продажу робочої сили. Він базується на балансі інтересів між роботодавцем (наймичем) та працівником, враховуючи принципи рівноправності сторін, відносини власності та коливання попиту на конкретні компетенції.[4]

Сукупність факторів, які необхідно враховувати при розробці концепції управління персоналом, зображена на рис.1

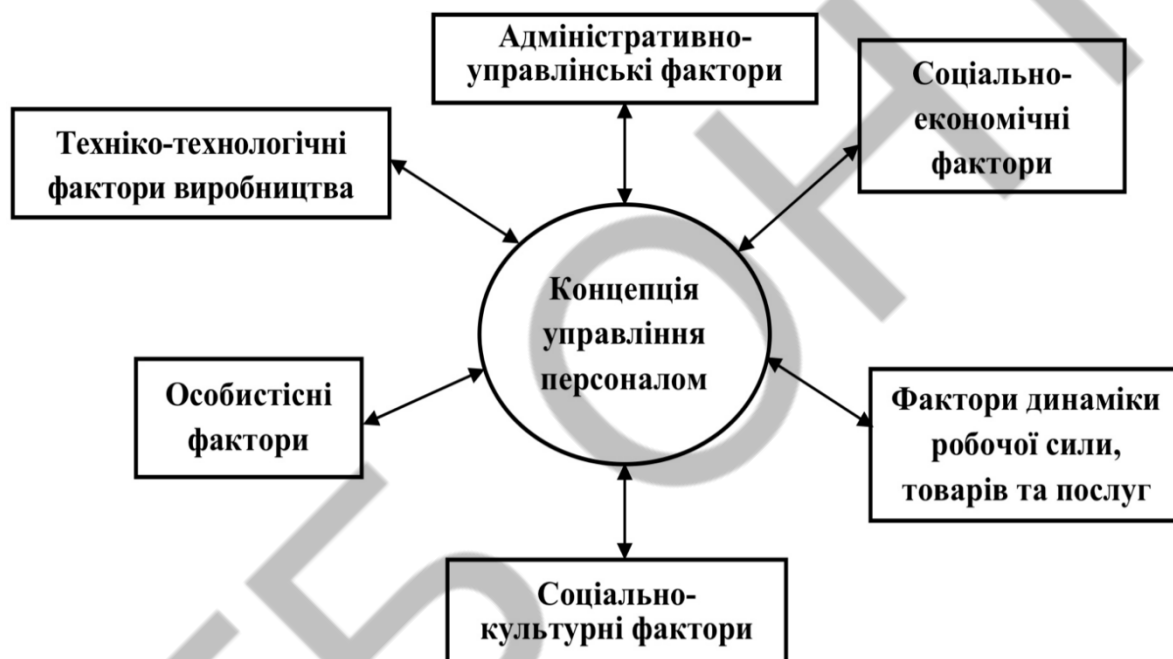


Рис. 1 Сукупність факторів, які необхідно враховувати при розробці концепції управління персоналом

Крім урахування цих факторів, у наведену концепцію входить методологія управління трудовими ресурсами, система управління ними, а також розробка технології управління персоналом.

Підсумовуючи проведені дослідження, можна констатувати, що трансформація системи управління персоналом в органах публічної влади є не просто технічною вимогою часу, а стратегічною умовою стабільного розвитку держави. Сучасний менеджмент у публічному секторі має остаточно відійти від застарілих адміністративно-командних методів на користь людиноцентричної моделі, де кожен службовець розглядається як ключовий актив, що потребує постійного професійного розвитку та дієвої мотивації.

Комплексний аналіз факторів впливу на поведінку кадрів підтверджує, що ефективність державного органу в сучасних умовах залежить не лише від

ієрархічного контролю, а й від формування стійкої організаційної культури та здатності інституцій адаптуватися до викликів ринку праці. Особливого значення набуває цифровізація HR-процесів, яка дозволяє мінімізувати суб'єктивізм та зробити систему оцінювання результатів діяльності максимально прозорою.

Критично важливим аспектом залишається подолання кадрового дефіциту через підвищення престижності державної служби та впровадження гнучких інструментів стимулювання за результатами роботи. Лише через утвердження принципів меритократії, професійної доброчесності та безперервного навчання можна сформувати корпус публічних службовців нового покоління, здатних ефективно реагувати на складні суспільні запити. Таким чином, системне оновлення кадрової політики виступає фундаментом для побудови сервісної та результативної моделі публічного управління в Україні.

Література:

1. Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Васіна А.Ю., Гордієнко Л.Ю. Державне управління: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2023. 343 с.
2. Адміністративне право України: підручник / Ю.П.Битяк (кер.авт.кол), І.М. Балакарева, І.В. Бойко та ін.; за заг. ред. Ю.П. Битяка. Харків: Право, 2020. 392 с.
3. Кравченко О.О. Управління державною службою в Україні: організаційно-правові засади: дис. канд. юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2014. 213 с.
4. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Кондор, 2020. 308с.

ANALYSIS OF THE ENTREPRISE ACCOUNTS PAYABLE: PROBLEMS AND PROSPECTS FOR IMPROVEMENT

Sukhanova V., a student of Bachelor's degree, Boiko Ya., a student of Master's degree of Educational Scientific Institute of Economics, Management and

Business named after G. Weinstein

**Scientific supervisors - Ph.D., Associate Professor Stupnytska T.M.,
Assistant Volodina O.P.**

In modern business conditions, the analysis of the state of accounts payable plays a key role, as it directly affects the financial stability of the enterprise, its solvency and ability to attract additional financial resources. In practice, accounts payable is usually considered as the enterprise's debt to counterparties, which arises as a result of the purchase of goods, performance of work, provision of services or other transactions. Accounts payable analysis is an important tool in the process of effective management of an enterprise's debt obligations. Regular monitoring of debt allows for timely identification of insolvency risks, which becomes especially relevant in conditions of economic instability. Uncontrolled growth of debt can cause financial difficulties, including the imposition of penalties and reduction of profits. Control of debt repayment terms helps to avoid cash gaps and ensures optimization of cash flows.

In practice, accounts payable is usually considered as the debt of an enterprise to counterparties arising from the purchase of goods, performance of work, provision of services or other transactions. Accounts payable can also serve as an important source of financing for the enterprise's activities, in particular in the form of commercial credit from suppliers. Analysis of this type of liabilities allows you to assess the efficiency of using borrowed resources using indicators such as the turnover ratio or the average debt repayment period. Such an assessment helps determine how effective the settlement management policy is, which allows you to avoid both excessive use of borrowed funds and their irrational use.

The issue of accounts payable analysis is the subject of research by many domestic scientists, which indicates its relevance and importance in modern business conditions. A significant contribution to the development of theoretical and methodological principles of accounts payable analysis was made by such scientists as Zherdieva L.I., Sharapa O.M., Tomchuk O.F., Savchenko A.M., Korotaieva I.R. and others. Their scientific works consider various aspects of analysis, in particular, the assessment of the structure and dynamics of accounts payable, the analysis of its turnover, as well as the study of the relationship with accounts receivable and the impact on the financial condition of the enterprise. At the same time, the considered approaches have a common methodological basis, but differ in the degree of detail and focus of analysis - from classical methods of assessing the financial condition to modern management tools for monitoring and controlling accounts payable.

The analysis of economic literature has led to the conclusion that approaches to the study of accounts payable differ in the number of stages and the degree of detail of

the indicators studied. Common to most approaches is the presence of stages for studying the dynamics and structure of debt and the analysis of its qualitative indicators. In addition, many researchers emphasize the importance of conducting a comparative analysis of accounts payable and receivable to determine the financial stability of the enterprise. It is the comparative analysis of these two types of debt that allows us to objectively assess the balance of the enterprise's cash flows and, as a result, to avoid cash gaps in a timely manner. Thus, Zherdieva L.I., Savchenko A.M. and Korotaieva I.R. focus on the managerial and integrated aspects of debt assessment [2,3], Sharapa O.M. focuses on the impact of accounts payable on the solvency of the enterprise [4], while Tomchuk O.F. focuses on the factor analysis of changes in debt volumes [5]. Modern approaches, such as the BI concept (RBC group), include detailed analysis by terms and counterparties for operational risk management and payment planning [9].

The analysis of scientific approaches allowed us to conclude that most authors adhere to a comprehensive approach to the analysis of accounts payable, which involves a combination of quantitative and qualitative assessment methods. In particular, considerable attention is paid to such indicators as the turnover ratio of accounts payable, the average maturity, and the ratio of receivables and payables. Some researchers emphasize the need for a factor analysis of changes in debt and an assessment of its impact on the solvency of the enterprise.

At the same time, scientific works emphasize that accounts payable can act as both a source of financing for an enterprise's activities and a factor in increasing financial risks. Therefore, its effective management requires constant control, optimization of repayment terms, and ensuring balance with accounts receivable.

In our opinion, it is advisable to carry out the analysis of accounts payable in a clearly defined sequence, which ensures the systematic and comprehensiveness of the study (Fig. 1). The given sequence of analysis provides a comprehensive study of accounts payable and creates the basis for making informed management decisions.

Despite a significant amount of scientific research in the field of accounts payable analysis, some important issues of management and analytical assessment remain insufficiently studied and require further scientific development. One of such issues is the impact of digitalization of accounting and the introduction of electronic document management on the efficiency of managing settlements with creditors. The rapid development of information technologies opens up new opportunities for automating accounting processes, and their impact on the quality and efficiency of debt management requires more thorough research [8].

Along with technological aspects, the potential of using modern financial instruments in the system of managing settlements with creditors remains insufficiently revealed. In particular, the possibility of using factoring, forfeiting and commercial credit as effective mechanisms for optimizing the debt burden of an enterprise requires a deeper analysis [9]. Also, in modern conditions, special attention is deserved by the study of the influence of external economic factors on the formation and repayment of accounts payable. Inflationary processes, currency fluctuations and general economic

instability significantly affect the state of settlements of enterprises, however, the mechanisms for adapting debt policy to such changes remain fragmentarily studied [11].

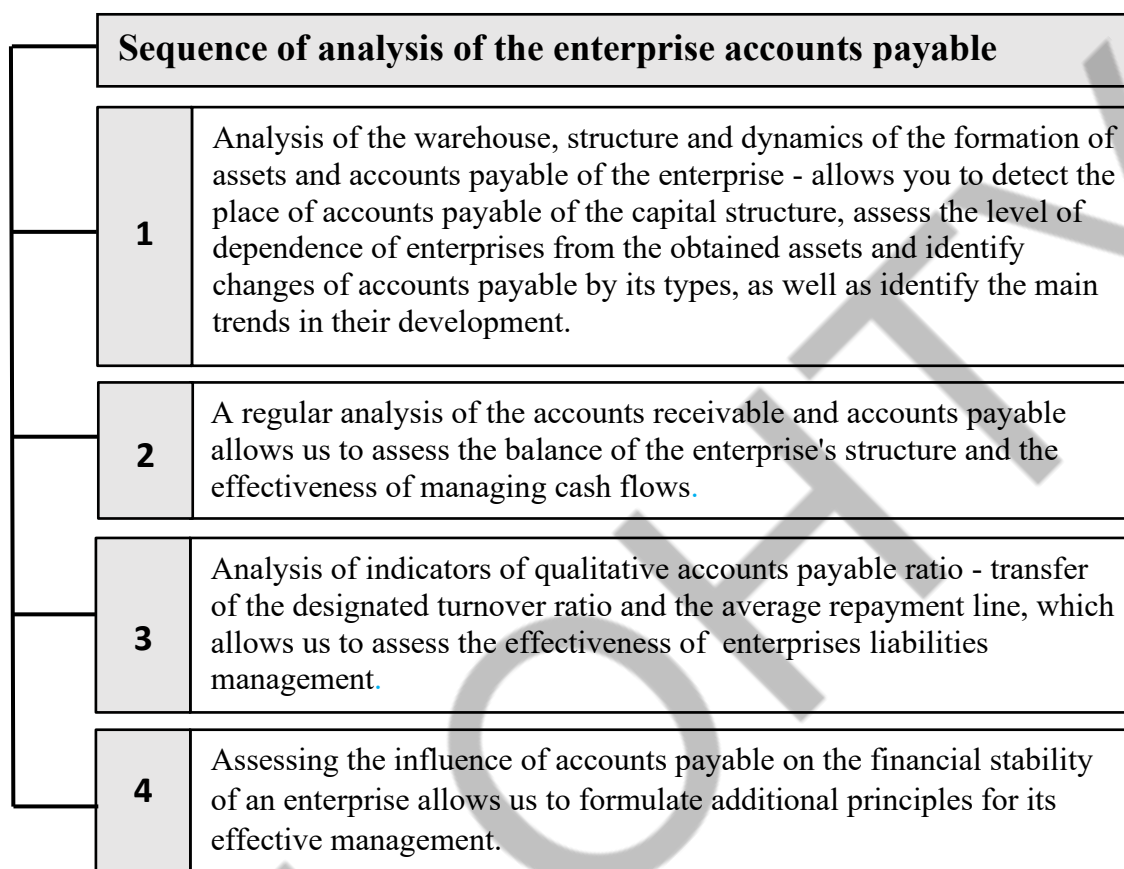


Fig. 1 – Sequence of analysis of the enterprise accounts payable*

*compiled by the authors based on data [1-4,11]

An important direction of further scientific research is also the development of such a methodology for forecasting accounts payable and determining its optimal level, which corresponds to the modern conditions of the functioning of enterprises. Existing approaches often do not take into account the specifics of the activities of individual enterprises and the dynamism of the modern business environment, which reduces their practical value. This issue is resolved through more active use of economic and mathematical models and modern analytical systems for managing settlements with creditors, but the most relevant issue remains the issue of adapting such models to the needs of domestic enterprises [10].

Thus, the approaches to the analysis of accounts payable in the economic literature have been considered, based on the results of the research, a sequence of accounts payable analysis has been presented, which provides a comprehensive study of accounts payable and creates a basis for making informed management decisions, and areas of management perspective and analytical assessment of accounts payable have been also considered, which remain insufficiently studied and require further scientific research.

References:

1. Zherdieva, L. I. (2016). Analiz kredytorskoi zaborhovanosti v ramkakh upravlinnia zobov'iazaniamy. *Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva Donetskoho natsionalnoho universytetu im. Vasylia Stusa*, 1(8), 234–237.
2. Savchenko, A. M., & Korotaieva, I. R. (2019). Analiz kredytorskoi zaborhovanosti na prykladi pidpriemstva PAT «Mondelis Ukraina». *Modern Economics*, 18, 174–180. doi: 10.31521/modecon.V18(2019)-26.
3. Sharapa, O. M. (2016). Osoblyvosti ekonomichnoho analizu kredytorskoi zaborhovanosti pidpriemstva. *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii*, 6, 91–101.
4. Tomchuk, O. F. (2016). Analitychne zabezpechennia upravlinnia kredytorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstva. *Naukovyi visnyk LNUVMBT imeni S.Z. Gzhytskoho*, 2(69), 160–164. doi:10.15421/nvlvet6931
5. Shkriba, K. V., Saŭ'iany, O. M., & Voronko, O. S. (2020). Analiz debitorskoi i kredytorskoi zaborhovanosti v systemi upravlinnia pidpriemstvom. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*, (60), 106–110.
6. Drabanich, A. V. (2017). Kredytorska zaborhovanist: poniattia, sutnist ta vidobrazhennia v bukhhalterskomu obliku. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika*, 22(4), 127–131.
7. *Analiz kredytorskoi zaborhovanosti*. RBC group. <https://www.rbcgrp.com/ua/biznes-analitika/analiz-kredytorskoi-zaborgovanosti/> (Retrieved March 25, 2026).
8. Kuzmin, O. Ye., & Melnyk, O. H. (2020). Tsyfrovizatsiia pidpriemstv: suchasni pidkhody ta perspektyvy rozvytku. *Ekonomika ta derzhava*, (5), 4–9.
9. Blank, I. O. (2012). Finansovy menedzhment. Nika-Tsentr.
10. Mykhailyk, O. (2023). Zastosuvannia ekonomiko-matematychnoho modeliuvannia dlia diahnostyky finansovoho stanu pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, (47). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2168> doi:10.32782/2524-0072/2023-47-87 (Retrieved March 25, 2026).
11. Dropa, Ya. B. (2023). *Finansovy analiz*. LNU im. I. Franka.

ІНСТИТУЦІЙНІ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ТА ВЕКТОРИ ІНТЕГРАЦІЇ НІМЕЧЧИНИ ТА УКРАЇНИ

Антонюк Г.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕБіУ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

В умовах глобалізації економічних процесів, стрімкої цифровізації платіжних систем та появи нових класів віртуальних активів, проблема запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, і фінансуванню тероризму (AML/CFT) виходить на перший план макроекономічної стабільності. Фінансовий моніторинг сьогодні — це не просто поліцейська функція держави, а складний аналітичний механізм, що забезпечує прозорість ринків капіталу, захист добросовісних інвесторів та стабільність банківської системи.

Базові стандарти у цій сфері задаються Групою з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF). Однак імплементація цих стандартів на національному рівні суттєво відрізняється залежно від історичного розвитку банківського сектору, структури економіки та поточних геополітичних викликів.

У цьому контексті порівняльний аналіз систем фінансового моніторингу Німеччини (як найбільшої економіки Євросоюзу та локомотива європейського фінансового ринку) та України (країни, що перебуває у процесі активної євроінтеграції та масштабної трансформації фінансового сектору в умовах безпрецедентних шоків) становить особливий науковий і практичний інтерес. Обидві країни прагнуть єдиної мети — прозорості капіталовкладень, проте шляхи досягнення цієї мети, інституційний дизайн та методи комплаєнс-контролю мають яскраво виражену специфіку.

Фундаментальна відмінність двох систем полягає в їхній архітектурі:

Німеччина: Німецька модель характеризується складним балансом між децентралізованим контролем на рівні федеральних земель та жорстким наглядом на федеральному рівні. Ключовими інституціями виступають Федеральне управління фінансового нагляду (BaFin) та Підрозділ фінансової розвідки (FIU). Німецька система глибоко інтегрована в загальноєвропейські директиви (AMLD) і спирається на ризик-орієнтований підхід (Risk-Based Approach). Особливий акцент робиться на превентивних заходах: банки не просто реагують на підозрілі транзакції, а й вимагають від клієнтів превентивного документального підтвердження джерел статків та походження коштів (Herkunftsnachweis).

Україна: Українська система, що координується Державною службою фінансового моніторингу (Держфінмоніторинг) та Національним банком України (НБУ), є більш централізованою. Останніми роками Україна демонструє феноменальну швидкість адаптації до стандартів FATF та європейських норм. В

умовах необхідності жорсткого контролю за рухом капіталу та боротьби з тіньовим сектором, українська модель активно поєднує ризик-орієнтований підхід із жорстким пороговим моніторингом (наприклад, автоматичний контроль операцій, що перевищують 400 000 гривень).

З розвитком фінтеху перекази між фізичними особами (P2P) стали однією з найуразливіших зон для відмивання коштів.

Український контекст: Специфічною проблемою карткової економіки стало масове використання рахунків підставних осіб («дропів») для транзиту тіньових капіталів, ухилення від сплати податків та обслуговування нелегального гемблінгу. У відповідь на це НБУ впровадив жорсткі алгоритмічні обмеження: ліміти на кількість вихідних транзакцій та суми переказів на місяць (у межах 100 000 гривень). Банківський сектор використовує динамічний поведінковий аналіз для миттєвого блокування рахунків у разі нетипової активності.

Німецький контекст: У Німеччині контроль P2P-переказів (усередині країни або в зоні SEPA) сфокусований на аналізі економічної доцільності. Банківська система є консервативною: якщо на рахунок фізичної особи (наприклад, яка не має постійного офіційного доходу) починають регулярно надходити кошти від третіх осіб, алгоритми комплаєнсу класифікують це як високий ризик. Відповідно до закону GwG (Geldwäschegesetz), банк має повне право заморозити рахунок до з'ясування економічної суті операцій.

Відмінності в моніторингу тісно пов'язані з платіжними звичками населення:

Німеччина: Історично домінуючою є локальна система Girocard, жорстко прив'язана до поточних рахунків (Girokonto) у традиційних банках. Усі транзакції проходять через багаторівневі внутрішні фільтри банківського комплаєнсу. При цьому активно регулюються й міжнародні платформи. Наприклад, використання PayPal тепер підпадає під європейську директиву DAC7: при досягненні певних лімітів (від 30 комерційних операцій або 2000 євро на рік) платформа автоматично передає дані до податкових органів (Finanzamt), що фактично об'єднує фінансовий моніторинг із податковим

Україна: Екосистема характеризується тотальним домінуванням міжнародних систем Visa та Mastercard і глибокою інтеграцією безконтактних платежів. Українські необанки, які не мають громіздкої фізичної інфраструктури, роблять ставку на передовий цифровий комплаєнс: антифрод-системи оцінюють сотні параметрів за секунду (від геолокації до типового часу витрат клієнта), виявляючи підозрілі ланцюжки транзакцій.

Найбільш динамічним напрямом фінмоніторингу є сектор децентралізованих фінансів та криптовалют:

Європейський та німецький підхід: BaFin одним із перших регуляторів у Європі легалізував криптовалюту як фінансові інструменти. З впровадженням регламенту MiCA (Markets in Crypto-Assets) криптобіржі зобов'язані проходити суворе ліцензування. Ключовим елементом контролю є «Travel Rule» — обов'язкова передача інформації про ініціаторів транзакцій. Будь-які виведення

фіатних коштів із криптобірж на банківські рахунки Німеччини проходять ретельну перевірку на предмет чистоти походження криптоактивів.

Українські реалії: Незважаючи на те, що Україна входить до світових топів за рівнем прийняття криптовалют населенням, операції з ними залишаються зоною підвищеного ризику для банків. Основним тригером для блокування рахунків виступає P2P-торгівля на криптобіржах (наприклад, масові обміни USDT на гривню). До моменту повноцінного набуття чинності профільним законодавством про віртуальні активи, фінансовий моніторинг класифікує доходи від криптотрейдингу як високоризикові, вимагаючи розширеного пакета документів для легалізації таких коштів.

Незважаючи на відмінності в історичному контексті та інституційному дизайні, системи фінансового моніторингу Німеччини та України демонструють конвергенцію. Головним вектором співробітництва є прямий обмін фінансовою розвідкою між FIU Німеччини та Держфінмоніторингом України в рамках міжнародної групи «Егмонт» (Egmont Group). Це критично важливо для припинення діяльності транснаціональних злочинних груп, виявлення фіктивних компаній та запобігання обходу міжнародних санкцій. Подальша гармонізація українського антивідмивного законодавства з Директивами ЄС (AMLD) та синхронізація підходів до регулювання віртуальних активів і транскордонних потоків — це безальтернативний шлях, який забезпечить прозорість економіки та стане фундаментом для повноцінного приєднання України до Єдиної зони платежів у євро (SEPA).

Література:

1. Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 06.12.2019 № 361-IX. *Офіційний вісник України*. 2020. № 6. С. 13. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20] (дата звернення: 30.03.2026).
2. Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу : Постанова Правління Національного банку України від 19.05.2020 № 65. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20] (дата звернення: 30.03.2026).
3. Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. URL: [https://bank.gov.ua] (дата звернення: 30.03.2026).
4. Офіційний вебпортал Державної служби фінансового моніторингу України. URL: [https://fmu.gov.ua] (дата звернення: 30.03.2026).

ЦИВІЛІЗАЦІЙНІ ТА ІСТОРИЧНІ ЧИННИКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗСЛОЄННЯ ІНДІЇ В ПОСТІНДУСТРІАЛЬНУ ЕПОХУ

Бакалінська О.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Маркова Т.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасна Індія постає перед світом як країна різючих контрастів: з одного боку – це п'ята економіка світу за номінальним ВВП та лідер у сфері високотехнологічних послуг, з іншого – осередок крайньої соціальної стратифікації [1]. Постіндустріальна епоха не лише не згладила історичні нерівності, а й поглибила прірву між «цифровою елітою» та сотнями мільйонів громадян, затиснутих у межах традиційного аграрного сектору. Розуміння причин такого розшарування потребує комплексного аналізу, що виходить за межі суто економічних показників, звертаючись до глибинних цивілізаційних чинників та травматичного колоніального досвіду.

Коріння цього парадоксу сягає доколоніальних часів, адже до XVIII століття Індія не була «бідною країною», а навпаки – виступала одним із провідних центрів світової торгівлі та промисловості. За даними економічних істориків (зокрема А. Меддісона [2]), на той час регіон генерував близько 25% світового ВВП. Проте системна політика Східноіндійської компанії, а згодом і Британської корони, радикально змінила цей вектор, трансформувавши самодостатню економіку на сировинний додаток імперії та заклавши структурний фундамент для сучасного розшарування.

Глибока дуальність індійського соціуму сьогодні виражається у співіснуванні двох світів: країна впевнено посідає третє місце у світі за кількістю мільярдерів, проте водночас охоплює 234 мільйонів осіб (близько 17% населення), які перебувають у стані гострої бідності. Поясненням такого розриву є розподіл національного багатства Індії: 1% найбагатших індійців володіє понад 40% національного багатства, тоді як найбідніші 50% населення розпоряджаються лише мізерними 6% капіталу країни. Така глибока майнова полярність зумовлена низкою структурних, освітніх та соціокультурних бар'єрів, що консервують бідність.

Насамперед, ключовим фактором є нерівномірний доступ до людського капіталу. Пріоритетними галузями індійської економіки виступають сектор ІТ та сфера високотехнологічних послуг, що вимагають високої кваліфікації. Проте доступ до якісної вищої освіти залишається прерогативою заможних верств, тоді як більшість населення обмежена ресурсами державних шкіл із низьким рівнем підготовки. Як наслідок, представники "вищих каст" домінують у високоприбуткових сегментах, тоді як історично пригнічені верстви становлять основу малопродуктивного аграрного сектору. Цей соціальний розрив є наслідком архаїчної кастової системи, яка, попри законодавчу заборону, продовжує існувати серед громадян Індії. Фактично, сучасна освітня та ієрархічна нерівність є повторенням британської моделі управління, яка свого

часу сформувала вузьку адміністративну еліту, законсервувавши решту населення в умовах аграрного занепаду.

Іншим проявом дуальності Індії є диспропорція між часткою секторів у ВВП та рівнем зайнятості в них [3]. Згідно з даними Міністерства статистики та реалізації програм Індії (MOSPI) станом на серпень 2025 року, частка первинного сектору (сільське господарство, лісництво, рибальство та гірничо-промисловість) становить лише 19,7% ВВП, при цьому акумулюючи близько 43% робочої сили. Водночас домінує третинний сектор (послуги, фінанси, транспорт), який генерує 54,9% національного доходу та забезпечує робочі місця приблизно 32% населення. Частка вторинного сектору (виробництво, будівництво) складає 25,3% ВВП при 25% зайнятості населення. У макроекономіці вважається, що для економічного зростання країни, частка сектору у ВВП має приблизно дорівнювати відсотку зайнятості населення у цьому секторі. У ситуації Індії, лише вторинний сектор демонструє збалансовану пропорцію між внеском у ВВП (25,3%) та зайнятістю (25%). Критичний розрив в аграрному секторі спричинює надлишок людей у селі, сприяючи мінімальній оплаті праці у цій галузі [4;5].

Соціально-економічне розшарування в Індії посилюється глибокими інституційними проблемами, зокрема стійким рівнем корупції. Згідно зі звітом Corruption Perceptions Index (CPI) 2025 Індія посідає 91-ше місце серед 182 країн світу [6]. Хоча країна продемонструвала незначне покращення, піднявшись на п'ять позицій порівняно з попереднім роком, її показник (39 балів зі 100) залишається нижчим за середньосвітовий (42–43 бали). Це свідчить про те, що корупція в державному секторі все ще має структурний характер, що створює бар'єри для ефективного розподілу національного багатства та реалізації соціальних програм. Неефективність інфраструктурного розвитку в Індії погіршує економічне становище і загальний рівень життя країни. Попри виділення масштабних коштів на її покращення, значна частина населення досі позбавлена доступу до базової соціальної інфраструктури – систем централізованого водопостачання та водовідведення, що не вирішує проблему антисанітарії в бідних регіонах.

Не сприяють боротьбі з антисанітарією і високі темпи росту населення та культурно-релігійний аспект життя індійського населення. Через високий демографічний тиск, державі важко забезпечити населення роботою, освітою та житлом. Водночас глибока прихильність до традиційних уявлень про ритуальну чистоту посилює екологічну кризу. Зокрема, утилізація відходів часто сприймається як соціально низька або «оскверняюча» діяльність, що у поєднанні з низькою культурою утримання публічного простору призводить до критичного забруднення довкілля. Найбільш наочно це проявляється у катастрофічному стані священної річки Ганг та проблемі неконтрольного перебування великої рогатої худоби в урбанізованих зонах, що зумовлено її недоторканим сакральним статусом. Таким чином, релігійні догми часто вступають у пряме протиріччя з раціональними вимогами сучасної санітарної та екологічної безпеки.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що соціально-економічна дуальність сучасної Індії є наслідком нашарування історичного колоніального спадку на глибокі внутрішні структурні дисбаланси. Ключовими чинниками виступають нерівномірний доступ до якісного людського капіталу, залишкове функціонування кастової системи, а також критична невідповідність між внеском секторів у ВВП та рівнем зайнятості в них. Додатковими обтяжливими чинниками залишаються системна корупція та специфічні культурно-релігійні установки, що вступають у протиріччя з вимогами сучасної санітарії та екології.

У висновку, головними причинами соціально-економічної дуальності Індії є спадок колонізаційною системи правління Великої Британії, нерівномірний доступ людей до освіти, залишкове функціонування кастової системи, диспропорція між часткою секторів у ВВП та рівнем зайнятості в них, високий рівень корупції та культурно-релігійні бачення чистоти.

Для подолання дуальності, можна застосувати наступні кроки:

1. Проведення освітніх реформ з метою підвищення стандартів навчання у державних школах та розширення грантових програм в університетах.
2. Подолання кастового поділу суспільства.
3. Розширення вторинного сектору економіки, що дозволить створити продуктивні робочі місця для надлишкової робочої сили з аграрного сектору.
4. Проведення антикорупційних реформ.
5. Впровадження сучасних механізмів управління навколишнім середовищем та раціоналізація контролю за популяцією великої рогатої худоби

Література:

1. World's Billionaires List [Електронний ресурс] / Forbes. 2024. URL: <https://www.forbes.com/billionaires/> (дата звернення 01.03.2026).
2. Maddison A. The World Economy: Historical Statistics [Електронний ресурс] / Angus Maddison. OECD Publishing, 2003. 274 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2003/09/the-world-economy_g1gh38a7/9789264104143-en.pdf (дата звернення 02.03.2026).
3. Pathi K. India is a top economy. But for millions, there are no jobs and only free food [Електронний ресурс] / Krutika Pathi // AP News. 2024. URL: <https://apnews.com/article/modi-india-election-economy-inequality-b243400ef1312bd1c71a0ae3ebb0481e> (дата звернення 02.03.2026).
4. Economic Survey 2023-24 [Електронний ресурс] / Government of India, Ministry of Finance. 2024. URL: <https://www.indiabudget.gov.in/economicsurvey/doc/echapter.pdf> (дата звернення 02.03.2026).
5. Sector-wise GDP Contribution [Електронний ресурс] / Ministry of Statistics and Programme Implementation. Data as on 19 August 2025. URL: <https://lnk.ua/4Aa5w7kB9> (дата звернення 01.03.2026).
6. Corruption Perceptions Index 2025 [Електронний ресурс] / Transparency International. 2026. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/en/> (дата звернення 02.03.2026).

АНАЛІЗ АСПЕКТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЮ СИРОВИНОЮ ОКРЕМИХ ГАЛУЗЕЙ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Грабко К.С., Філахтов О.О., Голубова М.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – д.е.н., проф. Купріна Н.М., к.е.н., доц. Антонюк О.П.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Основою агропромислового виробництва та забезпечення населення харчовими продуктами є наявність високоякісної сировини, де значне місце займає сільськогосподарська сировина – продукція агробізнесу. Серед галузей економіки України з наряду агропромислового виробництва важливе місце займає виноградарська-виноробна, що забезпечує державу таким важливим продуктом, як виноград, а продукти переробки його технічних сортів у вигляді алкогольних напоїв є суттєвою добавкою в державний бюджет у вигляді акцизного збору.

Виноградарська-виноробна галузь України є комплексною сферою агропромислового виробництва повного циклу, яка включає вирощування винограду (виноградарство), його переробку, виробництво винної продукції, а також науково-дослідницьку діяльність, а саме [1]:

- виноградарство: вирощування технічних та столових сортів винограду. Середня врожайність складає понад 88 ц/га;

- виноробство: виробництво тихих та ігристих вин, коньяків України (бренді);

- інфраструктура: наукові установи, наприклад, Національний науковий центр «Інститут виноградарства і виноробства ім. В.Є. Таїрова», розсадники, виноробні підприємства тощо.

Виноградарська-виноробна галузь України є стратегічною галуззю, яка в теперішній час зберігає значний потенціал завдяки модернізації та виходу на європейські стандарти, навіть, незважаючи на скорочення кількості насаджень винограду. На думку експертів, основними виноробними регіонами України є [1]: південна Бессарабія, Причорномор'я, Закарпаття, Поділля, Наддніпрянщина, де Одеська область має важливе значення.

Основою галузі являється виноградарство, діяльність якого оцінюються такими показниками, як валовий збір винограду, площі в плодоносному віці, врожайність.

Дослідження показало [1,2], що в продовж останніх 40 років приблизно, валовий збір винограду та площі під виноградниками мають тенденцію до скорочення, яке розпочалося ще в 80-ті роки минулого сторіччя у зв'язку з прийняттям антиалкогольних законів. І особливо швидко скорочується виробництво й площі з початком воєнної агресії російської федерації (табл. 1).

Таблиця 1. Виробництво винограду в Україні в 2010-2023 роки*

Показники	Роки						2023р. в % до 2010р.
	2010	2015	2020	2021	2022	2023	
1. Валовий збір винограду, тис.т	407,9	386,3	281,0	264,1	257,9	245,0	60,1
2. Площі в плодоносному віці, тис.га	67,6	41,8	37,2	34,7	29,0	26,3	38,9
3. Урожайність, ц/га	60,3	92,3	75,6	76,1	88,9	93,0	154,2

* розраховано за даними державної служби статистики України [2]

Як видно з даних табл. 1, за період 2010-2023 років площі в плодоносному віці скоротилися на 61,1%, але, навіть, суттєве зростання врожайності не вплинуло на скорочення валового збору на 1620,9 тис.т або на 39,9%.

Протягом 2022-2024 років українське виноградарство зазнало катастрофічних втрат. Так, у 2022 році через окупацію південних областей України втрачено 20 тис.т. врожаю, та 125 із 266 виноградарських підприємств припинили свою роботу. Найбільше скорочення спостерігається в Одеській області (-13,4% площ), що знизило виробництво виноматеріалів на 15% [2].

Скорочення виробництва стосується як столових, так й технічних сортів винограду, що призводить до зменшення обсягу їх переробки і виробництва вина та коньяку (бренді). Так, виробництво вина за період 2015-2024 роки з 4754 тис.дал в 2015 році скоротилося до 2390 тис.дал в 2024 році, тобто на 2364 тис.дал або 49,7%. Виробництва коньяку (бренді) в останні три роки має тенденцію до зростання, проте цій рівень далекий від 2013 року. Так, в 2024 році в Україні виробили 1,98 млн.дал коньяку і бренді, що на 11% більше ніж в 2022 році, але менше нас 57% від рівня 2013 року [3].

Військові дії в країні не тільки негативно вплинули на обсяги, але й на географію виробництва: зупинене виробництво в Донецькій, Запорізькій і Херсонській областях. Дослідження показало, що, виробництво коньяку і бренді в 2024 році склало по областях (у %): Одеська обл. – 66,5; Миколаївська обл. – 18,9; Закарпатська обл. – 11,6; Дніпропетровська обл. – 2,3%; Тернопільська обл. – 0,8 [3].

Але, навіть, в таких умовах функціонування, на думку фахівців та експертів, така галузь має важливе економічне та експортне значення для України, а її сучасними тенденціями та викликами є [1,3]:

- євроінтеграція: українське виноробство адаптується до європейських стандартів, що включає й зміну вимог до маркування, виробництва та класифікації вин;
- технологічне оновлення: підприємства інвестують у сучасне обладнання для покращення якості продукції та виходу на світові ринки;
- можливі виклики: така галузь стикається з потребою в оновленні насаджень, великою та важкою конкуренцією, а також впливом погодних умов (необхідність захисту винограду, який витримує до -20°C, але потребує укриття при тривалих морозах 5-8°C);

– необхідність державної підтримки: потрібна розробка державної підтримки вітчизняного агропромислового товаровиробника та ефективної промислової політики, а також акцент повинен робитися на розвиток інфраструктури ринку та маркетингу аграрної продукції.

Таким чином, проведене дослідження показало, що:

– окупація південних регіонів України призвела до скорочення площ виноградників в плодоносному віці, а також скорочення валових зборів винограду. Втрати врожаю винограду, особливо його технічних сортів, призвело як до зменшення їх переробки на виноматеріали і виробництва вина та коньяку (бренді), так і до скорочення ресурсів до експорту;

– така галузь, як виноградарська-виноробна, має важливе економічне та експортне значення для України й потребує розробки напрямів її державної підтримки (вітчизняного агропромислового товаровиробника) та ефективної промислової політики;

– подальшим нашим дослідженням є аналіз динаміки техніко-економічних показників виноробного заводу півдня України для дослідження тенденцій змін в діяльності на мікрорівні.

Література:

1. Печко В. Експерт розповів, на чому тримається виноградно-виноробна галузь в Україні: електронний ресурс // AgroPolit. URL: <https://agropolit.com/news/20859--ekspert-rozpoviv-na-chomu-trimayetsya-vinogradno-vinorobna-galuz-v-ukrayini>. (дата звернення 30.03.2026).
2. Державна служба статистики (Веб.сайт), Київ 2024. URL: <http://ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 30.03.2026).
3. Аналіз ринку коньяку в Україні. URL: <http://pro-consulting.ua>. (дата звернення 30.03.2026).

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ВИНОГРАДАРСЬКО-ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Булатова Д.Д., Плаксина К.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Наукові керівники – к.е.н., доц. Антонюк О.П.; д.е.н., проф. Купріна Н.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Військові дії в Україні призвели не тільки до скорочення виробництва, але й вплинули на експортні ресурси і порушення ланцюгів логістики, що, відповідно, призвело до зменшення відвантаження продукції на зовнішні ринки.

Для виноградарсько-виноробної галузі України характерним є активна зовнішньоекономічна діяльності та торгівля, які зазнали суттєвих змін в результаті військових дій (див. табл. 1).

Таблиця 1. Зовнішньоторговельні операції з основними видами винної продукції в 2013 і 2024 роках*

Види продукції	Експорт			Імпорт		
	2013	2024	2024 в % до 2013	2013	2024	2024 в % до 2013
Вина виноградні						
- тонн	77160	16424	21,3	50750	67969	133,9
- тис.дол	81700	11200	13,7	126900	203900	160,7
2. Спиртові дистиляти та напої, одержані шляхом перегонки вина						
- тонн	9060	2208	24,4	35227	34144	96,9
-тис.дол	26,8	7,8	29,1	134300	72,8	54,2

*Джерело: розраховано за даними державної служби статистики України [1]

Як видно з даних табл. 1, експорт винної продукції скоротився в рази як в натуральному, так й у вартісному вираженні. Головною причиною такого спаду являється те, що у своїй експортній політиці орієнтація була на традиційні ринки СНД. Так, як показало дослідження, в 2013 р. на ринки країн СНД було експортовано 76,4% виноградних вин та 76,8% спиртових дистилятів (в дійсності – коньячних спиртів). З початком військових дій в Україні експорт по такому напрямку припинився. Переорієнтація на ринки інших країн відбулася в умовах спаду вітчизняного виробництва і конкуренції на таку продукцію на світовому ринку. Серед покупців вин виноградних виділяється Молдова, Румунія, Польща, Казахстан та Ізраїль. В 2024 р. Румунія закупила вина на суму 7,8 млн.дол або 69,6% його українського експорту. Спиртові дистиляти знаходять покупців у Польщі (в 2024 р. закуплено на суму 3,8 млн.дол або на 48,7% нашого експорту), у Литви, Латвії, Казахстані та Ізраїлі [1,2].

Потенційних постачальників винопродукції до України багато, це всі країни світу з розвинутим виноградарством і виноробством. Проте виділяється певний перелік країн лідерів в поставках такої продукції в Україну. Так, серед експортерів виноградних вин виділяються країни ЄС, і, в першу чергу, Італія,

Іспанія, Франція, з яких в 2024 р. було ввезено продукції на суму 146,1 млн.дол або 71,7% нашого імпорту. На спиртових дистилятах успішно ведуть свій бізнес в Україні експортери з Вірменії, Молдови, Грузії і Франції – в 2024 р. їх поставки склали 64,5 млн.дол або 88,6% від нашого імпорту. Серед повчальників спиртових дистилятів варто виділити Молдову – це лідер в продовж останніх років [1,2].

При цьому, не варто забувати, що зростання імпорту дешевої продукції (наприклад, з Грузії, Молдови) суттєво ускладнює здорову конкуренцію на ринку. Так, в 2021 р. виробнича ціна коньяку «Коньяк України» була 106,42 грн/л, тоді як середня ціна імпортного значно нижче – 63,13 грн/л [2].

Важливим показником в зовнішньоторговельній діяльності крім вартості експорту та імпорту є сальдо, та коефіцієнт покриття експортом імпорту, що свідчать про фінансові результати цієї діяльності. Якщо сальдо, як різниця між сумою експорту та імпорту, представляє собою абсолютний фінансовий результат, то коефіцієнт покриття експортом імпорту – це відносний показник, що показує міру покриття імпортних витрат доходом від експорту [3].

Фінансові результати торгівлі окремими видами винної продукції наведені в табл. 2.

Таблиця 2. Сальдо та коефіцієнт покриття експортом імпорту в торгівлі винною продукції України в 2013 р. та 2024 р.*

Показники	2013 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2013 р.
1. Вина виноградні:			
- сальдо, млн.дол	-45,2	-192,7	-147,5
- коефіцієнт покриття	0,6438	0,0549	-0,5889
2. Спиртові дистиляти:			
- сальдо, млн.дол	-107,5	-65,0	42,5
- коефіцієнт покриття	0,1996	0,1071	0,0925

*Джерело: розраховано за даними державної служби статистики України [1]

Так, як видно з даних табл. 2, в торгівлі таких видів продукції винна продукція України виступає як чистий імпортер – імпорт завжди перевищує експортні надходження. Зменшення коефіцієнту покриття експортом імпорту свідчить про те, що здатність покривати імпортні витрати експортними доходами в 2024 р. суттєво знизилось в порівнянні з 2013 р., що є негативним результатом впливу військових дій в Україні.

Таким чином, на основі проведеного дослідження можна відмітити:

1. У воєнний період в Україні спостерігається погіршення та негативна тенденція всіх показників зовнішньоекономічної торгівлі в порівнянні з довоєнним, які були досліджені.

2. В зовнішній торгівлі вин та спиртовим дистилятом в період 2013-2024 рр. спостерігається дуже значне скорочення експорту, але стосовно імпорту по винам виноградним є певне зростання, а по спиртовим дистилятам – скорочення.

3. В торгівлі вином і спиртовими дистиллятами Україна виступає як чистий імпортер, при цьому від'ємне сальдо в цілому по всіх видах продукції зросло на 105,0 млн.дол.

4. Такий стан зовнішній торгівлі в Україні та показників, що її характеризують, потребує захисту такої важливої стратегічної галузі та її суб'єктів, як виноградарська-виноробна, що потребує подальших наших досліджень напрямів її держаного регулювання та підтримки.

Література:

1. Державна служба статистики (Веб.сайт), Київ 2024. URL: <http://ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 30.03.2026).
2. Аналіз ринку коньяку в Україні. URL: <http://pro-consulting.ua>. (дата звернення 30.03.2026).
3. Антонюк О. П., Ступницька Т. М., Купріна Н. М. Економічний аналіз (практикум) : навч. посіб. – 3-тє вид., випр. і доп. Львів : Магнолія 2006, 2015. 326 с.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОБЛІКУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ: КОНВЕРГЕНЦІЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ТА МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ

Нікул О.В., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Ступницька Т.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Процес глобалізації фінансових ринків вимагає від українських підприємств високої якості фінансової звітності. Ключовим аспектом у цьому контексті є перехід від статичної моделі оцінки дебіторської заборгованості за Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» (НП(С)БО 10) до динамічної моделі очікуваних кредитних збитків, регламентованої міжнародним стандартом фінансової звітності 9 «Фінансові інструменти» (МСФЗ 9). Конвергенція цих підходів дозволяє мінімізувати розрив між обліковою та реальною ринковою вартістю активів [1].

Питання обліку дебіторської заборгованості та впровадження міжнародних стандартів в практику діяльності українських підприємства досліджували такі вітчизняні науковці, як Бутинець Ф.Ф., Горецька Л.Л., Воронко Р.М., Лучко М.Р., Сопко В. В., Федоренко В. Г., Жук В. М., Голов С. Ф., Канцуров М. М. та ін. У їхніх працях розкрито теоретичні основи бухгалтерського обліку та напрями його реформування в Україні. Водночас сучасні дослідження дедалі більше зосереджуються на проблемах імплементації міжнародного стандарту фінансової звітності 9, зокрема щодо оцінки кредитного ризику та застосування моделі очікуваних збитків.

У вітчизняній практиці дебіторська заборгованість класифікується переважно за термінами погашення та об'єктами виникнення. Міжнародний стандарт фінансової звітності 9 «Фінансові інструменти» пропонує класифікацію фінансових активів на основі:

- бізнес-моделі управління активами - це спосіб, у який підприємство керує своїми фінансовими активами для генерування грошових потоків, що визначає їх класифікацію та оцінку за амортизованою вартістю, справедливою вартістю через інший сукупний дохід або через прибуток/збиток;
- характеристик грошових потоків (тест на SPPI) - визначає, чи є контрактні грошові потоки фінансового активу виключно виплатами основної суми та відсотків [2].

Порівняння підходів до класифікації дебіторської заборгованості за національними та міжнародними стандартами наведено в табл.1.

Конвергенція стандартів вимагає від українських підприємств відмовитися від формального підходу та впровадити процедуру оцінки бізнес-моделі вже на етапі укладання договорів з контрагентами. Традиційний підхід НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» базується на концепції «понесених збитків», де

резерв сумнівних боргів створюється лише за наявності об'єктивних доказів знецінення.

Таблиця 1. Порівняння підходів до класифікації дебіторської заборгованості за національними та міжнародними стандартами*

Критерій	НПСБО 10 «Дебіторська заборгованість»	МСФЗ 9 «Фінансові інструменти»
Основний підхід	Формальний	Економічний (сутісний)
Класифікація	- поточна; - довгострокова.	На основі фінансової моделі
Основна концепція оцінки збитків	Модель «понесених збитків»: резерв створюється лише за наявності події, що підтверджує неплатоспроможність.	Модель «очікуваних збитків» (ECL): резерв визнається з моменту виникнення активу на основі прогнозів.
Ключовий критерій	Термін погашення	Бізнес-модель управління активами
Основа класифікації	Об'єкт виникнення	Характер грошових потоків (SPPI-тест)
Етап оцінки	Після виникнення	Уже при укладанні договору
Підхід до управління	Пасивний	Активний (аналіз і прогнозування)

*складено автором за даними джерел [2,4]

Проте, міжнародний стандарт фінансової звітності 9 «Фінансові інструменти» запроваджує превентивну модель: оцінка ризику дефолту контрагента здійснюється вже на момент первісного визнання заборгованості. Це вимагає від бухгалтерів використання прогнозової інформації та макроекономічних показників [2].

Процес гармонізації національних стандартів із міжнародними передбачає поступову зміну методологічних підходів до обліку дебіторської заборгованості. Основні напрями такого реформування передбачають:

- перехід від формальної до економічної сутності об'єктів обліку (класифікація активів за їхньою економічною роллю, а не за походженням);
- впровадження оцінки бізнес-моделі на етапі укладення договорів (визначати, чи утримується дебіторська заборгованість виключно для отримання грошових потоків чи й для продажу);
- застосування прогнозних методів оцінки кредитного ризику (використовувати моделі очікуваних збитків із урахуванням макро- та мікроекономічних сценаріїв);
- розширення використання професійного судження бухгалтерів і аналітиків (на відміну від «пасивного» резервування ухвалювати обґрунтовані рішення на основі аналітики і ризик-менеджменту).

Ці зміни вимагають від підприємств перегляду облікової політики, удосконалення внутрішніх процедур контролю та впровадження нових аналітичних інструментів [3]. Так, відповідно до МСФЗ 9 «Фінансові

інструменти», довгострокову дебіторську заборгованість необхідно обліковувати за амортизованою собівартістю із застосуванням методу ефективної ставки відсотка (EIR). Використання цього методу унеможливило завищення балансової вартості активів і сприяє більш точній оцінці їх рентабельності. Впровадження зазначених підходів у національну практику (через зміни до НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» та 11 «Зобов'язання») є необхідним кроком для запобігання штучному завищенню вартості активів у фінансовій звітності українських підприємств.

Варто зазначити, що раніше більшість підприємств обліковувала дебіторську заборгованість за номінальною вартістю без урахування відсотків. Нові вимоги передбачають перехід до більш активного та економічно обґрунтованого підходу. На практиці це означає необхідність інтеграції бухгалтерського обліку з системою ризик-менеджменту, запровадження регулярного моделювання кредитного ризику (зокрема, сценарного аналізу та стрес-тестування), а також використання сучасних програмних інструментів для прогнозування очікуваних збитків [4].

Конвергенція національних та міжнародних стандартів у частині обліку дебіторської заборгованості є комплексним процесом, що включає не лише зміну формул і положень, але й суттєву модернізацію облікової політики підприємств. Перехід до моделі очікуваних збитків та бізнес-моделі управління активами дозволяє зменшити розрив між бухгалтерською і ринковою вартістю фінансових активів, підвищити інформативність звітності та покращити аналіз платоспроможності підприємства. Такий комплексний підхід дозволить забезпечити достовірність показників ліквідності та платоспроможності в умовах стрімких економічних змін.

Література:

1. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік та фінансова звітність в Україні: актуальні проблеми та шляхи їх вирішення // Економіка та держава. 2021. № 5. С. 42-48.
2. Фінансові інструменти: міжнародний стандарт фінансової звітності від 01.01.2018 р. URL: mof.gov.ua (дата звернення: 25.03.2026).
3. Канцуров М. М. Облік дебіторської заборгованості в умовах застосування МСФЗ: нові виклики та можливості // Наукові праці НДФІ. 2022. Вип. 2. С. 108–115.
4. Дебіторська заборгованість: положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10, затв. наказом міністерства фінансів України від 08.10.1999 р. № 237 (зі змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text> (дата звернення 25.03.2026)
5. Сопко В. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2012. 526 с.
6. Федоренко В. Г. Фінансовий аналіз: підручник. К. : Алерта, 2015. 400 с.

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ БАНКУ: СКЛАД, СТРУКТУРА, СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ

Овсюков Д.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Фінансові ресурси є основою діяльності комерційних банків, забезпечуючи їхню здатність виконувати зобов'язання перед клієнтами, підтримувати ліквідність і фінансувати активні операції, такі як кредитування, інвестування та розвиток інфраструктури. У сучасних умовах глобалізації, економічної нестабільності, посилення регуляторних вимог і швидкого розвитку цифрових технологій питання формування, складу та структури фінансових ресурсів набуває особливої актуальності. В Україні банківська система функціонує в умовах війни, інфляційних процесів (12% у 2024 році, 8% у 2025 році), змін у нормативно-правовому регулюванні та посилення конкуренції з небанківськими фінансовими установами, такими як fintech-компанії (наприклад, monobank). Ці фактори зумовлюють необхідність аналізу фінансових ресурсів для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку банківського сектору. Дослідження дозволяє не лише оцінити поточний фінансовий стан банків, але й визначити стратегічні напрямки вдосконалення управління ресурсами, що є критично важливим в умовах геополітичних ризиків і цифровізації.

Економічна сутність фінансових ресурсів проявляється у наступних характеристиках:

- Трансформаційна функція - банк перетворює тимчасово вільні кошти на довгострокові кредитні ресурси.
- Доходоутворююча функція - правильне управління ресурсами забезпечує прибутковість операцій.
- Гарантійна функція - достатній обсяг ресурсів є запорукою фінансової стійкості банку.
- Регулююча функція - через управління ресурсами банк впливає на грошово-кредитну політику [1].

Проблема формування фінансових ресурсів банків є багатогранною та включає питання структури капіталу, залучення депозитів, управління позиченими ресурсами та адаптації до регуляторних і ринкових змін. Вирішені аспекти включають:

- Розробку теоретичних основ класифікації фінансових ресурсів (власні, залучені, позичені).
- Впровадження міжнародних стандартів (Базель III), які регулюють капітал і ліквідність.
- Розвиток цифрових платформ (наприклад, Приват24), що полегшують залучення депозитів.

Завдання охоплюють:

- Високу залежність банків від депозитів фізичних осіб (до 60% у структурі ресурсів ПриватБанку), що підвищує ризик відтоку коштів.
- Обмежене зростання власного капіталу через високі дивідендні виплати та державне управління в націоналізованих банках.
- Недостатню диверсифікацію джерел фінансування в умовах конкуренції з fintech-компаніями.
- Вплив війни та кіберзагроз на довіру клієнтів і стабільність ресурсної бази.

Класифікація фінансових ресурсів банку включає такі основні групи:

1. За джерелами формування:

- Власні кошти (статутний капітал, резерви, нерозподілений прибуток).
- Залучені кошти (депозити, кошти на рахунках клієнтів).
- Позикові кошти (міжбанківські кредити, випущені боргові цінні папери).

2. За строками залучення:

- Постійні ресурси (власний капітал, довгострокові зобов'язання).
- Тимчасові ресурси (короткострокові депозити, міжбанківські позики).

3. За вартістю залучення:

- Безоплатні (кошти на розрахункових рахунках).
- Низьковитратні (строкові депозити).
- Високовитратні (міжбанківські кредити за високими ставками).

Специфіка банківських фінансових ресурсів порівняно з ресурсами інших суб'єктів господарювання полягає в:

- високій частці залучених коштів (до 80-90% пасивів);
- строгій регуляції структури ресурсів з боку НБУ;
- необхідності підтримки оптимального співвідношення між ліквідністю та прибутковістю;
- залежності від макроекономічної ситуації та довіри клієнтів [2].

Таким чином, фінансові ресурси банку представляють собою динамічну систему власних і залучених коштів, які забезпечують його діяльність та підлягають спеціальним принципам управління, що обумовлені специфікою банківської справи. Правильне формування та ефективне використання цих ресурсів є ключовим фактором успішної роботи будь-якої кредитної установи.

Література:

1. Чорна С. В. Економічна сутність фінансових ресурсів підприємств [Електронний ресурс] / С. В. Чорна // URL: http://www.economy-confer.com.ua/full_article/670/
2. Волохата К. О. Сутність і значення ресурсної бази банків / К. О. Волохата // Вісник Університету банківської справи Національного банку України – 2011 – № 1 – С. 147. – 154.

УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ТА ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ

Плаксина К.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Купріна Н.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Управлінський аналіз є важливим інструментом системи управління підприємством, який забезпечує дослідження та оцінку внутрішніх процесів його діяльності. Він охоплює сукупність аналітичних підходів і методів, що використовуються для обробки та інтерпретації економічної інформації з метою підготовки обґрунтованих управлінських рішень. Завдяки управлінському аналізу керівництво підприємства отримує можливість визначати ефективність використання ресурсів, виявляти проблемні аспекти діяльності та знаходити шляхи підвищення результативності роботи.

Застосування певних методів – інструментарію управлінського аналізу визначається конкретними завданнями, які стоять перед керівництвом підприємства, а також цілями проведення самого аналізу. Саме тому вибір аналітичних інструментів залежить від характеру управлінської проблеми, обсягу доступної інформації та необхідності отримання точних і своєчасних результатів для подальшого прийняття управлінських рішень. Методичний інструментарій управлінського аналізу, який рекомендовано до застосування вченими та фахівцями [1-10] при проведенні аналізу господарської діяльності на підприємстві, був систематизований та наведений в табл. 1.

Таблиця 1. Методи проведення управлінського аналізу на підприємстві*

Методи проведення аналізу	Визначення
1. Порівняльний метод	Метод аналізу, що полягає у зіставленні показників діяльності підприємства за різні періоди, з плановими значеннями або показниками інших підприємств з метою виявлення відхилень та тенденцій розвитку.
2. Факторний аналіз (ланцюгових підстановок)	Метод дослідження, який дає змогу визначити вплив окремих факторів на зміну результативних показників діяльності підприємства.
3. Балансовий метод	Метод, що базується на взаємопов'язаному зіставленні показників, які характеризують ресурси підприємства та джерела їх формування.
4. Метод групування	Полягає у поділі досліджуваних показників на однорідні групи для виявлення закономірностей та взаємозв'язків між економічними явищами.
5. Індексний метод	Метод, що використовується для визначення відносних змін економічних показників у часі або просторі та оцінки впливу окремих факторів.
6. Графічний метод	Метод представлення результатів аналізу у вигляді графіків, діаграм та схем для наочного відображення тенденцій і взаємозв'язків показників.

7. Метод відносних різниць	Полягає у визначенні впливу факторів на результативний показник за допомогою відносних показників та коефіцієнтів.

*складено автором на основі джерел [1-10]

Дослідження наукових праць дозволило сформувати частоту використання методів управлінського аналізу в роботах за період 2000-2019 роки (рис. 1).

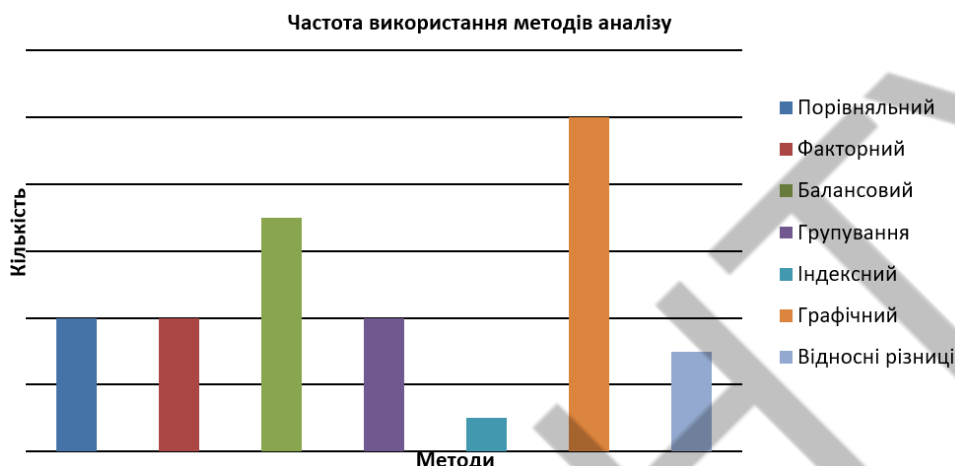


Рис. 1. Частота використання методів управлінського аналізу у працях науковців, опублікованих у 2000-2019рр.*

*складено автором на підставі даних джерел [1-11]

Як видно з даних рис. 1 [1-11], у 2000-2019 рр. у результаті проведеного аналізу використання методів управлінського аналізу в працях досліджуваних науковців встановлено, що найбільш поширеним є графічний метод, який застосовується всіма вченими та фахівцями без винятку, що свідчить про його універсальність та наочність у представленні результатів дослідження. Значною мірою використовується також балансовий метод, який дозволяє комплексно оцінювати фінансовий стан підприємства та забезпечує системність аналізу. Порівняльний, факторний методи та метод групування мають середній рівень поширення, що обумовлено їхньою доцільністю при вирішенні окремих аналітичних завдань. Водночас метод відносних різниць застосовується обмежено, а індексний метод є найменш поширеним серед розглянутих, що може пояснюватися складністю його використання або специфічністю сфери застосування. Загалом результати свідчать про орієнтацію науковців на використання переважно універсальних і наочних методів фінансового аналізу з обмеженим залученням більш складних аналітичних інструментів.

З метою узагальнення сучасних наукових підходів до використання інструментарію управлінського аналізу було проаналізовано праці вітчизняних науковців за сучасний період – 2020–2025 роки (див. рис.2).

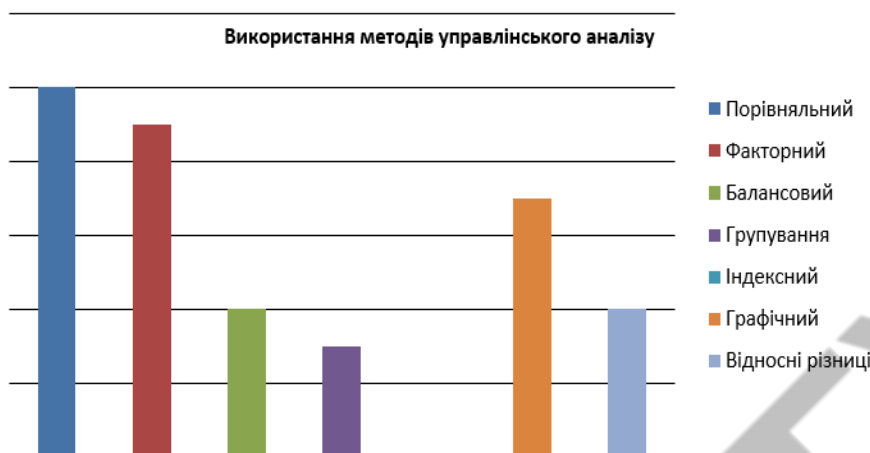


Рис. 2. Частота використання методів управлінського аналізу у сучасних працях науковців*

**складено автором на підставі даних джерел [1-10]*

Проведене дослідження підтверджує [1-10], що у працях науковців за 2020–2025 рр. найбільш поширеними є порівняльний та факторний методи, які застосовуються практично у всіх дослідженнях. Це пояснюється їх універсальністю та можливістю комплексної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства. Балансовий метод використовується значно рідше, що свідчить про його більш вузьку сферу застосування. Методи групування та відносних різниць мають обмежене використання, а індексний метод фактично не застосовується в сучасних дослідженнях. Водночас графічний метод використовується також досить активно. Загалом сучасні науковці надають перевагу простим і універсальним методам управлінського аналізу, тоді як складніші інструменти використовуються обмежено.

Аналіз використання трудових ресурсів і заробітної плати є важливою складовою управлінського аналізу діяльності підприємства, оскільки дозволяє оцінити ефективність використання персоналу та обґрунтувати управлінські рішення щодо оплати праці. Як показало дослідження наукових та практичних праць [1-10], на початковому етапі здійснюється аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами, в процесі якого досліджується чисельність працівників, їх структура за категоріями, професіями та кваліфікацією, а також відповідність фактичної чисельності плановим показникам. Далі проводиться аналіз руху робочої сили, який передбачає оцінку показників прийому, звільнення, плинності кадрів і стабільності персоналу, що дає можливість визначити ефективність кадрової політики підприємства.

Наступним етапом є аналіз використання робочого часу, в межах якого досліджуються фонд робочого часу, його структура, втрати робочого часу, а також причини простоїв і невикористаних резервів. Важливим напрямом є аналіз продуктивності праці, що включає оцінку показників виробітку, трудомісткості продукції та факторів, які впливають на їх зміну, з метою виявлення резервів підвищення ефективності праці. Після цього здійснюється аналіз фонду оплати праці, де досліджується його обсяг, структура, динаміка, а також співвідношення між основною та додатковою заробітною платою [1-4,7, 10]. Особливу увагу

приділяють оцінці ефективності використання фонду оплати праці, що підтверджує аналіз праць[1-4,7], зокрема аналізу співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці, що дозволяє визначити економічну доцільність витрат на оплату праці. Завершальним етапом є узагальнення результатів аналізу, виявлення резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів і фонду заробітної плати та формування відповідних управлінських рішень.

Проведене дослідження свідчить, що в сучасних умовах розвитку управлінського аналізу провідне місце займають методи, спрямовані на комплексне дослідження внутрішніх процесів діяльності підприємства, зокрема порівняльний, факторний та графічний методи. На відміну від попередніх підходів, де переважала орієнтація на узагальнюючі показники ефективності, сучасні науковці все частіше застосовують інструменти, які дозволяють детально аналізувати причини змін результатів діяльності та оцінювати вплив окремих факторів. Така тенденція обумовлена зростанням складності управлінських процесів, необхідністю оперативного прийняття рішень та підвищенням ролі внутрішньої аналітичної інформації. У зв'язку з цим спостерігається поступове зміщення акценту від загального оцінювання результатів діяльності до більш глибокого, системного аналізу, що забезпечує підвищення ефективності управління підприємством.

Література:

1. Мних Є.В. Економічний аналіз : підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 472 с.
2. Ігнатюк М.М. Економічний аналіз: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 312 с.
3. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. 3-тє вид., випр. і доп. К. : Знання, 2007. 668 с.
4. Антонюк О.П., Ступницька Т.М., Купріна Н.М. Економічний аналіз (практикум) : навч. посіб. – 3-тє вид., випр. і доп. Львів : Магнолія 2006, 2015. 326 с.
5. Саленко О.В. Фінансовий аналіз діяльності підприємств залізничного транспорту : навч. посіб. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 220 с.
6. Орловська Т. Індексний метод в аналізі показників прибутковості підприємств // Економічний аналіз. 2012. № 11. С. 378–382.
7. Kuprina N., Volodina O., Zavatska Yu. Features of the analysis of financial results of enterprise activities in modern conditions // Food Industry Economics. 2019. Vol. 11, Issue 3. P. 40–49.
8. Марусяк Н.Л. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с.
9. Захарченко В.І., Лук'янчук О.М. Становлення та розвиток систематизованого аналізу фінансової звітності // Економіка: реалії часу. 2023. №4(68). С. 38–49.
10. Шевців Л. Ю., Сподарик Т. І. Організація управлінського обліку на вітчизняних підприємствах у рамках системи обліково-аналітичного забезпечення управління // Бізнес Інформ. 2020. № 10. С. 255–266.

ДОСЛІДЖЕННЯ НАЯВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ДРУЖБА СВК»)

Попович В.М. здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Наукові керівники – к.е.н., доцент Антонюк О. П.,
д-р філософії (PhD), доцент Баранюк Х.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса, Україна

Основні засоби – це сукупність матеріальних цінностей, що мають натуральну форму, діють протягом тривалого часу, вартість яких поступово зменшується у зв'язку із зносом. Розвиток виробництва є невіддільним від проблем ефективного використання основних засобів, в цьому плані велике значення має аналітична робота з питань їх наявності, руху, технічного стану та пошуку шляхів кращого використання.

Джерелами інформації для аналітичної роботи по основним засобам є:

- форма № 1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан);
- форма № 2 «Звіт про фінансовий результат» (Звіт про сукупний дохід);
- форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності».

Крім цього статистична звітність з виробництва, праці, паспорт підприємства, матеріали проведених на підприємстві інвентаризацій, інвентарні картки обліку, тощо.

Основними видами діяльності ТОВ «ДРУЖБА СВК» являються рослинництво і тваринництво, тобто в певній мірі фондомісткі виробництва, що передбачає направлення значних активів підприємства у формування основних засобів – табл. 1.

Таблиця 1. Наявність та структура необоротних активів підприємства*

Показники	На кінець року				2024р. в % до 2023р.
	2023р.		2024р.		
	тис. грн	%	тис. грн	%	
Необоротні активи	76884	100,0	93425	100,0	121,5
в.т.ч.					
- незавершені капітальні інвестиції	1390	1,8	672	0,7	48,3
- основні засоби	68284	88,8	86244	92,3	126,3
- довгострокові біологічні активи	7210	9,4	6509	7,0	90,3

*Складено та розраховано на підставі фінансової звітності ТОВ «ДРУЖБА СВК»

Як свідчать дані табл. 1 в 2023-2024 рр. необоротні активи підприємства зросли на 121,5 %, а абсолютний приріст склав 16541 тис. грн (93425-76884). Це зростання має місце за рахунок збільшення основних засобів, динаміка яких складає 126,3 %, а абсолютний приріст – 17960 тис. грн (86244-68284).

Підвищенні у порівнянні з необоротними активами темпи зростання основних засобів проявляються в зміні структури необоротних активів – частка основних засобів збільшилась з 88,8% в 2023 році, до 92,3 в 2024 р.

Так як головне місце в необоротних активах займають основні засоби то виникає необхідність детального аналізу їх наявності, структури, руху, технічного стану та ефективності використання. Для аналізу наявності, складу, структури та руху основних засобів складається аналітична таблиця 2.

Таблиця 2. Наявність, склад, структура та рух основних засобів у 2024р.*

Види основних засобів	Наявність на початок року		Дооцінка тис.грн	Надійшло у звітному році, тис. грн		Вибуло у звітному році, тис. грн		Наявність на кінець року	
	тис. грн	%		Всього	в т.ч. нових	Всього	в т.ч. ліквідовано	тис.грн	%
1. Будинки, споруди та передавальні пристрої	28815	20,5	1300	1063	1063	121	30	31057	18,9
2. Машини та обладнання	103201	73,5	-	22029	16240	5005	861	121225	73,8
3. Транспортні засоби	83,83	6,0	-	4385	4385	818	-	11950	7,3
4. Інструменти, прилади, інвентар	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Всього первісна вартість	140399	100,0	1300	28477	21688	59448	891	164232	100,0

*Складено та розраховано на підставі фінансової та статистичної звітності ТОВ «ДРУЖБА СВК»

Первісна вартість основних засобів в ТОВ «ДРУЖБА СВК» за 2024 рік зросла до 164232 тис. грн або на 117 %, зросла вартість усіх складових основних засобів: будинки, споруди і передавальні пристрої - на 107,8%, машини та обладнання - 117,4%, транспортні засоби - 142,6%, в результаті чого доля машин та обладнання зросла до 73,8 % проти 73,5 % в попередньому році, а частка транспортних засобів зросла до 7,3 % проти 6,0 % роком раніше.

Як видно, найбільшу частку в загальній вартості основних засобів представляють машини і обладнання, що позитивно характеризує структуру основних засобів. Натомість, відсутність інструментів, приладів в складі основних засобів, це негативне явище, що свідчить про певні проблеми в експлуатації машин та обладнання.

Рух основних засобів характеризується рядом коефіцієнтів, а саме:

- коефіцієнт надходження - відношення вартості основних засобів (ОЗ), що надійшли до їх вартості на кінець року - K_n ;
- коефіцієнт оновлення - відношення вартості нових введених ОЗ до їх вартості на кінець року - $K_{он}$;
- коефіцієнт вибуття - відношення вартості ОЗ, що вибули до їх вартості на початок року - $K_{виб.}$

В цілому по усіх основних засобах їх рух в 2024р. характеризується так:

$$K_{\text{н}} = \frac{28477}{164232} = 0,17344; \text{ тобто } 17,3\%$$

$$K_{\text{он}} = \frac{21688}{164232} = 0,1321; \text{ тобто } 13,2\%$$

$$K_{\text{виб}} = \frac{5944}{140399} = 0,0423; \text{ тобто } 4,2\%$$

В 2024 р. підприємство значно наростило, в тому числі і оновило свої основні засоби – коефіцієнт надходження і оновлення значно переважають коефіцієнт вибуття.

Нагромадження основних засобів є умовою зростання обсягів виробництва і реалізації продукції, що і відбувається на підприємстві.

Однією з характеристик основних засобів є їх технічний стан, що визначається рядом показників, таких як: віковий склад обладнання, частка прогресивного обладнання в загальній його кількості. Проте найбільш зручними і широко використовуваними в аналітичних розрахунках показниками технічного стану основних засобів є коефіцієнт зносу - $K_{\text{зн}}$ та коефіцієнт придатності - $K_{\text{прид.}}$

$$K_{\text{зн}} = \frac{3_{\text{н}}}{\text{ОЗ}_{\text{п}}}; \quad K_{\text{прид.}} = \frac{\text{ОЗ}_{\text{п}} - 3_{\text{н}}}{\text{ОЗ}_{\text{п}}},$$

де $3_{\text{н}}$ - сума амортизації основних засобів з початку їх використання;

$\text{ОЗ}_{\text{п}}$ - первісна вартість основних засобів.

Таблиця 3. Аналіз технічного стану основних засобів підприємства*

Показники	Баланс, код рядка	На кінець року		Відхилення
		2023	2024	
1. Залишкова вартість, тис.грн	1010	68281	86244	17963
2. Первісна вартість, тис.грн	1011	140399	164232	23833
3. Знос	1012	72118	77988	5870
4. Коефіцієнт зносу	р. 3 / р. 2	0,5137	0,4749	-0,0388
5. Коефіцієнт придатності	р. 1 / р. 2	0,4863	0,5251	0,0388

*Складено та розраховано на підставі фінансової звітності ТОВ «ДРУЖБА СВК»

Дані табл. 3 свідчать, що в 2023 р. основні засоби ТОВ «ДРУЖБА СВК» мали значну міру зносу - більш як половина первісної вартості. Проте у 2024р. завдяки значному нарощуванню нових основних засобів, зношеність основних засобів скоротилася на 3,88%, і на цю ж величину зросла придатність.

Одним із важливих питань аналізу основних засобів є аналіз ефективності їх використання. З цією метою використовується система показників - загальних і часткових. До основних узагальнюючих показників відносяться фондовіддача - (f) та фондомісткість - ($f_{\text{м}}$):

$$f = \frac{Q}{\text{ОЗ}}; \quad f_{\text{м}} = \frac{\text{ОЗ}}{Q},$$

де Q – чистий дохід від реалізації;

ОЗ – середньорічна вартість основних засобів.

В таблиці 4 наведена методика розрахунку показників, що застосовуються для факторного аналізу зміни обсягу продукції.

Таблиця 4. Аналіз ефективності використання основних засобів*

Показники	2023р.	2024р.	Відхилення		
			Всього	в т.ч. за рахунок зміни	
				основних засобів	фондовіддачі
1. Чистий дохід від реалізації, тис.грн	189207	251006	61799	23141	38658
2. Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн	135716	152315	16599	23141	x
3. Фондовіддача	1,3941	1,6479	0,2538	x	38658
4. Фондомісткість	0,7173	0,6068	-0,1105	x	x

*Складено та розраховано на підставі фінансової звітності ТОВ «ДРУЖБА СВК»

У порівнянні з 2023 р. чистий дохід зріс на 61799 тис.грн, в т.ч за рахунок зростання фондовіддачі на 38658 тис.грн ($0,2538 * 152315$) і за рахунок збільшення основних засобів – 23141 тис.грн ($1,3941 * 16599$). Як видно, більша частина приросту чистого доходу, а саме 62,6 % ($(38658 / 61799) * 100$), отримана за рахунок зростання фондовіддачі, і лише 37,4% ($(23141 / 61799) * 100$) - за рахунок нарощування основних засобів.

Висновки:

1. В складі необоротних активів ТОВ «ДРУЖБА СВК» переважають основні засоби з часткою 88,8 - 92,3%;

2. В складі основних засобів близько 80% складають активні засоби – машини та обладнання і транспортні засоби;

3. Підприємство вкладає кошти в нарощування активних засобів, головним чином за рахунок придбання нових машин та обладнання, транспорту, які в 2024 р. склали 75,2% від введених в експлуатацію;

4. За рахунок введення нових основних засобів покращився технічний стан усіх засобів – скоротився знос на 3,88%, і на стільки ж збільшилась придатність; Покращення технічного стану основних засобів дало можливість наростити обсяг чистого доходу, в більшій мірі за рахунок збільшення фондовіддачі.

Література:

1. Антонюк О. П., Ступницька Т. М., Купріна Н. М. Економічний аналіз : практикум. 3-тє вид., випр. і доп. Львів : Магнолія 2006, 2015. 326 с.

ВПЛИВ ЛОГІСТИЧНИХ РИЗИКІВ НА РЕЗУЛЬТАТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРОПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сахневич Є.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Васьковська К.О.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Аграрний сектор України традиційно відіграє важливу роль у національній економіці, забезпечуючи як внутрішні потреби, так і експорт продукції. Проте в умовах воєнного стану діяльність агропідприємств значно ускладнилася, що пов'язано з появою нових ризиків і високим рівнем невизначеності.

Одним із ключових факторів, який сьогодні впливає на результати діяльності підприємств, є логістика. Якщо раніше вона виконувала переважно допоміжну функцію, то в сучасних умовах саме від її ефективності залежить можливість реалізації продукції.

У процесі дослідження використано загальнонаукові методи, зокрема аналіз, узагальнення та порівняння. Це дозволило визначити основні логістичні ризики та оцінити їх вплив на результати реалізації продукції. Інформаційною базою стали наукові публікації, аналітичні матеріали та відкриті джерела, що відображають сучасний стан логістики в Україні.

В умовах воєнного стану логістична система аграрного сектору зазнала суттєвих змін. Основними логістичними ризиками є пошкодження транспортної інфраструктури, обмеження роботи морських портів, перевантаження альтернативних маршрутів, затримки у перевезеннях та зростання вартості логістичних послуг. Після обмеження роботи морських портів агропідприємства були змушені переорієнтувати експорт на сухопутні маршрути через країни Європейського Союзу. Однак такі перевезення є довшими, дорожчими і часто супроводжуються затримками на кордонах, що ускладнює процес реалізації продукції.

Затримки у перевезеннях виникають через перевантаження транспортних напрямків і обмежену пропускну здатність, що призводить до порушення строків поставок. Водночас витрати на перевезення суттєво зросли і стали одним із ключових елементів собівартості продукції. У результаті цього агропідприємства стикаються зі зростанням витрат, зниженням прибутковості, необхідністю зміни ринків збуту, а також ризиком втрати продукції та партнерів.

Особливо критичним є вплив логістичних ризиків на швидкопсувну продукцію, оскільки підприємство фактично втрачає контроль над її якістю після відвантаження і стає залежним від умов транспортування. Це може призводити не лише до прямих фінансових втрат через псування товару, але й до репутаційних ризиків, оскільки споживач або партнер отримує продукцію неналежної якості.

Таким чином, у сучасних умовах логістика перетворюється на один із ключових факторів конкурентоспроможності агропідприємств, оскільки саме вона визначає можливість реалізації продукції:

1. Логістичні ризики в умовах воєнного стану мають значний вплив на результати реалізації продукції агропідприємств.

2. Пошкодження інфраструктури та обмеження роботи портів призвели до зміни логістичних маршрутів.

3. Переорієнтація експорту через країни ЄС спричинила збільшення витрат і часу доставки.

4. Затримки у перевезеннях можуть призводити до втрати продукції та партнерів.

5. Зростання логістичних витрат підвищує собівартість продукції.

6. Підприємства змушені адаптуватися шляхом зміни ринків збуту та логістичних рішень.

7. Найбільш вразливою є швидкопсувна продукція, оскільки затримки у перевезеннях можуть призводити до втрати якості та фінансових збитків.

8. Зростання тривалості перевезень ускладнює планування діяльності підприємств.

9. Логістика в сучасних умовах набуває стратегічного значення для забезпечення стабільної діяльності.

10. Успішність діяльності агропідприємств дедалі більше залежить не лише від виробництва, а й від ефективності логістичних процесів.

Отже, логістичні ризики в умовах воєнного стану суттєво впливають на результати реалізації продукції агропідприємств. Вони зумовлюють зростання витрат, ускладнюють процес збуту та підвищують рівень невизначеності. Водночас сучасні умови змінюють підходи до ведення діяльності, змушуючи підприємства адаптуватися до нових викликів та приділяти більше уваги управлінню логістичними процесами.

Важливим інструментом мінімізації логістичних ризиків в умовах воєнного стану є цифровізація та впровадження спеціалізованих ІТ-рішень:

- використання систем моніторингу в реальному часі (Real-time Visibility)
- інтеграція з картами небезпек: ІТ-платформи, що поєднують дані про рух транспорту з оперативною інформацією про повітряні тривоги чи закриті ділянки доріг;

- використання електронного документообігу (e-TTN) пришвидшує передачу даних між відправником, перевізником і отримувачем, усуваючи ризик втрати або пошкодження фізичних документів;

- використання сервісів прогнозування черг на кордонах (Big Data) для аналізу пропускної здатності митниць, що дозволяє уникати простоїв і додаткових витрат та дозволяє агропідприємствам оперативно реагувати на зміни безпекової ситуації;

- застосування алгоритмів динамічного перепланування маршрутів та IoT-датчиків для контролю стану продукції дозволяють відстежувати не лише координати, а й стан продукції (температуру, вологість), що особливо актуально для вантажів, які швидко псуються.

Зазначені рішення забезпечують вищу «життєстійкість» ланцюгів постачання та знижує рівень невизначеності при реалізації продукції. Саме здатність ефективно реагувати на логістичні ризики стає важливою передумовою стабільного функціонування аграрного сектору.

Література:

1. Коваленко С. В. Вплив логістичних ризиків на діяльність аграрних підприємств. Економіка АПК. 2023. №5. С. 45-52.
2. Іваненко О. П. Проблеми логістики в умовах воєнного стану. Агросвіт. 2022. №12. С. 18-23.
3. Петренко М. Ю. Особливості функціонування аграрного сектору України в умовах війни. Економіка України. 2023. №3. С. 67-73.
4. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

«ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ»: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сирота В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – к.е.н. доц. Маркова Т.Д., ст. викл. Пчелянська Г.Б.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Тема зумовлена цифровізацією економіки, розвитком дистанційної роботи, онлайн-освіти та електронного бізнесу, що потребують швидкої обробки даних і безперервного доступу до інформації. Традиційна ІТ-інфраструктура потребує значних витрат на обладнання та обслуговування, тому організації переходять до хмарних рішень [1]. Хмара дозволяє отримувати ресурси як послугу через Інтернет без власної технічної бази, підвищуючи гнучкість і впровадження інновацій [2].

Хмарні технології (Cloud Computing) – це модель надання обчислювальних потужностей, програмного забезпечення та сховищ даних через Інтернет, коли користувач працює з ресурсами віддалено, без власного обладнання [2]. Основна ідея – абстрагування від фізичної інфраструктури: доступ до ресурсів у будь-який час і з будь-якого місця [1]. Технологічною основою є дата-центри, віртуалізація серверів та автоматизоване управління ресурсами, що забезпечує безпеку та масштабованість [2]. Це дозволяє швидко масштабувати ІТ, скорочувати витрати та прискорювати запуск цифрових продуктів [1].

Хмарні рішення використовуються для онлайн-навчання, зберігання файлів, спільної роботи, аналітики, створення веб-сервісів і мобільних застосунків [1]. Для бізнесу це перехід від капітальних витрат на обладнання до оплати лише за використані ресурси [2].

Основні моделі розгортання: публічна хмара (Public Cloud) – для багатьох клієнтів; приватна (Private Cloud) – для однієї організації [1]; гібридна (Hybrid Cloud) – поєднання публічної та приватної [2]; мультихмарне середовище (Multi Cloud) – кілька провайдерів для надійності [1]. Моделі надання послуг: IaaS – оренда серверів і сховищ; PaaS – середовище для розробки та тестування; SaaS – готові програми через браузер [2].

Хмара застосовується у бізнесі для автоматизації та аналітики [1]; в освіті – для дистанційного навчання [2]; у науці та промисловості – для моделювання та обробки даних [1]; у державному секторі – для електронних сервісів [2]. В Україні розвиток хмар забезпечують провайдери, зокрема De Novo, які впроваджують корпоративні рішення на базі дата-центрів [2].

Узагальнення основних переваг і недоліків використання хмарних технологій у діяльності підприємств наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Переваги та недоліки використання хмарних технологій

Переваги	Недоліки
Масштабування ресурсів відповідно до потреб	Залежність від стабільного Інтернет-з'єднання
Зменшення витрат на обладнання та обслуговування	Обмежений контроль над фізичною інфраструктурою

Швидке розгортання інформаційних систем	Питання безпеки та конфіденційності даних
Доступ до даних із будь-якого місця та пристрою	Залежність від постачальника послуг
Автоматичне резервування та оновлення систем	Необхідність постійного контролю витрат

**складено автором на основі джерел [1–2]*

Подальший розвиток хмарних технологій пов'язаний із інтеграцією штучного інтелекту, Інтернету речей (IoT), автоматизацією управління інфраструктурою та переходом підприємств до повністю цифрових бізнес-моделей. Очікується також активне використання гібридних і мультихмарних середовищ, що дозволить поєднати безпеку приватних систем із масштабованістю публічних платформ [1].

Отже, хмарні технології стали фундаментом сучасної цифрової економіки, забезпечуючи ефективне використання інформаційних ресурсів, гнучкість управління даними та зниження витрат на IT-інфраструктуру. Вони дозволяють організаціям швидко адаптуватися до змін ринку, впроваджувати інновації та забезпечувати безперервність діяльності.

Незважаючи на певні ризики – залежність від мережі, питання безпеки та обмежений контроль над обладнанням – переваги хмарної моделі значно переважають, що зумовлює її стрімке поширення у світі. Отже, хмарні технології є ключовим чинником розвитку інформаційного суспільства та підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху.

Література:

1. UCloud. Хмарні технології: що це таке: [Веб-сайт]. Київ, 2024. URL: <https://ucloud.ua/hmarni-tehnologiyi-shho-cze-take/> (дата звернення: 27.02.2026).
2. De Novo Cloud Expert. What is Cloud Technologies: [Веб-сайт]. Київ, 2025. URL: <https://denovo.ua/resources/what-is-cloud-technologies> (дата звернення: 27.02.2026).

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ ДИСТАНЦІЙНОГО АУДИТУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕСІВ: РИЗИКИ ТА ПЕРЕВАГИ

Сирота В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Мельник Ю.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасний розвиток цифрових технологій та діджиталізація облікових процесів суттєво трансформують аудиторську діяльність. Використання автоматизованих систем, аналітики великих даних, штучного інтелекту та хмарних технологій сприяє підвищенню ефективності та точності аудиторських перевірок. У таких умовах особливої актуальності набуває дистанційний аудит, який базується на використанні цифрових інструментів для збору, обробки та аналізу фінансової інформації без безпосередньої присутності аудитора. Це дозволяє забезпечити оперативність аудиту та доступ до значних обсягів даних у реальному часі. Діджиталізація аудиту супроводжується рядом проблем, особливо необхідністю підвищення кваліфікації аудиторів, забезпеченням кібербезпеки та конфіденційності інформації, а також удосконаленням нормативно-правової бази [1].

Метою дослідження є обґрунтування методики проведення дистанційного аудиту в умовах діджиталізації облікових процесів та визначення його основних переваг і ризиків.

У наукових працях значна увага приділяється автоматизації аудиторських процедур, що забезпечує підвищення швидкості обробки інформації та зниження впливу людського фактора. Досліджується застосування сучасних цифрових технологій, зокрема аналітики великих даних, штучного інтелекту та цифрових платформ, які дозволяють здійснювати більш глибокий аналіз фінансової інформації та підвищувати якість аудиторських доказів.

Також висвітлюються проблемні аспекти діджиталізації аудиту, серед яких основними є недостатній рівень цифрових компетентностей аудиторів, кіберзагрози, необхідність забезпечення конфіденційності даних та недосконалість нормативно-правового регулювання. Окремо розглядаються перспективи впровадження електронного аудиту як інструменту дистанційної перевірки.

Сучасні дослідження у сфері аудиту свідчать про активне впровадження цифрових технологій, які суттєво змінюють підходи до проведення аудиторських процедур. Узагальнення основних напрямів застосування цифрових інструментів та їх впливу на аудиторський процес наведено в таблиці 1.

У процесі діджиталізації аудиту фінансової звітності застосовуються різноманітні цифрові інструменти та підходи, які спрямовані на підвищення ефективності перевірок, точності аналізу даних і зниження ризиків помилок. Узагальнення основних напрямів використання цифрових технологій, їх сутності, впливу на аудиторський процес та наявних обмежень подано на рис. 1.

Таблиця 1. Основні напрями досліджень цифрового аудиту [2]

Напрямок дослідження	Сутність	Вплив на аудит	Недоліки/обмеження
Data-driven audit	Аналіз повних масивів даних замість вибірки	Підвищення достовірності аудиторських доказів	Потреба у значних обчислювальних ресурсах та якісних даних
Аналітика аудиторських даних (ADA)	Використання аналітики для перевірки даних	Безперервність аудиту, зменшення ризику помилок	Складність впровадження та потреба у спеціальних знаннях
Big Data	Обробка великих обсягів інформації	Глибший аналіз і виявлення аномалій	Проблеми з якістю даних та їх структурованістю
Штучний інтелект і ML	Автоматизація та алгоритмічний аналіз	Підвищення ефективності процедур	Ризик помилок алгоритмів та необхідність контролю
Процес-майнінг	Аналіз бізнес-процесів	Виявлення відхилень і шахрайства	Обмежена доступність даних про процеси
Хмарні технології	Віддалений доступ до даних	Основа дистанційного аудиту	Кіберризики та залежність від інтернет-з'єднання
Регуляторний контроль	Вимоги стандартів і наглядових органів	Запобігання ризикам і помилкам	Недосконалість нормативної бази та її повільна адаптація

Джерело: складено на основі джерела [1].



Рис. 1. Основні напрями діджиталізації аудиту фінансової звітності

Джерело: узагальнено на основі джерела [3].

Після початку повномасштабного вторгнення та запровадження воєнного стану в Україні аудиторська діяльність зазнала суттєвих обмежень, що ускладнило доступ до первинних документів і проведення перевірок. У цих умовах особливого значення набула автоматизація аудиту фінансової звітності як інструмент забезпечення безперервності аудиторського процесу.

Автоматизація аудиту передбачає використання спеціалізованого програмного забезпечення для збору, обробки та аналізу даних, виконання розрахунків і формування звітності. Це дозволяє підвищити точність результатів, зменшити ризик помилок та значно скоротити час проведення аудиту. Водночас автоматизовані системи сприяють виявленню аномалій і потенційних порушень шляхом аналізу великих масивів даних.

Разом із тим ефективність застосування цифрових інструментів залежить від їх адаптивності, рівня підготовки персоналу та врахування специфіки діяльності клієнта. Незважаючи на значні переваги, повна автоматизація аудиту на сучасному етапі є неможливою, оскільки потребує професійного судження аудитора та належного контролю результатів.

Для практичної реалізації автоматизації аудиту використовуються спеціалізовані програмні продукти, які забезпечують виконання окремих аудиторських процедур, аналіз даних та підвищення якості перевірок, що наведені в таблиці 2.

Таблиця 2. Характеристика та можливості програмного забезпечення для аудиту

Програмний продукт	Характеристика	Функціональні можливості	Переваги	Недоліки
CaseWare	Комплексне програмне забезпечення для аудиту	Автоматизація процедур, робочі документи, шаблони, оцінка ризиків	Підвищення ефективності, контроль якості, відповідність стандартам, гнучкість	Висока вартість, складність у використанні, потреба в навчанні, залежність від інтернету
Аудиторські програми (загально)	Спеціалізовані системи для автоматизації аудиту	Збір і обробка даних, автоматичні розрахунки, аналіз, формування звітів	Зменшення помилок, економія часу, підвищення точності	Потреба адаптації під клієнта, залежність від якості даних
Автоматизовані системи аналізу	Інструменти для обробки великих масивів даних	Виявлення аномалій, порівняння даних, аналіз показників	Глибший аналіз, виявлення порушень	Обмежена гнучкість, ризик неправильних висновків

Джерело: узагальнено автором на основі [4].

Узагальнюючи наведене, слід зазначити, що діджиталізація та дистанційний аудит підвищують ефективність, швидкість і якість аудиторських перевірок, що особливо важливо в умовах воєнного стану. Використання сучасних технологій дозволяє глибше аналізувати дані та зменшувати ризик помилок.

Одночасно існують ризики, пов'язані з кібербезпекою, якістю даних і потребою у високій кваліфікації аудиторів. Автоматизація не замінює професійне судження, тому потребує належного контролю та вдосконалення.

Література:

1. Рябчук О. Г., Лінива К. М. Діджиталізація аудиту фінансової звітності підприємств // Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. – 2025. – Вип. 2 (78). – С. 75–81. – DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/78-11>
2. Гаєвський О. О., Кузик Н. П. Цифрові інструменти в аудиті фінансової звітності та їх роль у підвищенні якості аудиторського процесу // Український економічний часопис. – 2025. – Вип. 11. – DOI: 10.32782/2786-8273/2025-11-6
3. BDO. Digitalisation of audit processes // BDO Ukraine. – 2024. – Режим доступу: Digitalisation of audit processes (дата звернення: 02.04.2026).
4. Бурак М., Яремко І. Автоматизація аудиту фінансової звітності у воєнний період // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 60. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-13>

ОБЛІК І ЗВІТНІСТЬ В ОПОДАТКУВАННІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ДЛЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ

Сирота В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Скляр Л.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах цифровізації економіки відбувається трансформація системи бухгалтерського обліку та податкової звітності. Використання електронних сервісів, автоматизованих систем та великих даних змінює традиційні підходи до ведення обліку і взаємодії з податковими органами [1].

Мета дослідження – визначити особливості обліку і звітності в оподаткуванні в умовах цифровізації та окреслити основні виклики для майбутніх фахівців.

Цифровізація передбачає перехід від паперових до електронних форм обліку, автоматизацію розрахунків та інтеграцію інформаційних систем. Завдяки цьому забезпечується оперативність, прозорість та точність податкової інформації.

Серед ключових напрямів цифровізації:

- електронна податкова звітність;
- автоматичний обмін даними;
- використання Big Data та штучного інтелекту;
- впровадження електронного документообігу.

Цифрові технології дозволяють податковим органам отримувати інформацію в режимі реального часу та підвищують ефективність контролю, а також полегшують роботу бухгалтерів і дозволяють їм більш ефективно управляти фінансовими даними [2].

Разом з тим виникають *виклики для майбутніх фахівців*:

- необхідність володіння цифровими компетенціями;
- ризики кібербезпеки та захисту даних;
- постійні зміни законодавства;
- адаптація до нових програмних продуктів;
- необхідність аналітичного мислення.

Дослідження показують, що цифрова трансформація змінює роль бухгалтера – від виконавця до аналітика та консультанта [4].

У сучасних умовах цифровізації податкового обліку важливу роль відіграють інноваційні технології, зокрема блокчейн та штучний інтелект. Їх використання сприяє підвищенню прозорості податкових процесів, автоматизації обробки даних, зниженню ризиків шахрайства та покращенню контролю за податковими операціями. Основні напрями застосування цих технологій наведено в таблицях 1 та 2.

Таблиця 1. Застосування блокчейн-технологій у податковій сфері для підвищення прозорості

Аспект	Опис
Зниження витрат і підвищення доданої вартості	Блокчейн автоматизує процеси, зменшує потребу в посередниках, що дозволяє скоротити витрати.
Експерименти в податковій сфері	Потреба в тестуванні різних варіантів застосування блокчейну для оптимізації податкових процесів.
Трекінг ПДВ	Блокчейн дозволяє відстежувати, ким, де і коли сплачено ПДВ, що допомагає знизити шахрайство.
Узгоджений набір даних для міжнародних компаній	Єдиний набір даних для податкових органів різних юрисдикцій зменшує непорозуміння.
Збільшення довіри до даних	Завдяки незмінним записам у блокчейні підвищується довіра до інформації.
Перевірка прибутку міжнародних компаній	Можливість перевіряти, де і як отримуються доходи міжнародних компаній для правильного визначення податкових зобов'язань.

Джерело: складено на основі джерела [3].

Таблиця 2. Застосування штучного інтелекту (ШІ) у податковій сфері для підвищення прозорості

Роль ШІ	Опис
Автоматизація звітності та обробки даних	ШІ автоматизує збір та обробку фінансових даних, зменшуючи людські помилки та забезпечуючи своєчасність податкових звітів.
Інтелектуальний аналіз і прогнозування	ШІ аналізує великі обсяги даних, виявляючи аномалії і прогножуючи податкові зобов'язання.
Моніторинг і виявлення шахрайства	ШІ допомагає виявляти підозрілі транзакції і шахрайські дії, здійснюючи постійний моніторинг.
Полегшення аудиту та перевірок	ШІ аналізує дані для підтримки аудиту, скорочуючи час і ресурси на перевірки.

Джерело: складено на основі джерела [3].

Отже, застосування цифрових технологій у податковому обліку суттєво підвищує його ефективність та прозорість. Використання блокчейну забезпечує надійність і незмінність даних, тоді як штучний інтелект дозволяє автоматизувати обробку інформації, здійснювати аналітику та виявляти податкові ризики. Це сприяє зменшенню людського фактору, підвищенню точності обліку та формуванню більш ефективної системи податкового адміністрування.

Узагальнюючи дослідження, науковцями виділено основні напрями, які характеризують зміни в бухгалтерському обліку під впливом цифровізації, які показано на рис. 1:



Рисунок 1. Напрями цифровізації обліку

Джерело: складено на основі джерела [4].

В умовах діджиталізації традиційний лінійний підхід до обліку та звітності стає неефективним. Для забезпечення податкової безпеки підприємства необхідна циклічна цифрова інфраструктура, де кожен етап – від збору даних до кіберзахисту – безперервно взаємодіє між собою. Це дозволяє не просто фіксувати операції, а прогнозувати ризики в реальному часі. Мною розроблено авторську модель такої інфраструктури (рис. 2), що базується на інтеграції «хмарних» рішень та інструментів автоматизованого контролінгу.

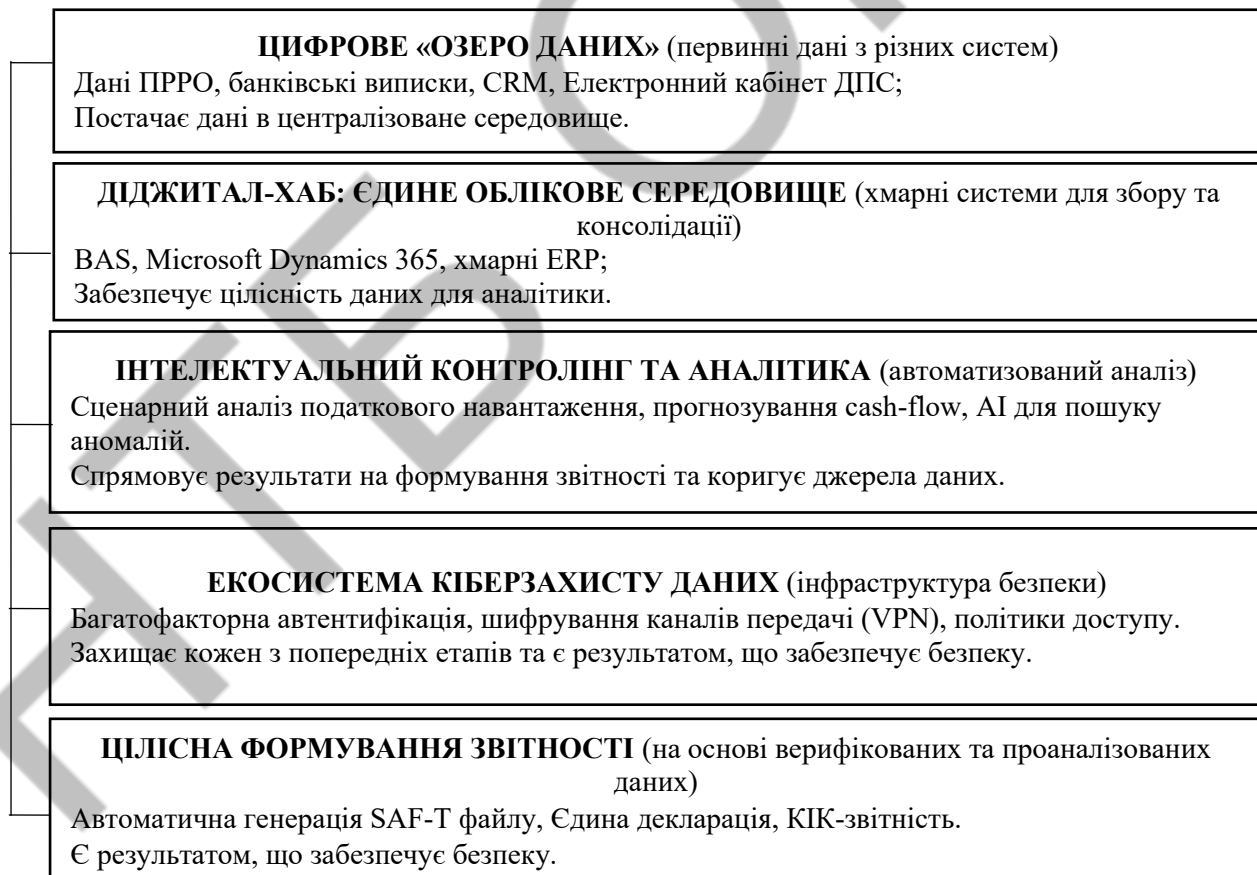


Рисунок 2. Циклічна модель податково-орієнтованої цифрової інфраструктури фінансової безпеки

Джерело: складено на основі джерела [1].

Додатково слід зазначити, що в Україні активно використовуються цифрові сервіси, зокрема застосунок «Дія» та електронний кабінет платника податків, які забезпечують дистанційну взаємодію з державними органами та подання звітності в електронній формі. Важливим елементом цифровізації є використання стандарту SAF-T, який дозволяє автоматизувати податковий контроль та підвищити прозорість облікових даних [5]. Окрім того, широкого застосування набув кваліфікований електронний підпис (КЕП), що забезпечує юридичну значимість електронних документів. Сучасними тенденціями є використання штучного інтелекту (AI) та автоматизації облікових процесів, що сприяє підвищенню ефективності аналізу даних та прийняття управлінських рішень.

Цифровізація змінює підходи до обліку і звітності в оподаткуванні через впровадження інноваційних технологій, автоматизацію процесів і розвиток електронних сервісів. Це забезпечує підвищення прозорості, точності та ефективності податкового адміністрування. Одночасно зростають вимоги до майбутніх фахівців: необхідні цифрові навички, аналітичне мислення та здатність швидко адаптуватися до змін. Поєднання професійних знань із сучасними технологіями стає ключовою умовою ефективної роботи у сфері обліку та оподаткування.

Література:

1. Мельничук В. В. Інформатизація та диджиталізація обліку й звітності як інструмент підвищення фінансової безпеки підприємства // 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-86>.
2. Бразілій Н. М., Ткаченко А. А., Здір В. А. Цифровізація системи обліку, звітності та оподаткування в сучасних економічних умовах // 2023. DOI: <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-48-103-112>.
3. Манухіна М.Ю., Тацій І.В., Серікова О.М. Роль цифрових технологій у забезпеченні прозорості податкового обліку // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. 2025. №3 (289). URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/1048/1008> (дата звернення: 31.03.2026).
4. Якубишин О. С. Цифровізація обліку розрахунків за податками сільськогосподарських підприємств // 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-11>.
5. State Tax Service of Ukraine. *Digitalization of tax services in Ukraine*. URL: <https://tax.gov.ua/en/mass-media/news/933519.html> (дата звернення: 30.03.2026).

ОСОБЛИВОСТІ ІНДЕКСІВ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Тінтулова В.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Тарасова О.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Біржові індекси вже понад століття використовуються як узагальнений інструмент оцінювання стану та тенденцій розвитку фінансового ринку. Для інвесторів важливе значення має не лише динаміка вартості акцій окремих емітентів, а й загальний напрям руху ринку капіталів у цілому. Саме з цією метою більшість фондових бірж формує власні системи агрегованих індексів, які відображають рівень і зміну цін на певний портфель акцій. Зазвичай до такого портфеля входять цінні папери компаній різних галузей економіки та фінансового сектору, що забезпечує репрезентативність індексу [1]. Біржові індекси являють собою середні або середньозважені показники курсової вартості цінних паперів, переважно акцій, і дозволяють у стислій формі охарактеризувати стан та динаміку фондового ринку. Як статистичні індикатори вони відображають, як правило у відсотковому вираженні, послідовні зміни ринкових процесів. Індекс визначається як співвідношення поточного значення показника до базового, що дає змогу простежувати тенденції розвитку у часі [2].

Фондові індекси виконують низку важливих функцій, серед яких ключовими є діагностична, індикативна та спекулятивна.

Діагностична функція полягає у здатності системи індексів відображати стан і динаміку розвитку як національної економіки загалом, так і її окремих секторів. Механізм формування індексу є відносно простим: зростання або зниження прибутковості підприємств певної галузі оперативно впливає на котирування їхніх акцій, що, своєю чергою, знаходить відображення у значенні відповідного фондового індексу. Таким чином, індекси слугують інструментом демонстрації темпів руху ринку, дозволяючи інвесторам і учасникам торгів відстежувати сформовані тенденції та швидкість їх розвитку [1]. Крім того, фондові індекси використовуються у системі макроекономічного моніторингу разом з іншими економічними показниками, такими як рівень відсоткових ставок, стан державного бюджету, співвідношення торговельного та платіжного балансів. У цьому контексті їх часто розглядають як індекси ділової активності, що відображають загальний економічний клімат у країні.

Індикативна функція фондових індексів передбачає формування об'єктивної оцінки цінової ситуації на ринку цінних паперів. Вона дає змогу здійснювати аналіз і прогнозування як короткострокових, так і довгострокових змін на фондовому ринку, обирати оптимальні інвестиційні стратегії для великих інституційних інвесторів — пенсійних фондів, страхових та інвестиційних компаній. Крім того, індекси слугують орієнтиром для оцінювання ефективності управління портфелем цінних паперів: порівняння динаміки вартості власного портфеля з динамікою ринкового індексу дозволяє інвестору зробити

обґрунтовані висновки щодо результативності обраної стратегії та, за необхідності, скоригувати свою поведінку на ринку [2].

Спекулятивна функція фондових індексів проявляється у використанні їх як базового активу під час укладання ф'ючерсних контрактів та операцій з опціонами. У цьому випадку учасники ринку можуть отримувати прибуток від коливань значень індексу, не володіючи безпосередньо цінними паперами, здійснюючи короткострокові угоди протягом дня або іншого обмеженого періоду часу.

На сучасному етапі український фондовий ринок не функціонує повноцінно. Попри наявність фондових бірж, позабіржового сегмента, регуляторних органів та законодавчої бази, ринок цінних паперів поки що не виконує своєї основної функції — ефективного залучення капіталу в реальний сектор економіки. Серед основних проблем слід виокремити низький рівень капіталізації лістингових компаній, незначні обсяги торгів корпоративними цінними паперами, домінування державних облігацій у структурі ринку, використання цінних паперів з метою мінімізації податкових зобов'язань, а також недостатній рівень захисту прав інвесторів, зокрема у судовій площині.

У 2024–2025 рр. розпочато процес інтеграції українського ринку капіталів із міжнародними розрахунковими системами Clearstream та Euroclear, що відкриває доступ до українських цінних паперів для іноземних інвесторів. Також у 2024 р. було ухвалено Закон № 3585-IX, спрямований на гармонізацію національного законодавства з нормами Європейського Союзу та стандартами IOSCO.

Проведене дослідження підтверджує, що фондові індекси є важливими індикаторами економічної стабільності, інвестиційних настроїв та рівня розвитку ринку капіталів. Українські індекси, зокрема UX Index та ПФТС-індекс, дозволяють відстежувати зміну вартості акцій найбільших вітчизняних компаній та формують уявлення про загальний стан фондового ринку. В Україні функціонують декілька фондових індексів, які відображають стан і динаміку національного ринку цінних паперів. Найбільш відомими та репрезентативними серед них є індекс ПФТС та UX Index, що розраховуються на основі котирувань акцій провідних українських емітентів.

ПФТС-індекс використовується як базовий орієнтир для оцінки загального стану українського фондового ринку та динаміки інвестиційної активності. UX Index (індекс Української біржі) було запроваджено у 2009 році з метою формування сучасного біржового індикатора, який відповідав би міжнародним стандартам розрахунку індексів. Він базується на середньозваженій ринковій капіталізації акцій, що перебувають у вільному обігу (free-float), та включає найбільш ліквідні цінні папери українських компаній. UX Index активно використовується як індикатор інвестиційних настроїв на внутрішньому ринку та як базовий актив для похідних фінансових інструментів, зокрема ф'ючерсних контрактів.

Окрім загальноринкових індексів, в Україні здійснювалися спроби формування галузевих та спеціалізованих індексів, зокрема індексів акцій банківського сектору, енергетичних компаній та підприємств металургії. Проте обмежена кількість ліквідних інструментів, низька активність інвесторів та незначні обсяги торгівлі стримували їх подальший розвиток і широке практичне застосування. Важливою проблемою українських фондових індексів залишається їх висока чутливість до змін у структурі ринку та політико-економічних чинників. Невелика кількість емітентів у складі індексів, домінування окремих компаній та низька ліквідність ринку зумовлюють підвищену волатильність індексних значень і знижують їхню здатність повною мірою відображати реальний стан економіки. Разом із тим, навіть за таких умов індекси залишаються важливим інформаційним орієнтиром для внутрішніх та зовнішніх інвесторів.

У перспективі розвиток українських фондових індексів пов'язаний із розширенням кола лістингових компаній, підвищенням рівня корпоративного управління, зростанням прозорості ринку та інтеграцією з міжнародними фінансовими інфраструктурами. Запровадження європейських стандартів регулювання та удосконалення методології розрахунку індексів сприятимуть підвищенню їх інформативності та привабливості для іноземних інвесторів. Таким чином, українські фондові індекси можуть стати дієвим інструментом залучення капіталу та важливою складовою інтеграції України у світовий ринок капіталів.

Для оцінювання рівня розвитку національного фондового ринку доцільно порівняти українські фондові індекси з індексами країн Європейського Союзу, які характеризуються високою ліквідністю, розвиненою інфраструктурою та стабільною нормативно-правовою базою. До найбільш відомих європейських фондових індексів належать DAX (Німеччина), CAC 40 (Франція), FTSE 100 (Велика Британія) та STOXX Europe 600, який відображає загальну динаміку фондових ринків ЄС.

Європейські індекси формуються на основі значної кількості ліквідних акцій компаній із високим рівнем капіталізації та широким колом інвесторів. Наприклад, індекс DAX включає провідні компанії Німеччини з міжнародною діяльністю та високими стандартами корпоративного управління, тоді як STOXX Europe 600 охоплює підприємства з різних галузей економіки та країн ЄС, що забезпечує його диверсифікованість і стійкість до локальних економічних шоків.

На відміну від європейських аналогів, українські фондові індекси, зокрема UX Index та ПФТС-індекс, формуються на основі значно меншої кількості емітентів і характеризуються обмеженою ліквідністю. Це зумовлює підвищену волатильність індексів та їх залежність від динаміки котирувань окремих компаній. Крім того, у структурі українських індексів домінують підприємства окремих галузей, таких як енергетика та металургія, що знижує рівень галузевої диверсифікації порівняно з індексами ЄС.

Суттєвою відмінністю між українськими та європейськими фондовими індексами є ступінь використання їх як базових активів для фінансових інструментів. У країнах ЄС індекси широко застосовуються для створення біржових інвестиційних фондів (ETF), деривативів, пенсійних та інвестиційних продуктів, що сприяє підвищенню ліквідності ринку та залученню приватного капіталу. В Україні ж використання індексів у якості базових активів залишається обмеженим, що стримує розвиток інструментів пасивного інвестування та інституційного ринку капіталів [2].

Водночас український ринок капіталів має потенціал для поступового наближення до європейських стандартів. Гармонізація законодавства з правом ЄС, імплементація стандартів IOSCO, запровадження міжнародних норм фінансової звітності та інтеграція з розрахунково-кліринговими системами Euroclear і Clearstream створюють передумови для підвищення прозорості та інвестиційної привабливості українських фондових індексів. За умови розширення кола лістингових компаній і зростання довіри інвесторів українські індекси можуть поступово набути статусу повноцінних індикаторів ринку капіталів, подібно до індексів країн Європейського Союзу.

Таким чином, порівняльний аналіз свідчить, що ключові відмінності між фондовими індексами України та країн ЄС полягають у рівні ліквідності, диверсифікації, глибині ринку та масштабах використання індексних фінансових інструментів. Подальший розвиток українських фондових індексів у напрямі європейської моделі є необхідною умовою інтеграції України до спільного фінансового простору ЄС та забезпечення сталого економічного зростання.

Розвиток системи фондових індексів має ключове значення для інтеграції України у європейський фінансовий простір. Використання міжнародних стандартів звітності, удосконалення корпоративного управління, цифровізація біржових процесів і співпраця з міжнародними фінансовими організаціями сприятимуть формуванню ефективного, прозорого та інвестиційно привабливого ринку капіталів. Таким чином, фондові індекси є не лише статистичними показниками, а й важливим інструментом розвитку національної економіки та зміцнення довіри до фінансової політики держави.

Література:

1. Кучер О. П., Слободяник А. М. Економічна сутність фондових індексів на біржовому ринку. *Сучасні питання економіки і права*. 2019. Вип. 1. С. 111-118.
2. Міщенко В. І., Крилова О. М. Ринок цінних паперів в Україні : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2020.

ДОСЛІДЖЕННЯ НАЯВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЗАПАСІВ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ДРУЖБА СВК»)

Туманян А.Т., Яремчук О.Д., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – к.е.н., доц. Антонюк О. П.,

д-р філософії (PhD), доц. Баранюк Х.О.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса, Україна

Необхідним елементом виробництва являється наявність необхідних запасів, як для забезпечення самого виробничого процесу, так і для реалізації готової продукції. Основними видами діяльності ТОВ «ДРУЖБА СВК» являються рослинництво і тваринництво, що передбачає наявність самих різноманітних товаро-матеріальних цінностей в якості запасів. В першу чергу це:

1. Виробничі запаси – сировина і матеріали; купівельні напівфабрикати; паливо; тара; будівельні матеріали; запасні частини; матеріали сільськогосподарського призначення; малоцінні предмети.

2. Незавершене виробництво.

3. Готова продукція.

4. Поточні біологічні активи.

У ТОВ «ДРУЖБА СВК» запаси складають значну частину активів підприємства і більшу частину його оборотних активів – табл. 1.

Таблиця 1. Наявність та структура активів підприємства (тис.грн)*

Показники	Наявність на кінець року			2024р. в % до 2022р.
	2022	2023	2024	
Активи підприємства	287606	322370	419159	145,7
в т.ч. оборотні активи	218918	245456	325733	148,8
- частка оборотних активів	76,1	76,2	77,7	х
Запаси	129353	139120	177073	136,9
- частка запасів в %:				
- до всіх активів	45,0	43,2	42,2	х
- до оборотних активів	59,1	55,7	54,4	х

* Складено та розраховано на підставі фінансової звітності ТОВ «ДРУЖБА СВК»

Як свідчать дані табл. 1 в період 2022-2024рр. на підприємстві зростали усі види активів. Проте темп зростання запасів – 136,9% був дещо меншим ніж збільшення активів в цілому і оборотних активів, відповідно 145,7% та 148,8%. В результаті цього частка запасів як до всіх активів, так і до оборотних активів дещо зменшилась. Але в складі оборотних активів на долю запасів приходить більша половина.

Така значна частина запасів в активах підприємства вимагає детального аналізу як їх динаміки та структури так і ефективності використання. Аналіз динаміки та структури запасів ТОВ «ДРУЖБА СВК» наведено в табл. 2

Таблиця 2. Динаміка та структура запасів ТОВ «ДРУЖБА СВК» за 2022-2024рр.*

Запаси	На кінець року						2024р. в % до 2022р.
	2022		2023		2024		
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	
1. Виробничі запаси	26461	20,5	32856	23,6	42401	23,9	160,2
2. Незавершене виробництво	23176	17,9	26465	19,0	32835	18,5	141,7
3. Готова продукція	67630	52,3	67992	48,9	89499	50,5	132,3
4. Поточні біологічні активи	12086	9,3	11807	8,5	12338	7,0	102,1
Всього запасів	129353	100	139120	100,0	177073	100,0	136,9

* Складено та розраховано на підставі фінансової звітності ТОВ «ДРУЖБА СВК»

Як видно з даних табл. 2 найбільшу частку в запасах займає готова продукція, що пояснюється особливостями виробництва і реалізації продукції рослинництва і тваринництва. Тут на відміну від більшості галузей харчової промисловості, де термін реалізації складає дні, або тижні, реалізація вирощеного врожаю, та худоби займає місяці, а тим часом запаси продовжують зростати. Впродовж такого короткого періоду 2022-2024рр. вартість запасів зросла на 136,9%. Це досить значне збільшення, що ставить питання про ефективність використання як запасів, так і оборотних активів в цілому і економічну доцільність такого збільшення. Для цього варто виконати аналіз використання оборотних активів та їх складових – табл. 3.

Таблиця 3. Аналіз використання оборотних активів в ТОВ «ДРУЖБА СВК» за 2023-2024рр.**

Показники	Код рядка/ Алгоритм розрахунку	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
				абсолютне гр.3-гр.2	відносне % (гр.4/гр.2)*100
А	1	2	3	4	5
1. Чистий дохід від реалізації, тис.грн	ф № 2 р. 2000	189207	251006	61799	32,7
2. Середньорічні залишки оборотних активів, тис.грн	ф № 1 р. 1195	232187	285624	53437	23,0
в т.ч. 2.1. Запаси	ф № 1 р. 1100 +1110	134236	158096	23860	17,8
2.2. Кошти в розрахунках	ф № 1 р. 1125 - 1155	7625	13298	5673	74,4
2.3. Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	ф № 1 р. 1160 - 1165	90326	114230	23904	26,5
3. Кількість днів в періоді	х	360	360	х	х

Продовження табл. 3

Показники	Код рядка/ Алгоритм розрахунку	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
				абсолютне гр.3-гр.2	відносне % (гр.4/гр.2)*100
А	1	2	3	4	5
4. Одноденна виручка, тис.грн	р.1/р.3	525,6	697,2	171,6	32,6
5. Коефіцієнт оборотності	р.1/р.2	0,8149	0,8788	0,0639	7,8
6. Тривалість 1 обороту, днів в т.ч.	р.3/р.5 або р.2/р.4	442	410	-32	92,8
6.1. В запасах	р.2.1/р.4	255	227	-28	-11
6.2. В коштах в розрахунках	р.2.2/р.4	15	19	+4	26,7
6.3. В грошових коштах	р.2.3/р.4	172	164	-8	-4,7
7. Економія оборотних активів, тис.грн	р.1 (гр.3)/р.5 (гр.1)-р.2 (гр.3)	(251006/0,8149)-285624 = 22397			

* Середньорічні залишки оборотних активів, це середнє арифметичне запасів на початок і кінець року

** Складено та розраховано на підставі фінансової звітності ТОВ «ДРУЖБА СВК»

Дані табл. 3 свідчать про покращення використання оборотних активів, в т.ч. і запасів. Так, тривалість 1 обороту оборотних активів в 2024р. у порівнянні з 2023р. скоротилася на 32 дні, в т.ч. по запасах – на 28 днів. Дещо збільшилась тривалість обороту коштів в розрахунках головним чином за рахунок зростання іншої поточної заборгованості в 2024 р. з 1361 тис.грн. до 10369 тис.грн.

Підвищення ефективності використання оборотних активів дало змогу зменшити потребу підприємства в цих активах на суму 22397 тис.грн., в т.ч. зв рахунок кращого використання запасів на 19506 тис.грн. ((285624/410)*28).

Висновки:

1. В 2023-2024рр. ТОВ «ДРУЖБА СВК» збільшує масштаби реалізації своєї продукції, що потребує зростання вартості активів. При зростанні обсягу реалізації в 2024р. в порівнянні з 2023р. на 32,7%, активи зросли лише на 23,0%, що свідчить про підвищення ефективності їх використання.

2. Розрахунки показали, що в результаті покращення використання оборотних активів, в т.ч. запасів – підприємства зменшили свою потребу в оборотних активах на 22397 тис.грн. в т.ч. по запасах на 19506 тис.грн.

3. Певне зменшення ефективності оборотних активів в коштах в розрахунках, на наш погляд, вимагає детального аналізу іншої поточної дебіторської заборгованості з метою її скорочення.

Література:

1.Антонюк О. П., Ступницька Т. М., Купріна Н. М. Економічний аналіз : практикум. 3-те вид., випр. і доп. Львів : Магнолія 2006, 2015. 326 с.

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ВИТРАТ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Фоменко М.Є., здоб. СВО «Бакалавр»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Євтушевська О.О.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сільське господарство є однією з найважливіших галузей економіки України, яка в умовах військової агресії забезпечує продовольчу безпеку держави та формує значну частин ВВП. Водночас, специфіка сільськогосподарського виробництва зумовлює необхідність адаптації бухгалтерського обліку до умов, що суттєво відрізняються від інших сфер господарювання. При цьому аграрний сектор є галуззю, для якої характерна висока ресурсомісткість, відповідно в сільському господарстві витрати на виробництво продукції відіграють ключову роль у формуванні економічних результатів, а структура витрат, безпосередньо, визначає собівартість продукції, рівень прибутковості та конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства.

В умовах воєнних дій та економічної нестабільності, що є їх наслідком, має місце порушення логістичних ланцюгів, зростання цін на ресурси та обмеження доступу до фінансування, що у сукупності формує нові виклики для аграрного сектору. Вищенаведені виклики зумовлюють необхідність збільшення обсягів виробництва на сільськогосподарських підприємствах при одночасному зниженні собівартості продукції, щоб забезпечити її конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вирішення цього завдання пов'язане із необхідністю формування чітко організованої системи обліку витрат в аграрному виробництві, яка, з точки зору бухгалтерського обліку, має свої специфічні особливості.

Особливістю бухгалтерського обліку в сільському господарстві є особливий порядок його регулювання. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи» (НП(С)БО 30) визначає методологічні засади формування інформації стосовно біологічних активів та сільськогосподарської продукції, отриманої внаслідок біологічних перетворень.

Метою НП(С)БО 30 є забезпечення достовірного відображення таких активів у фінансовій звітності підприємств аграрного сектору. Існують також норми, що мають уточнюючий характер по відношенню до НП(С)БО 30 [1].

Відповідно до Методичних рекомендацій з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затверджених наказом Міністерства аграрної політики України №132 від 18.05.2001 р.[2], витрати визначаються як сукупність ресурсів, використаних підприємством у процесі виробництва продукції, виконання робіт або надання послуг, при тому, що бухгалтерський облік цих витрат має відповідну специфіку.

На сьогодні існує багато різних методів обліку витрат. Їх застосування зумовлюється не лише особливостями виробничого процесу, а й характером

вироблюваної продукції, її складом, способом обробки та низкою інших чинників. Основну мету, яку має досягнути сільськогосподарське підприємство в процесі вибору методу обліку витрат, є забезпечення групування витрат за окремими об'єктами обліку, здійснення поточного контролю за витратами, а також впровадження одного з найважливіших принципів управлінського обліку – управління собівартістю продукції.

Важливим кроком у процесі вдосконалення обліку витрат аграрних підприємств є автоматизація облікових процесів, оскільки використання спеціалізованих програмних продуктів (ERP-систем) дає аграрним підприємствам змогу оперативно збирати та аналізувати дані, знижуючи ризик помилок і забезпечувати прозорість фінансової інформації. Цей напрямок особливо актуальний для великих аграрних підприємств, де обсяг даних, пов'язаних із витратами, є значним.

Також актуальною проблемою є удосконалення методики визначення справедливої вартості біологічних активів відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Це буде сприяти підвищенню інвестиційної привабливості аграрних підприємства та забезпечувати адаптацію бухгалтерської інформації відповідність вимогам зовнішніх користувачів фінансової інформації.

Слід зазначити, що сезонність виробництва та природні ризики, такі як посуха, заморозки чи шкідники, повинні бути враховані при формуванні калькуляції, а витрати, пов'язані з втратами врожаю або додатковими заходами захисту, мають бути враховані у процесі визначення собівартості продукції, щоб забезпечити реалістичність собівартості продукції та визначення її ціни.

Оптимізація структури витрат – ще один важливий аспект. Аналіз витрат дозволяє виявити неефективні статті, знизити собівартість за рахунок модернізації техніки, впровадження енергозберігаючих технологій, покращення логістики та управління ресурсами.

Таким чином, для ефективного управління господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств необхідна інформація про фінансовий стан, важливим елементом якої є відомості про собівартість продукції. За допомогою контролю витрат на виробництво та правильного калькулювання собівартості аграрної продукції виникає можливість визначити резерви для підвищення рентабельності сільськогосподарського підприємства в цілому, що зумовлює важливість цього напряму бухгалтерського обліку.

Література:

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи». Затверджено наказом Міністерства фінансів України від 18 листопада 2005 р. № 790. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05#Text>
2. Методичні рекомендації з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затверджені наказом Міністерства аграрної політики України No132 від 18.05.2001 року. URL: <https://document.vobu.ua/doc/4358>

ВПЛИВ СТАНУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ТА НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: АНАЛІТИЧНИЙ ПІДХІД

**Цебренько Т.А, Бондаренко Є. Є., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Ступницька Т.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

В умовах обмежених фінансових можливостей та необхідності їх раціонального розподілу, надзвичайно актуальним стає питання підвищення ефективності використання підприємствами вже наявних активів. У структурі активів підприємства, основні засоби та нематеріальні активи посідають центральне місце, оскільки саме вони формують матеріальну базу та інтелектуальний потенціал, необхідні для його ефективного функціонування. Високий ступінь зносу виробничого обладнання, повільні темпи його оновлення, а також недооцінка значущості нематеріальних активів можуть призводити до зниження продуктивності праці, зростання операційних витрат і, як наслідок, погіршення загальних фінансових показників діяльності підприємства. Поєднання основних засобів та нематеріальних активів створює ресурсний потенціал, який визначає здатність підприємства до інноваційного розвитку та стабільної функціонування на ринку. Ефективність, з якою підприємство використовує свої активи, є одним з ключових чинників, що визначають його здатність конкурувати на ринку. Розумне та цілеспрямоване використання основних засобів сприяє не лише підвищенню продуктивності праці, але й зниженню собівартості виробленої продукції чи наданих послуг, а також покращенню їх якості. [8] Проте, якщо основні засоби застарілі, зношені, або якщо роль нематеріальних активів недооцінюється, це може перешкоджати впровадженню інновацій та знижувати загальну ефективність роботи підприємства

Нематеріальний актив – немонетарний актив, який не має матеріальної форми та може бути ідентифікований. [2] Використовуються в діяльності підприємства протягом періоду, що перевищує один рік, і очікується, що він принесе підприємству економічну вигоду в майбутньому. Основні засоби – матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, виконання робіт і надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік). [1]

Проблематика обліку, аналізу та ефективності використання основних засобів і нематеріальних активів є об'єктом ґрунтовних досліджень багатьох вітчизняних науковців, серед яких Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Голов, Н.М. Ткаченко, М.С. Пушкар, В.В. Сопко, А.Г. Загородній, О.Я. Олійник, Т.В. Давидюк, С.В. Легенчук, О.А. Петрик, М.В. Кужельний, Н.М. Малюга та інші. Значна увага

приділяється дослідженню саме нематеріальних активів як ключового фактору формування вартості підприємства.

На основі проведеного аналізу наукових концепцій щодо дослідження основних засобів та нематеріальних активів було встановлено, що більшість дослідників пропонують здійснювати оцінку їх стану та ефективності використання за певною логічною схемою. У результаті узагальнення теоретичних положень були виділені ключові етапи управлінського аналізу основних засобів, а саме: аналіз їх складу, структури, динаміки та руху; аналіз технічного стану; аналіз ефективності їх експлуатації. З урахуванням вищезазначеного, було сформовано послідовність проведення аналізу основних засобів та нематеріальних активів підприємства, яка ілюстрована на рис. 1.

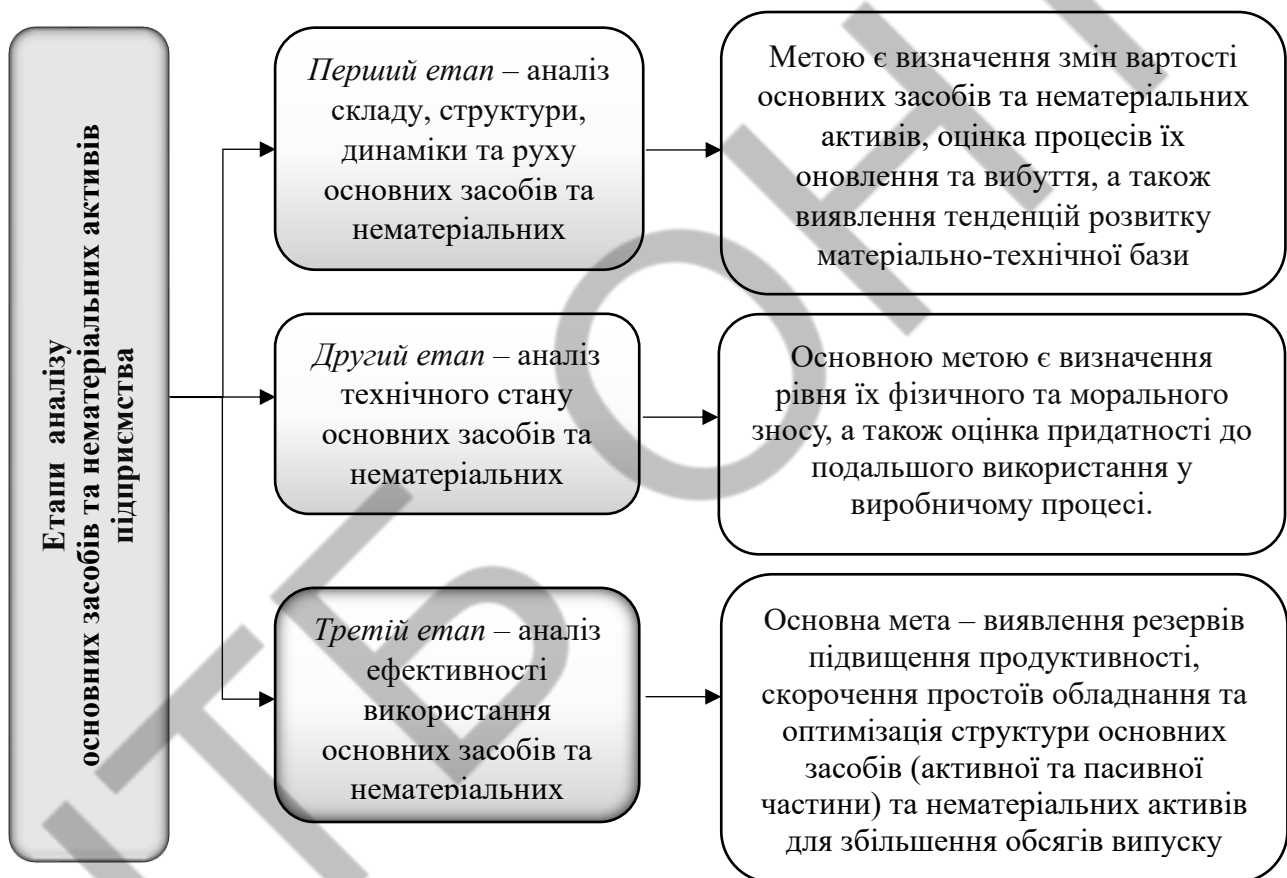


Рис. 1. Послідовність проведення аналізу основних засобів та нематеріальних активів*

**складено авторами на підставі наукових джерел [3,4,7,9-12]*

Оцінка стану основних засобів здійснюється за показниками руху та технічного стану основних засобів (коефіцієнти оновлення, вибуття, зносу та придатності) та ефективності їх використання (фондовіддача, фондомісткість, фондоозброєність, технічна озброєність, фондорентабельність). Високий показник фондовіддачі свідчить про раціональне використання матеріально-технічної бази підприємства, що дозволяє досягати вищих обсягів виробництва або доходів на одиницю задіяних ресурсів [6]. Водночас, ефективне управління

нематеріальними активами стимулює інноваційний розвиток, сприяє впровадженню передових технологій, автоматизації виробничих процесів та підвищенню рівня управлінської діяльності. Оцінка стану нематеріальних активів здійснюється за показниками їх руху та стану (коефіцієнти оновлення, вибуття, зносу та придатності) та ефективності їх використання (коефіцієнти віддачі, оборотності, місткості, озброєності нематеріальних активів, рентабельність тощо) [5]. Показник частки нематеріальних активів у структурі активів підприємства дозволяє оцінити його стратегічну орієнтацію на високі технології. Для оцінки стану основних засобів та нематеріальних активів підприємства необхідний комплексний підхід. На нашу думку, аналіз стану основних засобів та нематеріальних активів слід здійснювати не лише за показниками складу та структури активів, їх технічного стану, та ефективності використання, а й їх результативності (за показниками рентабельності необоротних активів, коефіцієнту віддачі необоротних активів та капіталоозброєності) [13].

Підприємства, які ефективно використовують свої активи, отримують конкурентні переваги, що виражаються у швидшій адаптації до динамічних змін ринкового середовища, оптимізації операційних витрат, підвищенні якісних характеристик продукції та зміцненні своїх ринкових позицій. Це безпосередньо корелює з їх фінансовою стабільністю, інвестиційною привабливістю та конкурентоспроможністю у довгостроковій перспективі.

Крім того, ефективне управління активами дозволяє підприємству:

- збільшити рівень рентабельності.
- оптимізувати структуру витрат.
- забезпечити фінансову стійкість.
- підвищити інвестиційну привабливість.

Таким чином, ступінь ефективності використання основних засобів та нематеріальних активів є визначальним фактором для результатів функціонування підприємства та його позиціонування на ринку.

Таким чином, у результаті проведеного дослідження було виявлено, що основні засоби та нематеріальні активи є головними складовими, які формують ресурсний потенціал підприємства. Вони є основою його виробничої потужності, технічної бази та інтелектуального потенціалу. В умовах економічної нестабільності та зростаючої конкуренції зростає ефективне управління такими активами стає надзвичайно важливим для стабільного функціонування та розвитку підприємства та безпосередньо впливає на такі важливі показники його діяльності, як продуктивність праці, витрати на виробництво, прибуток та здатність конкурувати на ринку. Аналіз наукових джерел показав, що для ефективного управління активами підприємства необхідний комплексний підхід. Підвищення ефективності використання як основних засобів, так і нематеріальних активів є вкрай важливим для досягнення фінансової стійкості, залучення інвестицій та збереження конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі. Це, в свою чергу, зумовлює необхідність постійного

вдосконалення методів обліку, аналізу та управління цими активами в умовах сучасного господарювання.

Література:

1. Основні засоби: положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7, затв. Наказом Міністерства фінансів України 27.04.2000 № 92 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (дата звернення 20.03.2026)
2. Нематеріальні активи: положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8, затв. Наказом Міністерства фінансів України 18.10.1999 № 242 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99#Text> (дата звернення 20.03.2026)
3. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник / Ф.Ф. Бутинець та ін. 8-е вид., доп. і перероб. Житомир ПП «Рута», 2013. 912 с.
4. Голов С. Теорія багатоцільового бухгалтерського обліку // Бухгалтерський облік і аудит. 2011. № 4. С. 3-13.
5. Дерун І.А., Циліурік М.Е. Теоретично-організаційні аспекти аналізу наявності та ефективного використання нематеріальних активів підприємства // Молодий вчений. 2022. № 1 С. 227-232
6. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт фондівддачі. *AnalizUA*: [веб-сайт]. URL: <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/345-pokaznik-fondoviddachi> (дата звернення: 23.03.2026)
7. Легенчук С.Ф. Бухгалтерське теоретичне знання: від теорії до метатеорії: монографія. Житомир, 2012. 336 с.
8. Нематеріальні активи у структурі прокатного майна: облікові аспекти // Економіка та суспільство. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4382> (дата звернення: 21.03.2026)
9. Петрик О. А., Дядюн О.О. Амортизація нематеріальних активів та зменшення їх корисності: характеристика й особливості нарахування // Фінанси України. 2021. № 12. С. 83-98.
10. Пушкар М. С., Семанюк В. З., Гудзь Н. В. Бухгалтерський облік: навч. посіб. Тернопіль: Екон. думка, 2010. 292 с.
11. Сопко В. В. Бухгалтерський облік: навчальний посібник 3-є вид., перероб. і доповн. К.: КНЕУ, 2018. 578 с.
12. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський (фінансовий) облік, оподаткування і звітність: підручник. 7-ме вид., доповн. і перероб. К.: Алерта, 2016. 928с.
13. Чуб Ю. В. Аналіз наявності та використання нематеріальних активів // Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 15. № 3. С. 225-229

ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ MICROSOFT OFFICE WORD

Шаповал К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Наукові керівники – к.е.н. доц. Маркова Т.Д., ст. викладач Пчелянська Г.Б.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасному інформаційному суспільстві опрацювання текстових даних є невід’ємною складовою навчальної, наукової та професійної діяльності. Одним із найпоширеніших інструментів для створення, редагування та оформлення документів є текстовий процесор Microsoft Office Word. Його широке використання зумовлене багатфункціональністю, зручним інтерфейсом і можливістю автоматизувати значну частину роботи з текстами. Актуальність дослідження функціональних можливостей Microsoft Word полягає в тому, що сучасні користувачі мають не лише створювати текстові документи, а й якісно їх оформлювати відповідно до встановлених стандартів. Програма надає широкий спектр інструментів: форматування тексту, роботу зі стилями, вставлення таблиць і графічних об’єктів, створення змісту, перевірку правопису, спільне редагування та інтеграцію з хмарними сервісами. Знання цих можливостей підвищує продуктивність роботи, сприяє розвитку цифрової грамотності та забезпечує професійний рівень підготовки документів.

Протягом останніх років функціональні можливості Microsoft Word значно розширилися. Якщо раніше програма використовувалася переважно для набору та базового форматування тексту, то сьогодні вона надає інструменти для автоматичного створення змісту, роботи зі стилями, шаблонами, колонтитулами, списками, таблицями, графічними об’єктами, формулами та діаграмами. Важливою перевагою є вбудовані засоби перевірки орфографії та граматики, що підвищують якість підготовлених документів. Сучасні версії Microsoft Word інтегровані з хмарними сервісами, зокрема з Microsoft OneDrive, що забезпечує збереження документів у хмарному середовищі та доступ до них з різних пристроїв. Це сприяє мобільності користувачів і підвищує ефективність організації праці [1]. Таким чином, дослідження функціональних можливостей Microsoft Word дозволяє зробити висновок, що дана програма є не лише засобом створення текстових документів, а комплексною системою для професійної роботи з інформацією. Її використання сприяє підвищенню продуктивності праці, стандартизації документообігу та розвитку цифрових компетентностей користувачів, що є надзвичайно важливим у сучасному інформаційному середовищі. В таблиці 1 наведені переваги та недоліки використання Word

Таблиця 1. Переваги та недоліки використання Word*

Переваги	Недоліки
Зручний та зрозумілий інтерфейс, що підходить як для початківців, так і для досвідчених користувачів	Платна ліцензія (повна версія входить до пакета Microsoft Office)
Широкі можливості форматування тексту (стилі, шрифти, абзаци, списки)	Може повільно працювати на слабких комп’ютерах при великих документах

Вставлення таблиць, зображень, формул, діаграм та інших об'єктів	Іноді виникають проблеми сумісності форматування в різних версіях програми
Автоматичне створення змісту, колонтитулів, нумерації сторінок	Великий розмір файлів при використанні графіки
Перевірка орфографії та граматики	Обмежені можливості безкоштовного використання (онлайн-версія має менше функцій)

**складено автором*

Також до недоліків використання Microsoft Word можна віднести ризики, пов'язані з інформаційною безпекою та збереженням даних. Зокрема, поширеними є випадки пошкодження файлів, зараження документів макровірусами або несанкціонованого доступу до службових матеріалів під час обміну ними через електронну пошту чи мережу Інтернет. Однак зазначені недоліки не зменшують популярності текстового процесора серед користувачів. Навпаки, розвиток електронного документообігу, дистанційного навчання та онлайн-комунікацій сприяє зростанню ролі Word у повсякденній діяльності студентів, викладачів, офісних працівників і науковців

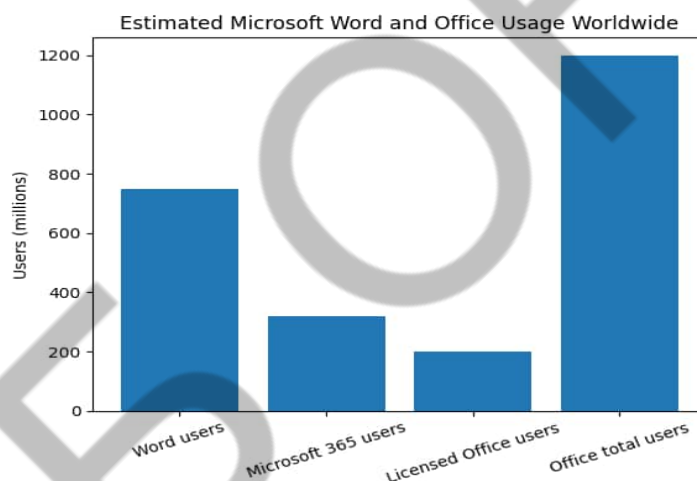


Рис.1. Статистика використання Microsoft Word та Microsoft Office у світі[2]

На графіку відображено орієнтовну кількість користувачів Microsoft Word і пов'язаних офісних сервісів. Дані демонструють, що Word є одним із наймасовіших текстових процесорів, а загальна кількість користувачів офісного пакета перевищує 1 млрд осіб, що підтверджує його домінування у сфері електронного документообігу.

У процесі наукової роботи було досліджено функціональні можливості текстового процесора Microsoft Word, що входить до складу пакета Microsoft Office, та визначено його роль у сучасному інформаційному середовищі. Проведений аналіз показав, що Microsoft Word є універсальним інструментом для створення, редагування, форматування та оформлення текстових документів різного призначення – від навчальних робіт до офіційних ділових матеріалів.

Отже, результати дослідження свідчать, що Microsoft Word є потужним і ефективним засобом опрацювання текстової інформації, який сприяє підвищенню продуктивності праці, стандартизації документообігу та розвитку цифрових компетентностей користувачів. Опанування функціональних можливостей програми є важливою складовою професійної підготовки сучасного фахівця та необхідною умовою успішної діяльності в умовах цифрового суспільства.

Література:

1. Microsoft Office 365 and Word 2019 Comprehensive / Steven M. Freund, Mali Jones. Boston: Cengage Learning, 2020. 496 p.
2. Статистика Microsoft 365 за 2026 рік: факти глобального зростання/
URL: <https://sqmagazine.co.uk/microsoft-365-statistics> (дата звернення 20.02.2026)

АНАЛІЗ ГРОШОВИХ КОШТІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗВО

Шоляк О.І., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Маркова Т.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Ефективне управління грошовими коштами є ключовим завданням фінансового менеджменту закладу вищої освіти (ЗВО) [1]. В умовах скорочення бюджетного фінансування та зростаючої конкуренції на ринку освітніх послуг управління грошовими коштами закладів вищої освіти (ЗВО) набуває стратегічного значення. Водночас фінансова стійкість університетів досягається насамперед через здатність ухвалювати ефективні фінансові рішення в межах автономії університетів, збалансовувати доходи і витрати, знаходити додаткові джерела доходів для виконання поточних і стратегічних фінансових зобов'язань університету та зменшення залежності від державного фінансування [2].

Метою дослідження є аналіз динаміки грошових коштів ЗВО на основі даних фінансової звітності за два роки та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності їх використання.

Відповідно до НП(С)БОДС 101 «Подання фінансової звітності», звіт про рух грошових коштів (ф. № 3-дс) відображає надходження та витрати у розрізі трьох видів діяльності [3]: **операційної** (державні субвенції, плата за навчання, кошти від послуг), **інвестиційної** (рух коштів від придбання/реалізації активів) та **фінансової** (цільове фінансування, гранти). Як зазначає Поддєрьогін А.М., грошові потоки є системоутворюючим механізмом фінансового менеджменту, що визначає платоспроможність суб'єкта господарювання [4].

Практичний аналіз проведено на матеріалах фінансової звітності Одеського національного технологічного університету. Першим кроком оцінено динаміку валюти балансу як інтегрального індикатора масштабів діяльності (табл. 1).

Таблиця 1. Аналіз динаміки валюти балансу ЗВО*

Показники	На початок року	На кінець року	% зміни
<i>Валюта балансу, тис. грн:</i>			
– попереднього року	808 875 100	784 434 584	–3,0
– звітного року	784 434 584	764 346 598	–2,6

* складено автором за даними фінансової звітності ЗВО

Як свідчать дані таблиці 1, валюта балансу досліджуваного ЗВО демонструє стійку тенденцію до скорочення: у попередньому році зменшення становило 3,0 % (з 808 875 100 до 784 434 584 тис. грн), а у звітному – ще 2,6 % (з 784 434 584 до 764 346 598 тис. грн). Зниження загальної вартості активів

є сигналом щодо звуження ресурсної бази закладу і потребує детального вивчення структури та динаміки грошових потоків.

Це підтверджує висновок Юрчишеної Л. та ін. про те, що вітчизняні університети формують значну частку надходжень за рахунок бюджетного фінансування, а зростання частки студентів-контрактників не завжди позитивно впливає на фінансову стійкість [2].

Аналіз виявив ключові проблеми: нерівномірність надходжень протягом навчального року (пов'язана з термінами сплати за навчання), недостатній рівень автоматизації обліку та аналізу.

За результатами дослідження запропоновано:

- автоматизувати звіт про рух грошових коштів в єдиній інформаційній системі закладу;

- розширити позабюджетні джерела доходів через додаткові освітні послуги (консалтинг, практичні тренінги, дослідження ринку тощо) та грантове фінансування з боку іноземних організацій, пошук шляхів міжнародного співробітництва [1];

- запровадити щомісячний моніторинг коефіцієнта ліквідності грошового потоку як оперативного індикатора платоспроможності.

Таким чином, результати аналізу засвідчили, систематичне скорочення валюти балансу та високу залежність від бюджетного фінансування, зумовлюють необхідність впровадження комплексної системи аналізу та планування грошових коштів ЗВО. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню платоспроможності закладу та забезпеченню безперервності освітнього процесу.

Література:

1. Савастєєва О.М., Труба В.І. Фінансовий менеджмент в закладах вищої освіти: сучасний стан і площина вдосконалення. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-9-08-05.

URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-9-08-05/2023-9-08-05> (дата звернення 27.03.2026)

2. Юрчишена Л., Лактіонова О., Матвійчук В. Доходи та фінансова стійкість університетів: галузевий підхід. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2021. Т. 5, № 40. С. 204–215. DOI: 10.18371/fcaptr.v5i40.244985.

URL: <https://fkд.net.ua/index.php/fkd/article/view/3411/3361> (дата звернення 27.03.2026)

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності»: затверджено наказом МФУ від 28.12.2009 № 1541. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0103-10/ed20181214#Text> (дата звернення 27.03.2026)

4. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент: конспект лекцій. Київ : КНЕУ. URL: <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/726/1/> (дата звернення 27.03.2026)

CURRENT ASSETS: ESSENCE AND CLASSIFICATION

**Tkach A.O., a student of Bachelor's degree of Educational Scientific Institute of Economics,
Management and Business named after G. Weinstein
Scientific supervisors – Ph.D., Associate Professor Markova T.D.,
Assistant Volodina O.P.
Odessa National University of Technology, Odessa**

Current assets are an important part of any business. If fixed assets (buildings, machines) are the “body” of a business, then current assets are its “blood,” which must constantly circulate to keep the body alive.

According to NP(S)BU 1 “General requirements for financial reporting”, current assets are cash and cash equivalents that are not restricted in use, as well as other assets intended for sale or consumption during the operating cycle or within 12 months from the balance sheet date.

When examining current assets, key characteristics can be identified:

- High liquidity: they are quickly converted into cash.
- Complete consumption: they usually lose their natural form in one cycle (for example, flour becomes bread).
- Value transfer: their value is immediately and completely transferred to the cost of the finished product.

For effective management, assets are divided into groups according to several criteria:

A. By material composition. This is the most commonly used classification that can be seen in financial statements:

1. *Inventories*: raw materials, materials, fuel, components, work in progress.
2. *Current receivables*: debts of customers to you for shipped goods or services provided.
3. *Cash and cash equivalents*: cash on hand, money in bank accounts (in foreign currency and hryvnia).
4. *Current financial investments*: stocks or bonds that the company plans to sell within the year.

B. By the degree of liquidity. Here, assets are classified according to how quickly they can be converted into cash (Table 1).

Table 1 – Liquidity categories and their composition*

<i>Liquidity category</i>	<i>What's included here</i>
Absolutely liquid	Money in the cash register and in accounts.
Quickly implemented	Accounts receivable, short-term investments.
Slowly implemented	Inventories of raw materials, finished products, work in progress.

**compiled by the authors*

B. According to the sources of formation, they are divided into:

- Own: formed at the expense of the enterprise's own capital.
- Borrowed: acquired at the expense of credits, loans or accounts payable.

– The life of current assets is a constant movement according to the scheme:

$$M \rightarrow I \rightarrow P \rightarrow M'$$

where:

- M — Money (beginning of the cycle).
- I — Inventories (purchase of raw materials).
- P — Production (creation of the product and conversion into receivables upon sale).
- M' — Money with profit (end of the cycle).

The faster the assets go through this circle, the higher the profitability of your business.

So, current assets are the most dynamic part of the enterprise's property, which is completely consumed within one operating cycle (or 12 months) and immediately transfers its value to the cost of production. Their main function is to ensure the continuity of production and sales processes. The effectiveness of current asset management is determined by the speed of their turnover. The faster the asset is converted from a commodity form back to a monetary form, the higher the solvency and financial stability of the enterprise.

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ТА СТРУКТУРИ ДОХОДІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ковальова С.К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Маркова Т.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Аналіз динаміки та структури доходів є ключовим етапом фінансового аналізу, який дозволяє оцінити ефективність роботи підприємства, його стабільність та потенціал для зростання. Основні етапи та методи, за якими проводиться такий аналіз є:

1. *Аналіз динаміки доходів (Горизонтальний аналіз)*. Мета цього етапу – відстежити зміну обсягів доходів у часі (порівняння з попередніми періодами, кварталами або роками).

Абсолютне відхилення – різниця між показником поточного року (Д1) та базисного року (Д0).

$$\Delta Д = Д1 - Д0$$

Темп росту – відношення показника поточного року до базисного у відсотках.

$$Т_{\text{росту}} = Д1/Д0 * 100\%$$

Темп приросту – показує, на скільки відсотків збільшився або зменшився дохід.

$$Т_{\text{приросту}} = Т_{\text{росту}} - 100\%$$

Якщо темпи росту доходів випереджають темпи росту витрат, це свідчить про підвищення ефективності діяльності.

2. *Аналіз структури доходів (Вертикальний аналіз)*. Цей аналіз дозволяє визначити питому вагу кожного виду доходу в загальній сумі та виявити основні джерела формування фінансових ресурсів.

Доходи зазвичай класифікують за видами діяльності:

1. Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – основне джерело (операційна діяльність).
2. Інші операційні доходи – дохід від оренди, курсових різниць, продажу оборотних активів.
3. Фінансові доходи – дивіденди, відсотки отримані.
4. Інші доходи – дохід від реалізації необоротних активів, цілісних майнових комплексів тощо.

Аналіз доходів підприємства від усіх видів його діяльності спрямований на оцінку їх складу, структури та динаміки. Нами проведено аналіз динаміки та структури доходів ТОВ «ДРУЖБА СВК». Для вирішення цих завдань складається аналітична табл. 1.

За результатами аналізу динаміки доходів підприємства можна зробити висновок про суттєве зростання загального обсягу доходів у звітному році на 73445 тис. грн порівняно з попереднім роком. Це позитивна тенденція, яка

свідчить про збільшення обсягів діяльності підприємства. Основним джерелом доходів залишається чистий дохід від реалізації продукції, хоча його частка у загальній структурі знизилась з 97,21% до 93,63%, тобто на 3,58 %п.

Таблиця 1. Аналіз динаміки та структури доходів діяльності підприємства*

Показники	Код рядка ф. №2	Попередній рік.		Звітний рік		Відхилення	
		Сума тис.грн.	Структура%	Сума тис.грн.	Структура%	Сума тис.грн. гр.4-гр.2	%пунктів гр.5-гр.3
А	1	2	3	4	5	6	7
Операційна діяльність							
1.Чистий дохід від реалізації продукції	2000	189207	97,21	251006	93,63	61799	-3,58
2.Інші операційні доходи	2120	5434	2,79	16983	6,33	11549	3,54
3.Всього доходи операційної діяльності	х	194641	100	267989	99,96	73348	-0,04
Інвестиційна, фінансова та інша діяльність							
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0	0	0	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0	97	0,04	97	0,04
Інші доходи	2240	0	0	0	0	0	0
Всього доходів	х	0	0	97	0,04	97	0,04
Разом по підприємству	х	194641	100,0	268086	100,0	73445	х

* Джерело: розраховано на підставі даних фінансової звітності підприємства

Це пояснюється зростанням фінансування за рахунок інших джерел доходу. Величина інших операційних доходів зросла 11549 тис. грн., збільшив при цьому їх частку на 3,54 % п., Це може бути пов'язано з надходженням страхових виплат, дооцінкою активів або іншими операційними джерелами. Фінансова діяльність представлена лише іншими фінансовими доходами, які залишились. Загалом, структура доходів свідчить про збереження домінування основної діяльності, але також і про активізацію інших операційних напрямів, що може позитивно впливати на стійкість фінансових результатів у майбутньому.

АНАЛІЗ ВИТРАТ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВОЗНЕСЕНСЬКИЙ КОНЬЯЧНИЙ ЗАВОД»

Георгієва О.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н. доц. Маркова Т.Д.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Аналіз витрат підприємства – це критично важливий інструмент для розуміння того, куди «ідуть» гроші та як підвищити рентабельність виробництва. Для такого підприємства, як ТОВ «Вознесенський коньячний завод», структура витрат має свої специфічні особливості, пов'язані з акцизами, тривалим циклом витримки спиртів та сезонністю.

Витрати підприємства – це зменшення економічних вигід у формі вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу (відповідно до НП(С)БО 16 «Витрати»).

Для підприємства коньячної галузі характерними є:

- значна частка матеріальних витрат;
- тривалий виробничий цикл (витримка спиртів);
- висока енергоємність процесу;
- значні витрати на пакування та логістику.

Аналіз операційних витрат пов'язаних з реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг) здійснюють на підставі даних розділу II форми №1-підприємництво або розділу III форми №2 „Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)” за допомогою аналітичної табл. 1.

Таблиця 1. Динаміка, склад, структура операційних витрат*

Елементи операційних витрат	Витрати, тис. грн			Структура витрат, %			Відхилення 2021-2022	Відхилення 2022-2023
	2021	2022	2023	2021	2022	2023		
1.Матеріальні витрати, тис. грн	19322,8	23839,6	43223,9	66,70	62,76	70,99	4516,8	19384,3
2.Витрати на оплату праці, тис. грн	1581,8	1986	2889,1	5,46	5,23	4,75	404,2	903,1
3.Амортизація	5533,55	8292,35	9897,25	19,10	21,83	16,26	2758,8	1604,9
4.Інші операційні витрати	2533,1	3866,2	4875,9	8,74	10,18	8,01	1333,1	1009,7
Всього операційних витрат	28971,3	37984,2	60886,2	100	100	100	9012,9	22902

* Джерело: розраховано на підставі даних фінансової звітності підприємства

Аналіз динаміки операційних витрат підприємства за 2021–2023 роки свідчить про їх стале та суттєве зростання. Загальна сума витрат збільшилась з 28 971,3 тис. грн у 2021 році до 60 886,2 тис. грн у 2023 році. Найбільший приріст відбувся у 2023 році (+22 902,0 тис. грн порівняно з 2022 роком), що вказує на активізацію господарської діяльності або істотне підвищення цін на ресурси.

Структура витрат характеризується домінуванням матеріальних витрат. Їх частка становила 66,70 % у 2021 році, 62,76 % у 2022 році та зросла до 70,99 % у 2023 році. Абсолютне зростання матеріальних витрат у 2023 році склало 19 384,3 тис. грн. Така тенденція свідчить про підвищення матеріаломісткості виробництва та зростання залежності підприємства від вартості сировини.

Амортизаційні відрахування зросли з 5 533,55 тис. грн у 2021 році до 9 897,25 тис. грн у 2023 році. Пік їх питомої ваги спостерігався у 2022 році (21,83 %), після чого вона зменшилась до 16,26 % через випереджаюче зростання матеріальних витрат. Витрати на оплату праці також зросли в абсолютному вимірі (до 2 889,1 тис. грн у 2023 році), однак їх частка в структурі витрат знизилась до 4,75 %, що свідчить про відносне скорочення трудомісткості порівняно з матеріальними витратами.

Інші операційні витрати демонструють помірне зростання та не мають вирішального впливу на структуру витрат.

На рис. 1 відображено структуру операційних витрат підприємства за 2021–2023 рр., побудовану на основі даних табл. 1. Діаграма наочно демонструє співвідношення основних елементів витрат та їх зміну в динаміці.

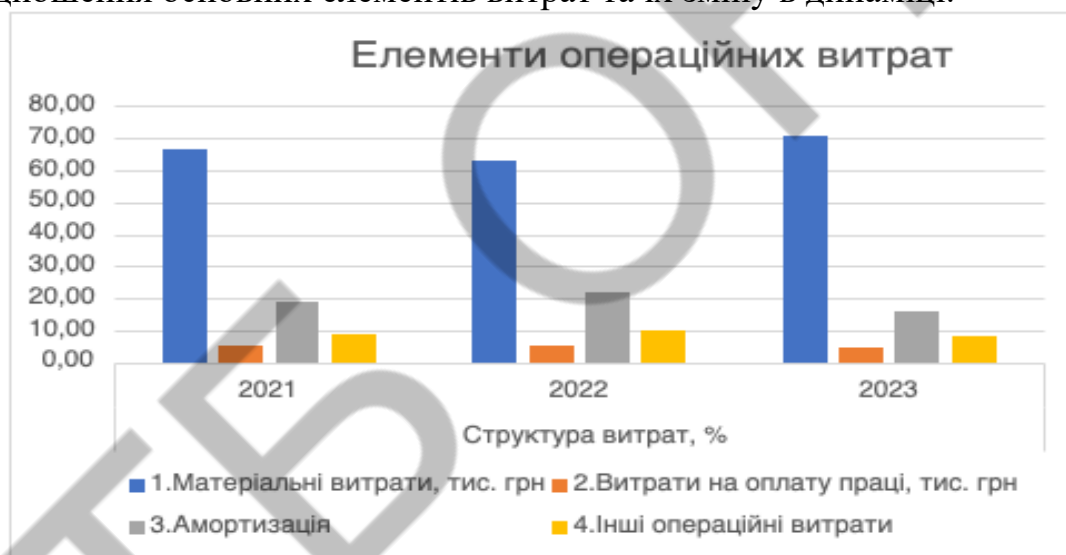


Рис. 1. Структура операційних витрат ТОВ «Вознесенський коньячний завод» за 2021-2023рр.*

*Джерело: складено автором на підставі табл. 1

Отже, в результаті дослідження аналізу витрат ТОВ «Вознесенський коньячний завод» можна зазначити:

- різкий стрибок матеріальних витрат у 2023 році (+19,3 млн грн) – це основний фактор зростання загальних витрат. Необхідно з'ясувати: чи це пов'язано зі збільшенням обсягів випуску продукції, чи з подорожчанням закупівлі коньячних спиртів.

- у 2023 році частка «Інших витрат» склала лише **8,01%**. Це позитивний сигнал, який може свідчити про відносну економію на

адміністративних або збутових процесах на фоні загального зростання виробництва.

– Ризики: Висока частка матеріальних витрат (понад 70%) робить прибуток заводу дуже вразливим до коливань цін на виноград та акцизну політику.

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сидорова Н.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Маркова Т.Д.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Роль фінансових результатів діяльності підприємства є багатогранною, оскільки вони виступають не лише мірилом успіху, а й головним двигуном розвитку бізнесу. Фінансовий результат (прибуток) – це найоб’єктивніший індикатор того, наскільки якісно керівництво використовує ресурси (капітал, персонал, обладнання). Якщо підприємство отримує прибуток, це свідчить про те, що вартість створеного продукту вища за витрати на його виробництво. Порівняння результатів у динаміці дозволяє зрозуміти, чи розвивається компанія, чи перебуває у стагнації.

Мета аналізу – це оцінка ефективності використання ресурсів, виявлення резервів зростання прибутковості та обґрунтування управлінських рішень щодо подальшого розвитку. Головним джерелом інформації є «Звіт про фінансові результати» (Форма №2), Баланс та дані синтетичного й аналітичного обліку.

Формування результатів відбувається поетапно за принципом відрахування витрат від доходів:

- *Валовий прибуток*: різниця між чистим доходом від реалізації та собівартістю продукції.
- *Фінансовий результат від операційної діяльності*: враховує адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні доходи/витрати.
- *Прибуток до оподаткування*: коригується на фінансові доходи (проценти) та витрати, а також результати від іншої діяльності.
- *Чистий прибуток*: залишок після сплати податку на прибуток, який є джерелом формування дивідендів та резервного капіталу.

Зазначимо, що існує горизонтальний та вертикальний аналіз фінансових результатів підприємства.

Горизонтальний аналіз – порівняння показників поточного періоду з попередніми (динаміка). Дозволяє визначити темпи росту доходів порівняно з темпами росту витрат.

Вертикальний аналіз – вивчення структури формування прибутку. Визначається питома вага кожного виду доходу/витрат у загальному обсязі, що дозволяє оцінити «якість» прибутку (наприклад, частку основного виду діяльності).

На зміну величини прибутку впливають такі ключові фактори:

1. *Обсяг реалізації*: пряма залежність (більше продали — більше заробили).
2. *Структура продукції*: зміна частки високорентабельних товарів у загальному асортименті.

3. *Собівартість*: обернена залежність (зниження витрат на виробництво веде до зростання прибутку).

4. *Ціна реалізації*: вплив ринкової кон'юнктури та цінової стратегії підприємства.

Нами проведено аналіз динаміки та структури фінансових результатів ТОВ «ДРУЖБА СВК». Для вирішення цих завдань складається аналітична табл. 1.

Таблиця 1. Аналіз формування і динаміки фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Алгоритм розрахунку за кодом рядка	Попередній рік		Звітний рік		Відхилення	
		тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1. Фінансовий результат від реалізації продукції	2000-2050-2130-2150	24866	98,9	85472	88,2	60606	243,7
2. . Фінансовий результат від іншої операційної діяльності	2120-2180	2577	10,3	14056	14,5	11479	445,3
3. Фінансовий результат від операційної діяльності	2190 (2195)	27443	x	99528	x	72085	262,6
4. Фінансовий результат від інвестиційної та фінансової діяльності	2200 + 2220 – –2250 –2255	-2091	-8,3	-2603	-2,7	-512	-24,5.
5. Фінансовий результат від іншої діяльності	2240 – 2270	-222	-0,9	-11	-0,01	211	зменшився у20,2р
6. Фінансовий результат до оподаткування	2290 (2295)	25130	100	96914	100	71784	285,7

**розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства*

Аналіз даних табл. 1 свідчить про значне покращення фінансових результатів діяльності ТОВ «Дружба СВК» у 2024 році порівняно з 2023 роком. Фінансовий результат до оподаткування зріс на 71 784 тис. грн або на 285,7%, що є позитивною тенденцією.

Основним джерелом формування прибутку є результат від реалізації продукції. У 2024 році він становив 85 472 тис. грн проти 24 866 тис. грн у 2023 році, збільшившись на 60 606 тис. грн або у 3,4 раза. Його питома вага у структурі прибутку до оподаткування зменшилась з 98,9% до 88,2%, що свідчить про зростання ролі інших складових фінансового результату.

Фінансовий результат від іншої операційної діяльності зріс на 11 479 тис. грн або у 4,5 раза, а його частка збільшилась з 10,3% до 14,5%, що позитивно

характеризує ефективність суміжних операційних напрямів діяльності підприємства.

Разом з тим фінансова діяльність залишилась збитковою: у 2024 році збиток становив 2 603 тис. грн, що на 512 тис. грн більше ніж у попередньому році Інша діяльність залишалася збитковою, однак розмір збитку у 2024 році зменшився з 222 тис. грн до 11 тис. грн, тобто у 20,2 раза, що позитивно вплинуло на загальний фінансовий результат підприємства. Таким чином, зростання фінансового результату до оподаткування забезпечено насамперед підвищенням ефективності операційної діяльності підприємства.

ОБЛІК ПДВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

**Купріянова А.О. здоб. СВО «Бакалавр» ФПСОА
Науковий керівник – к.е.н., доц. Занько Б.М.
Державний податковий університет, м. Ірпінь**

У сучасних умовах господарювання податкові платежі відіграють важливу роль у формуванні грошових потоків підприємства, оскільки визначають обсяги та напрями вибуття фінансових ресурсів. Їх вплив безпосередньо відображається на рівні ліквідності та платоспроможності суб'єкта господарювання, адже своєчасність виконання податкових зобов'язань потребує наявності достатнього обсягу грошових коштів. За таких умов особливого значення набуває ефективне управління податковими зобов'язаннями, що дозволяє мінімізувати фінансові ризики, уникати касових розривів та забезпечувати стабільність фінансової діяльності підприємства.

Податок на додану вартість посідає провідне місце у системі управління грошовими потоками підприємства, оскільки безпосередньо впливає на обсяг і часову структуру грошових надходжень і виплат. Особливістю ПДВ є те, що він, з одного боку, виступає транзитним податком, який фактично сплачується кінцевим споживачем, а з іншого – створює для підприємства реальні податкові зобов'язання перед бюджетом. Саме тому організація обліку ПДВ має важливе значення для забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості суб'єкта господарювання [1].

Формування податкових зобов'язань з ПДВ здійснюється відповідно до встановлених правил податкового законодавства, ключовим серед яких є принцип «першої події». Згідно з цим принципом, податкові зобов'язання виникають за датою події, що сталася раніше: або за датою отримання оплати від покупця, або за датою відвантаження товарів (надання послуг). Такий підхід має суттєвий вплив на управління грошовими потоками, оскільки податкові зобов'язання можуть виникати як при фактичному надходженні коштів, так і за його відсутності. Відповідно, підприємство змушене забезпечувати наявність достатнього обсягу ліквідних ресурсів для своєчасного виконання податкових зобов'язань [3].

Особливої уваги потребує ситуація, коли першою подією є відвантаження товарів або надання послуг. У цьому випадку податкові зобов'язання з ПДВ виникають раніше, ніж надходять грошові кошти від покупця, що призводить до виникнення тимчасового розриву ліквідності. Підприємство фактично сплачує податок за рахунок власних обігових коштів, що може негативно впливати на його фінансовий стан. Аналогічно, навіть у разі отримання авансу виникає обов'язок нарахування ПДВ, що зменшує обсяг доступних грошових ресурсів для фінансування поточної діяльності.

У випадку, коли першою подією є отримання попередньої оплати від покупця, виникає необхідність відображення податкових зобов'язань ще до моменту визнання доходу. З цією метою використовується субрахунок 643 «Податкові зобов'язання», який виконує функцію тимчасового акумулювання суми податку до моменту завершення господарської операції. Таким чином, у момент отримання авансу підприємство визнає кредиторську заборгованість перед покупцем та одночасно формує податкові зобов'язання перед бюджетом. Після відвантаження товарів здійснюється визнання доходу, а також коригування раніше нарахованого ПДВ шляхом його віднесення на рахунок доходів. Відповідні бухгалтерські проведення систематизовано у таблиці 1 [2].

Таблиця 1. Облік ПДВ, якщо перша подія – отримання авансу

№ з/п	Зміст господарської операції	Дт	Кт
1	Відображено надходження попередньої оплати від покупця	311	681
2	Нараховано податкові зобов'язання з ПДВ	643	6411
3	Визнано дохід від реалізації товарів у момент їх відвантаження	361	702
4	Проведено залік раніше нарахованого ПДВ у рахунок зменшення доходу	702	643
5	Здійснено взаємозалік дебіторської та кредиторської заборгованості	681	361

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Такий підхід дозволяє забезпечити правильне відображення часових розбіжностей між виникненням податкових зобов'язань та моментом визнання доходу, що є характерною особливістю обліку авансових операцій.

У разі, якщо першою подією є відвантаження товарів, і при цьому дохід визнається продавцем у момент такого відвантаження, то порядок бухгалтерського обліку є більш спрощеним. Податкові зобов'язання з ПДВ виникають одночасно з визнанням доходу від реалізації, що забезпечує узгодженість між податковим та бухгалтерським обліком. У цьому випадку сума ПДВ безпосередньо відображається за кредитом субрахунку 6411 «Розрахунки за податком на додану вартість» у кореспонденції з рахунком доходів. Подальше надходження грошових коштів від покупця супроводжується погашенням дебіторської заборгованості. Деталізація відповідних облікових записів наведена у таблиці 2 [2].

Таблиця 2. Облік ПДВ, якщо перша подія – відвантаження товарів

№ з/п	Зміст господарської операції	Дт	Кт
1	Відображено дохід від реалізації товарів у момент їх відвантаження	361	702
2	Нараховано податкові зобов'язання з ПДВ із суми визнаного доходу	702	6411
3	Відображено надходження оплати від покупця за раніше відвантажені товари	311	361

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Зазначені особливості обліку ПДВ безпосередньо впливають на формування та динаміку грошових потоків підприємства, оскільки зумовлюють виникнення податкових розривів, що проявляються у невідповідності між нарахуванням податкових зобов'язань і фактичним надходженням грошових коштів. У таких умовах зростає ризик тимчасового дефіциту ліквідності, що може негативно впливати на платоспроможність суб'єкта господарювання.

У зв'язку з цим особливого значення набуває забезпечення синхронізації податкових зобов'язань із грошовими надходженнями, що досягається через ефективне планування грошових потоків, оптимізацію умов розрахунків із контрагентами та належне управління дебіторською заборгованістю. Водночас важливим напрямом підвищення фінансової стійкості підприємства є управління податковим навантаженням, яке передбачає використання інструментів податкового планування та своєчасний аналіз податкових ризиків [3].

Таким чином, інтеграція обліку податкових платежів у систему управління грошовими потоками є необхідною умовою забезпечення стабільності фінансової діяльності підприємства, підвищення достовірності фінансової інформації та ефективності використання його фінансових ресурсів.

Література:

1. Волчанська Л., Юшковський Д. Податковий аспект організації обліку та аудиту податку на додану вартість. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-10> (дата звернення: 30.03.2026).
2. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : Інстр. М-ва фінансів України від 30.11.1999 № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (дата звернення: 30.03.2026).
3. Єрмолаєва М., Лега О., Канцедаль Н. Податок на додану вартість: актуальні питання обліку розрахунків та звітності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №1 (10). С. 119-128. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.10-22> (дата звернення: 30.03.2026).

МЕХАНІЗМ КОРИГУВАННЯ ФІНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТУ ДО ОПОДАТКУВАННЯ НА РІЗНИЦІ, ВИЗНАЧЕНІ ПОДАТКОВИМ КОДЕКСОМ УКРАЇНИ

Федчук М. А., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 071 «Облік і оподаткування»

Науковий керівник – к.е.н., доц. Занько Б.М.

Державний податковий університет, м. Ірпінь

Сучасна система оподаткування прибутку підприємств в Україні базується на тісному взаємозв'язку між правилами бухгалтерського обліку та нормами податкового законодавства. Згідно зі статтею 134 Податкового кодексу України (ПКУ), об'єктом оподаткування є прибуток, визначений шляхом коригування фінансового результату до оподаткування (прибутку або збитку), встановленого у фінансовій звітності підприємства, на різниці, які виникають відповідно до положень цього Кодексу [1].

Застосування механізму коригування на такі різниці дозволяє адаптувати бухгалтерський показник доходів і витрат до податкових вимог, забезпечуючи об'єктивність формування податкової бази. Згідно з положеннями статті 134 ПКУ, цей процес є обов'язковим для платників, річний дохід яких від будь-якої діяльності, визначений за правилами бухгалтерського обліку за останній річний звітний період, перевищує сорок мільйонів гривень [1]. Платники з меншим рівнем доходу мають право не застосовувати ці коригування, за винятком від'ємного значення об'єкта оподаткування минулих податкових років, за умови офіційного зазначення такого рішення у податковій звітності.

Збільшення фінансового результату на різниці застосовується у випадках, коли певні витрати визнані в бухгалтерському обліку, але обмежені або заборонені законодавством для цілей оподаткування, як-от перевищення лімітів на благодійність, нарахування за операціями без ділової мети або витрати на формування певних резервів. Водночас зменшення фінансового результату на різниці дозволяє платнику знизити податкове навантаження на суму доходів, які не підлягають оподаткуванню згідно з Кодексом, або на суму витрат, що визнаються в податковому обліку в іншому порядку, ніж у бухгалтерському.

Особливе місце в цьому механізмі посідають різниці, пов'язані з амортизацією необоротних активів, де фінансовий результат збільшується на суму амортизації, нарахованої за національними або міжнародними стандартами обліку, та одночасно зменшується на суму амортизації, розрахованої за правилами та строками, встановленими Податковим кодексом. Аналогічний принцип діє для різниць, що виникають при формуванні резервів сумнівних боргів або забезпечень для відшкодування наступних витрат, де податкове законодавство вимагає нівелювання впливу оціночних значень на бюджетні розрахунки до моменту фактичного здійснення витрат.

Процес обчислення та систематизації різниць, визначених Податковим кодексом України, реалізується через заповнення Додатка РІ до Податкової декларації з податку на прибуток підприємств. У структурі цього додатка

послідовно відображаються сукупні показники різниць, що призводять до збільшення фінансового результату, та загальна сума різниць, які його зменшують. Підсумковий результат, що формується у рядку 03 Додатка РІ як математична різниця між позитивними та негативними коригуваннями, переноситься до однойменного рядка основної частини декларації із відповідним знаком. На основі цих даних визначається об'єкт оподаткування шляхом додавання значення з рядка 03 до показника фінансового результату до оподаткування, зафіксованого у рядку 02 декларації [2].

Важливою особливістю механізму коригування є те, що самі по собі різниці не відображаються в системі бухгалтерських рахунків, оскільки вони не змінюють вартісну оцінку активів, зобов'язань, доходів чи витрат суб'єкта господарювання безпосередньо в момент їх виникнення для цілей оподаткування. Отже, проведення будь-яких бухгалтерських записів безпосередньо за сумами різниць не здійснюється, а залишок на рахунку 79 «Фінансові результати» залишається незмінним. У бухгалтерському обліку знаходить своє відображення лише кінцевий результат розрахунку податкових зобов'язань, що базується на даних декларації.

Таке відображення включає фіксацію витрат або доходів з податку на прибуток на субрахунку 98, а також коригування залишків на субрахунках 17 «Відстрочені податкові активи» та 54 «Відстрочені податкові зобов'язання», що відповідають за відстрочені податкові активи та зобов'язання згідно з нормами НП(С)БО 17 «Податок на прибуток». Слід зауважити, що нарахування відстрочених податків є прерогативою підприємств, які готують повну фінансову звітність, тоді як у спрощених формах звітності ці показники не застосовуються. У підсумку, хоча самі різниці не фіксуються в обліку, нарахований на їх основі податок безпосередньо впливає на величину чистого прибутку, що відображається у звітності, та змінює структуру активів і зобов'язань підприємства [3].

Підсумовуючи дослідження механізму коригування фінансового результату до оподаткування на різниці, визначені Податковим кодексом України, слід зазначити, що даний інструмент є фундаментальним елементом сучасної податкової системи України. Він забезпечує необхідний баланс між принципами бухгалтерського обліку, орієнтованими на потреби інвесторів та управлінців, та фіскальними інтересами держави, спрямованими на об'єктивне формування податкової бази. Застосування цього механізму дозволяє нівелювати вплив суб'єктивних облікових оцінок, таких як вибір методів амортизації або створення оціночних резервів, на суму податкових зобов'язань, що забезпечує справедливий підхід до оподаткування прибутку різних суб'єктів господарювання.

Функціонування системи різниць демонструє чіткий поділ між концепціями «бухгалтерського прибутку» та «об'єкта оподаткування». Хоча базою для розрахунку є показник із фінансової звітності, кінцева сума податку до сплати формується виключно після врахування збільшення та зменшення

різниць у Додатку РІ до податкової декларації. Важливо розуміти, що цей процес не втручається в автономію бухгалтерського обліку, оскільки самі різниці не фіксуються на рахунках і не змінюють первісну вартість активів чи зобов'язань. Натомість вони впливають на фінансовий стан підприємства опосередковано — через суму нарахованого податку на прибуток та відображення відстрочених податкових активів і зобов'язань згідно з нормами НП(С)БО 17 або МСФЗ 12.

У сучасних економічних умовах ефективна робота з різницями, вимагає від фахівців високого рівня компетентності та глибокого розуміння як стандартів звітності, так і податкового права. Особливої уваги потребують питання ділової мети операцій, обмеження витрат за фінансовими операціями та амортизаційна політика, оскільки помилки в ідентифікації різниць можуть призвести до значних фінансових втрат у вигляді штрафних санкцій. Отже, механізм коригування є не просто технічною процедурою заповнення звітності, а дієвим інструментом податкового планування та контролю, що забезпечує прозорість взаємовідносин між платником податків і державою, сприяючи стабільності фінансової системи країни в цілому.

Література:

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02 груд. 2010р. №2755-VI: станом на 1 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>. (дата звернення: 30.03.2026).
2. Податкові різниці з податку на прибуток 2025. *Могол Альфа*. Юридична компанія: веб-сайт. URL: <https://www.mogol-alfa.com.ua/ua/buhgalterski-novini/podatkovy-riznytsi-z-podatku-na-prybutok/>. (дата звернення: 30.03.2026).
3. Особливості формування витрат (доходів) з податку на прибуток. *Облік та фінанси АПК: науково-освітній портал*: веб-сайт. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/osoblivosti-formuvannya-vitrat-dohodiv-z-podatku-na-pributok.html>. (дата звернення: 30.03.2026).

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ГЛОБАЛЬНИХ КЕЙСІВ ТА ІМПЛІКАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ

Харахаш О.В., аспірант

Науковий керівник – д.е.н., проф. Іванченкова Л.В.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Сучасна економіка невіддільна від цифрової складової: за чверть століття розвитку web-технологій сформувалося чотири покоління цифрових рішень, що докорінно змінили механізми просування, збуту та державного управління. У науковій літературі цифрова економіка розглядається як багаторівнева система взаємодії даних, мережевої інфраструктури, цифрових платформ і комерційних практик, яка охоплює як суто цифрові ринки, так і традиційні галузі, що оцифровують свої процеси та канали збуту [1]. Глобальна практика свідчить: практично кожна країна перед широкомасштабним впровадженням цифрових процесів переживала серйозні виклики – фінансові кризи, техногенні катастрофи або воєнні конфлікти. Саме у такі переломні моменти цифровий маркетинг або ставав справжнім каталізатором відновлення, або демонстрував свою неспроможність за відсутності необхідних передумов. Для України, яка перебуває у стані активного воєнного протистояння та водночас формує стратегію повоєнної реінтеграції в глобальний ринок, вивчення цього досвіду має не лише академічну, а й практичну цінність.

Мета дослідження полягає у тому, щоб на основі дедуктивного порівняльного аналізу успішних і неуспішних кейсів впровадження цифрових маркетингових стратегій у різних регіонах світу визначити ключові чинники ефективності та сформулювати передумови для побудови матричної моделі, придатної до адаптації в умовах повоєнного відновлення України.

Застосовано дедуктивний підхід із систематизацією кейсів за регіонами: Азія (Південна Корея, Японія), Європа (Естонія, Велика Британія, Греція), Африка (Нігерія), Латинська та Південна Америка (Аргентина, Венесуела), Близький Схід (Єгипет), Північна Америка (Канада). Аналітична рамка передбачала виокремлення умов застосування стратегій, ключових інструментів і кількісних результатів, а також причин успіху або невдачі у кожному конкретному випадку. Отримані дані систематизовано у вигляді параметричних характеристик для подальшого включення до матричної моделі.

Аналіз показав, що ефективне застосування цифрового маркетингу в кризових умовах завжди спирається на кілька взаємопов'язаних чинників, жоден із яких не є достатнім окремо. Південна Корея після фінансової кризи 1997-1998 років реалізувала державні програми Cyber Korea 21 та e-Korea Vision 2006, синхронізувавши інфраструктурні інвестиції, правову базу довіри та масові програми цифрової грамотності. Результатом стало лідерство в UN E-Government Survey 2010-2012 і поява у Samsung та LG розвиненої домашньої екосистеми, яка дозволила масштабувати цифровий маркетинг і на зовнішні

ринки [2]. Японія після катастрофи на Фукусімі (2011) продемонструвала, що прозора комунікація даних безпеки в поєднанні з інфлюенсер-кампаніями та медіапартнерствами здатна відновити навіть глибоко підірвану довіру споживачів: кількість в'їзних туристів зросла з 6,22 млн у 2011 році до 19,74 млн у 2015-му, а аграрний сектор повернув позиції на міжнародних ринках через стратегію «дані інспекцій – кулінарний сторітелінг – e-commerce» [3]. Естонія є найбільш системним прикладом: побудувавши державу «цифровою за умовчанням» (~99% податкової звітності онлайн), вона сформувала середовище, у якому 98,11% підприємств здійснюють веб-продажі через власні канали, а частка ІКТ-послуг в експорті сягнула ~25,7% [4]. Досвід Нігерії (Лагос, COVID-19) показав, що навіть без розвиненої інфраструктури соціальні медіа можуть слугувати операційним контуром виживання МСП: 69,4% опитаних підприємців задекларували високий рівень онлайн-взаємодії з клієнтами, а регресійний аналіз підтвердив значущий вплив цифрового брендингу на лояльність аудиторії [5].

Зворотній бік картини не менш показовий. Греція в роки боргової кризи (2009-2015) мала певні цифрові ініціативи у туризмі, однак лише 7% підприємств здійснювали онлайн-продажі (проти 19% у середньому по ЄС), а покриття швидкісного інтернету становило лише 36,3% – цифровий маркетинг виконував допоміжну роль, не будучи здатним компенсувати дефіцит фінансування та слабку інфраструктуру [6]. Аргентина після дефолту 2001-2002 років мала ще вужчу цифрову базу: доступ до інтернету – 9,8-16% населення, лише 14,5% МСП мали B2C-рішення, а відсутність узгодженої державної підтримки унеможливила перетворення базових інструментів (сайт + e-mail) на системний канал відновлення експорту [7]. Особливо промовистим є кейс Венесуели: гіперінфляція до 130 060% (2018), регулярні блекаути та блокування платформ перетворили соціальні медіа на тактичний «сурогат» виживання бізнесу, а не драйвер зростання – ~91% нових підприємницьких ініціатив 2022-2023 років були підприємництвом «з необхідності», а не з можливості. Канадський досвід застосунку *COVID Alert* (2020-2022) ілюструє інший тип невдачі – інституційний: попри витрати 20 млн CAD (із них 79,5% на промоцію) та понад 6,9 млн завантажень, фрагментація юрисдикцій і слабка конверсія у поведінкову дію (введення одноразового ключа лише у 57 тис. випадків) звели ефект до мінімуму.

Проведений аналіз дозволяє виокремити шість ключових передумов ефективності цифрових маркетингових стратегій в умовах відновлення. По-перше, це наявність базової цифрової інфраструктури – широкосмугового доступу, стабільного електропостачання та платіжних рішень. По-друге, держава має виступати першим великим цифровим клієнтом через e-procurement, відкриті реєстри та публічні сервіси, задаючи стандарт і гарантований попит для приватного сектору. По-третє, необхідна правова рамка довіри: електронний підпис, захист даних, прозорість транзакцій. По-четверте, критично важлива симетрія між пропозицією (інвестиції в мережу) та попитом (програми цифрової грамотності для МСП) – без цього баланс розривається і жоден вектор не

монетизується. По-п'яте, ефект завжди є результатом координації між урядом, бізнесом і міжнародними партнерами, а не ізольованих ініціатив. По-шосте, будь-яке цифрове втручання потребує вимірюваних KPI – від охоплення до конверсій у реальні продажі й експортні угоди [1, 2].

Отримана типологія кейсів та їх параметричні характеристики є елементами матричної моделі, що формується для прототипування цифрових маркетингових стратегій повоєнного відновлення України. Визначені умови успіху та провалу дозволяють не лише уникнути повторення чужих помилок, а й цілеспрямовано будувати ті інституційні та інфраструктурні передумови, без яких навіть найамбітніші маркетингові кампанії залишаться декларативними.

Література:

1. Bukht R., Heeks R. Defining, Conceptualising and Measuring the Digital Economy : Development Informatics Working Paper No. 68. Manchester : University of Manchester, 2017. 24 p.
2. e-Korea Vision 2006: The Third Master Plan for Informatization Promotion (2002–2006). Seoul : Ministry of Information and Communication of Republic of Korea, 2002. URL: <https://www.unapcict.org/sites/default/files/2019-01/e-Korea%20Vision%202006.pdf> (дата звернення: 10.09.2025).
3. Reconstruction Agency of Japan. Revitalization of Industries and Livelihoods. Tokyo : Reconstruction Agency, 2025. URL: https://www.reconstruction.go.jp/files/user/english/topics/Progress_to_date/250407_c6_s5.pdf (дата звернення: 10.09.2025).
4. E-commerce statistics / Eurostat Statistics Explained. Luxembourg : European Commission, 2023. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics (дата звернення: 10.09.2025).
5. Ihemebiri C., Ukwandu E., Ofusori L., Olebara C. The Role of Social Media on Selected Businesses in Nigeria in The Era of Covid-19 Pandemic. *Journal of Social Media Marketing*. 2022. Vol. 1. P. 1–17.
6. OECD Economic Surveys: Greece 2016. Paris : OECD Publishing, 2016. 148 p. DOI: https://doi.org/10.1787/eco_surveys-grc-2016-en.
7. Rodríguez E. M. R. Information and Communication Technology (ICT) for development of small and medium-sized exporters in Latin America: Argentina. Santiago : ECLAC, 2003. 72 p.

ГРОМАДЯНСЬКІ ЦІННОСТІ ТА РОЗБУДОВА ДЕМОКРАТИЧНОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНИЙ ДОСВІД, СУСПІЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Бережник М.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.і.н., доц. Ботіка Т.С.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Процес модернізації українського суспільства, курс на євроінтеграцію потребують передусім вироблення чітких стратегій кардинального реформування його інституційної системи. На тлі суспільних світових викликів та їх трансформацій важливу роль починає відігравати питання щодо формування громадянина, його громадянської культури, освіченості у політичному, правовому та суспільному полі. Саме тому пріоритетом нашої держави проголошується формування активного, свідомого громадянина, здатного жити та діяти в суспільстві, яке постійно оновлюється та розвивається [1, с. 6].

Громадянське суспільство в сучасній науці використовується як у широкому, так і у вузькому значенні. У першому розумінні це поняття охоплює всі сфери людської діяльності, які перебувають поза безпосереднім впливом держави та її інститутів. У цьому сенсі громадянські цінності є загальнолюдськими, демократичними, національними. Вони не залежать від конкретних симпатій, уподобань і є однаковими для представників усіх верств суспільства. У вузькому значенні громадянське суспільство пов'язане з існуванням демократичних інститутів і правової держави, що забезпечує верховенство закону у всіх сферах суспільного життя.

Громадянські цінності – це те, що робить людей справжніми членами суспільства. Вони не з'являються самі по собі, а формуються поступово, зазвичай, через сім'ю, школу, власний досвід, спілкування з іншими, тощо. До таких цінностей належать свобода, гідність, рівність, справедливість, повага до прав людини, а також відповідальність і довіра. Зазначені категорії визначають, як ми поведимося у суспільстві і чи можемо називати його демократичним.

Якщо подивитися з історичної точки зору, то громадянські цінності, як правило, виникали тоді, коли суспільство сколихало серйозні перетворення. В Україні, наприклад, від козацької демократії, де загальні збори обирали гетьмана, до визвольних рухів ХІХ – ХХ ст. за незалежність. Тобто наші громадянські цінності мають давнє коріння, навіть якщо інколи вони забувалися або приглушувалися різними режимами.

Однією з найважливіших громадянських цінностей є відповідальність. Відповідальність – це про те, коли людина не просто має власну думку, а й готова відповідати за свої дії та рішення. В історії України відповідальність людей часто змінювала хід подій, а саме: під час Революції на граніті, Помаранчевої революції або Революції Гідності. Вказані події дали можливість посилити нові цінності, стали поштовхом для оновлення громадянського суспільства в Україні.

Це яскравий приклад того, як цінності можуть проявлятися в реальних, дуже непростих ситуаціях.

Громадянські цінності включають також розуміння своїх прав і обов'язків. Людина повинна знати не лише, на що вона має право, а й що вона повинна робити: поважати закон, брати участь у виборах, допомагати іншим, дбати про свою громаду. Це не нова ідея. Ще у Київській Русі існував принцип взаємодопомоги, а у козацькі часи члени війська добре знали свої обов'язки. У сучасному світі науковці підкреслюють, що там, де громадян навчають цьому з дитинства, демократія працює краще.

Варто зауважити, що сучасна демократія вимагає не лише політичної та суспільної ініціативи, але й усвідомлення людиною власної ролі та значення в житті суспільства. Крім того, ця потреба є актуальною не лише для країн, де існує необхідність будувати демократичне суспільство «з чистого аркушу». Навіть у розвинутих демократіях значення громадянської освіти для розвитку демократичного громадянського суспільства не применшується, а зростає з часом для того, щоб забезпечити безперервність демократичного процесу та подолати незацікавленість молоді політичним життям [2, с. 9].

Дійсно, демократія не репродукується автоматично. Так само, як і громадянська компетентність не є вродженою якістю людини і не передається генетично, а може бути лише сформованою безпосередньо у процесі соціалізації. Етап громадянського становлення є багатолінійним, він починається ще з дитинства, і в кожного відбувається по-різному. Особистість громадянина формується за умови його реального включення у діяльність, коли апробуються на практиці окремі громадянські цінності. Тому у будь-якій сучасній демократичній країні громадянська освіта є обов'язковим сегментом громадянського суспільства.

Сьогодні багато міжнародних організацій стверджують, що розвиток громадянських цінностей – це ключ до майбутнього демократичних держав. Якщо громадяни думають критично, поважають права одне одного й готові брати участь у житті громади, то суспільство стає сильнішим.

Історичний досвід переконливо доводить, що країни, де люди об'єднані цінностями, краще витримують кризи. Наприклад, післявоєнна Європа змогла відновитися саме завдяки розвитку демократії та взаємної довіри.

Таким чином, основна складова цього світу – це суспільство, це людина, яка має в собі відповідний потенціал. Громадянські цінності – це про те, яким буде наше суспільство. Демократична правова держава не може існувати без розвиненого громадянського суспільства. Від того, чи будемо ми відповідальними, справедливими, відкритими та небайдужими, залежить не тільки наше сьогодення, але й майбутнє. А вирішальною життєвою цінністю кожного повинна бути розбудова самостійної, соборної, демократичної Української держави.

Література:

1. Бех І. Виховання особистості. Особистісно орієнтований підхід: теоретико-технологічні засади. К.: Либідь. 2003. 280 с.
2. Батіщева О. Громадянська освіта як інструмент формування громадянського суспільства в Україні: проблеми та шляхи їх подолання // Актуальні проблеми громадянської освіти: український та зарубіжний досвід. Матеріали І науково-практичної конференції (Острог, 19 червня 2013 р.). 2013. 234 с.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В УПРАВЛІННІ

**Бурлак В.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІКІАРтаП
Науковий керівник – к.філос.н., доц. Мельник Ю.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Стрімкий розвиток штучного інтелекту (ШІ), від експертних систем до сучасних технологій глибокого навчання та аналізу великих даних, суттєво вплинув на управління організаціями. У роботі розглядається, як ШІ сприяє поєднанню інновацій, створенню знань і сталого розвитку для забезпечення довгострокового зростання та досягнення цілей сталого розвитку.

Дослідження базується на аналізі наукових статей, що дозволило визначити ключові напрями та взаємозв'язки використання ШІ в управлінні. Результати підтверджують значний потенціал ШІ в управлінні персоналом, клієнтському сервісі, стратегічному керівництві та підвищенні ефективності діяльності. Особлива увага приділяється етичним аспектам використання ШІ, зокрема відповідальності, прозорості, захисту даних та кібербезпеці. Водночас залишаються проблеми інтеграції ШІ в інноваційні бізнес-моделі для досягнення сталого розвитку. Отже, ШІ відіграє важливу роль у розвитку інновацій та систем знань і потребує подальших досліджень для забезпечення ефективного та відповідального використання.

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки питання ефективного управління підприємствами набуває особливої актуальності. Одним з ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності організацій стає використання технологій штучного інтелекту. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати процеси аналізу інформації, прийняття управлінських рішень та прогнозування розвитку бізнес-середовища.

У процесі дослідження використано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, порівняння, узагальнення, а також методи системного підходу.

Теоретичною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених щодо впровадження цифрових технологій в управління. Особливу увагу приділено аналізу сучасних інформаційних систем підтримки прийняття рішень, машинного навчання та обробки великих масивів даних.

Використання штучного інтелекту в управлінні підприємствами забезпечує низку переваг. По-перше, це підвищення швидкості обробки інформації та точності прогнозів. Крім того, оптимізація бізнес-процесів шляхом автоматизації рутинних операцій, можливість виявлення прихованих закономірностей у даних, що сприяє прийняттю більш обґрунтованих стратегічних рішень. Застосування алгоритмів машинного навчання дозволяє прогнозувати попит на продукцію, оптимізувати логістичні маршрути та зменшувати витрати ресурсів. Окрім цього, системи штучного інтелекту активно використовуються у сфері фінансового менеджменту. Вони допомагають оцінювати ризики, виявляти шахрайські операції та формувати ефективні інвестиційні стратегії. У сфері управління персоналом ШІ сприяє автоматизації

підбору кадрів, аналізу продуктивності працівників та формуванню індивідуальних програм розвитку.

Разом із перевагами існують і певні виклики. До них належать необхідність значних інвестицій у впровадження технологій, ризики кібербезпеки, а також потреба у підготовці кваліфікованих фахівців.

Важливим аспектом є також етичне використання штучного інтелекту та забезпечення захисту персональних даних. У сучасному світі штучний інтелект швидко розвивається та стає частиною повсякденного життя. Його використовують у навчанні, медицині, бізнесі та інших сферах, проте виникає питання етичності його застосування. Етичне використання ШІ передбачає відповідальне ставлення без завдання шкоди іншим. Наприклад, у навчанні він може допомагати зрозуміти матеріал, але повне виконання завдань замість студента порушує принципи академічної доброчесності.

Важливою проблемою є захист персональних даних, адже ШІ часто працює на основі їх збору. Неправильне використання інформації може мати негативні наслідки, тому необхідно забезпечувати її безпеку. Також слід враховувати, що ШІ не є досконалим, він може помилятися. Тому важливо перевіряти отриману інформацію та мислити критично. Окремою проблемою є відповідальність за рішення, прийняті ШІ. Отже, етичне використання штучного інтелекту вимагає балансу між користю та відповідальністю, що є важливою умовою його безпечного впровадження.

Штучний інтелект активно впроваджується в економіку, освіту, медицину та державне управління, що зумовлює потребу у його правовому регулюванні. В Україні цей процес лише формується, прийнято Концепцію розвитку ШІ та «Дорожню карту», а також здійснюється орієнтація на європейські стандарти. Важливе значення мають етичні принципи, зокрема захист прав людини, прозорість алгоритмів, недопущення дискримінації та безпека персональних даних. Окремою проблемою є визначення відповідальності за дії ШІ, яка покладається на розробників або користувачів. Також актуальними залишаються питання захисту даних і авторського права, оскільки законодавство ще не повністю враховує особливості роботи ШІ. Отже, подальший розвиток потребує вдосконалення законодавства та забезпечення етичного використання штучного інтелекту.

Підсумовуючи, штучний інтелект є перспективним інструментом підвищення ефективності управління підприємствами. Його впровадження дозволяє оптимізувати процеси прийняття рішень, зменшувати витрати та підвищувати якість управлінської діяльності.

Подальші дослідження повинні бути спрямовані на розробку методичних підходів до інтеграції ШІ в систему стратегічного управління організаціями.

Література

1. “Правові аспекти використання штучного інтелекту в Україні: регулювання та етика” сайт: <https://justice.dp.ua/>

2. “Artificial intelligence-driven management: Bridging innovation, knowledge creation, and sustainable business practices”- Science Direct General 2026 // Journal of Innovation & Knowledge

3. The ethics of the use of artificial intelligence in the development of information technologies // SWorldJournal. – 2025. – №30-01. – P. 66–71.

4. Baker-Brunnbauer J. Management perspective of ethics in artificial intelligence // AI and Ethics. – 2021. – Vol. 1. – P. 173–181.

ІНВЕСТИЦІЙНА СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

**Буткевич М.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник - к.е.н., доц. Атамась Г.П.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Ефективний розвиток національної економіки загалом і українського промислового підприємництва зокрема значною мірою визначається рівнем забезпечення економічної безпеки. В умовах нестабільного зовнішнього середовища, посилення конкуренції та впливу глобальних викликів саме економічна безпека стає основою стабільного функціонування та довгострокового розвитку підприємств. Особливе місце у її структурі займає інвестиційна складова, яка виступає ключовим чинником реалізації інноваційних проєктів, модернізації виробничих потужностей, оновлення основних засобів, забезпечення підприємств сировинними ресурсами, фінансування маркетингової діяльності та інших напрямів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств [1].

Інвестиційна діяльність є важливою економічною категорією, що відображає процес реалізації найбільш ефективних форм вкладення капіталу з метою отримання економічного ефекту. Її основною метою є нарощення економічного потенціалу підприємства, забезпечення його фінансової стійкості та реалізація стратегічних економічних інтересів. До характерних особливостей інвестиційної діяльності належать її довгострокова спрямованість, орієнтація на розвиток і вдосконалення виробничо-господарської діяльності, а також суттєвий вплив обсягів і структури інвестицій на темпи економічного зростання підприємства.

Інвестиційна діяльність як процес довгострокового вкладення капіталу значною мірою залежить від наявності у підприємства стійких конкурентних переваг, які формують його інвестиційну привабливість. Водночас важливим чинником є рівень довіри та зацікавленості потенційних інвесторів, які оцінюють ризики, прибутковість і перспективи розвитку підприємства перед прийняттям рішення про вкладення ресурсів.

Основою ефективного інвестування є формування інвестиційної стратегії, спрямованої на акумулювання фінансових ресурсів і забезпечення сталого економічного зростання. Інвестиційна діяльність передбачає взаємодію трьох ключових елементів: ресурсної бази, процесу їх вкладення та отримання кінцевого результату у вигляді доходу або іншого економічного ефекту. Таким чином, інвестиції розглядаються як процес трансформації ресурсів у дохід через їх спрямування у сфери, що забезпечують створення доданої вартості та отримання прибутку.

Процес інвестиційної діяльності охоплює два основні етапи: безпосереднє вкладення фінансових ресурсів і отримання результатів від їх використання. У

цьому процесі взаємодіють три ключові компоненти: інвестори, об'єкти інвестування та суб'єкти інвестиційної діяльності, серед яких можуть бути фізичні та юридичні особи, фінансові установи, а також міжнародні організації. Така взаємодія формує складну систему економічних відносин, що забезпечує рух капіталу в економіці.

Ефективним інструментом управління інвестиційною діяльністю виступає інвестиційна політика підприємства, яка визначає пріоритети, напрями та механізми використання інвестиційних ресурсів. Її формування залежить як від державної економічної політики, так і від внутрішніх та зовнішніх факторів, серед яких особливе значення мають стан матеріально-технічної бази, кон'юнктура ринку, рівень фінансової стійкості підприємства, динаміка валютного ринку, інвестиційний клімат, а також забезпеченість кваліфікованими трудовими ресурсами. Раціонально сформована інвестиційна політика сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і зміцненню економічної безпеки підприємства.

Залежно від обраного підходу підприємства можуть реалізовувати консервативну, помірну або агресивну інвестиційну політику, що відрізняються рівнем допустимого ризику, очікуваною дохідністю та темпами розвитку. Консервативна політика орієнтована на мінімізацію ризиків і збереження капіталу, помірна — на досягнення збалансованого співвідношення між ризиком і прибутковістю, тоді як агресивна передбачає активне інвестування з високим рівнем ризику задля отримання максимального доходу. Управління інвестиційною діяльністю включає визначення пріоритетних напрямів капіталовкладень, оцінювання інвестиційної привабливості об'єктів, оптимізацію структури та використання ресурсів, формування й управління інвестиційним портфелем, підвищення ефективності реалізації проєктів, а також постійний контроль за їх впровадженням і результативністю. Уся ця діяльність спрямована на підвищення інвестиційної привабливості підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та досягнення довгострокових стратегічних цілей.

Водночас інвестиційна діяльність завжди пов'язана з невизначеністю та ризиками, зокрема фінансовими, ринковими, політичними та технологічними, що зумовлює необхідність забезпечення належного рівня інвестиційної безпеки як одного з пріоритетних завдань управління підприємством.

Наукові підходи до визначення сутності інвестиційної безпеки є різноманітними та залежать від методологічних позицій дослідників. Загалом інвестиційна безпека розглядається як важлива складова економічної безпеки, що забезпечує стабільність і ефективність інвестиційних процесів. Одні науковці акцентують увагу на її взаємозв'язку з фінансовою безпекою, інші — розглядають її як відносно самостійний елемент економічної системи. Так, В. І. Кириленко визначає інвестиційну безпеку як здатність економіки підтримувати достатній рівень інвестицій для забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зростання добробуту населення [2].

Томарева В. В. трактує інвестиційну безпеку як такий стан економічної системи, за якого інвестиційна сфера забезпечує гарантований захист національних інтересів і сприяє соціально орієнтованому сталому розвитку, підтримуючи ефективність фінансових відносин [3]. У свою чергу, А. Є. Федоренко розглядає інвестиційну безпеку як здатність економіки залучати та раціонально використовувати фінансові ресурси, що формуються в процесі інвестування, для забезпечення стабільного розвитку та структурної модернізації економіки [4].

Отже, узагальнюючи наукові підходи, інвестиційну безпеку доцільно розглядати як такий стан інвестиційної сфери, за якого забезпечується відсутність критичних загроз, створюються сприятливі умови для інвестування, підтримується достатній рівень інвестиційної активності та ефективності використання ресурсів.

У підсумку слід зазначити, що інвестиційна безпека є ключовим елементом економічної безпеки підприємства та економіки в цілому, оскільки вона спрямована на забезпечення сталого розвитку, підтримання економічної стабільності, підвищення інвестиційної привабливості та мінімізацію ризиків, пов'язаних із здійсненням інвестиційної діяльності. Її належний рівень створює передумови для ефективного функціонування підприємств і довгострокового економічного зростання.

Література:

1. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / О.С. Марченко ; М-во освіти і науки України, Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, Каф. екон. теорії. Харків : Право, 2022. 246 с.
2. Кириленко В. Інвестиційна складова економічної безпеки : монографія / В. Кириленко. – К. : КНЕУ, 2005. – 232 с.
3. Томарева В.В. Параметри та шляхи забезпечення інвестиційної безпеки національної економіки на регіональному рівні / В.В. Томарева // Держава та регіони. – 2021. – №3. – С. 253 – 257. – Серія «Економіка та підприємництво»
4. Федоренко, А. Є. Інноваційно–інвестиційна складова економічної безпеки України [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.03 / Федоренко А. Є. – Чернігів, 2015. – 21 с.

НАУКОВО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

**Вдовіченко Д.Є., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник - к.е.н., доц. Атамась Г.П.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах глобального розвитку, поширення воєнних конфліктів, загострення міждержавних відносин, а також воєнної агресії РФ проти України, продовольча безпека залишається однією з найважливіших проблем, що набуває дедалі більш загрозливого характеру для людства. Необхідність її забезпечення зумовлена тим, що продовольство є базовою умовою існування людини та суспільства загалом.

Продовольча безпека посідає вагоме місце у дослідженнях соціально-економічного, політичного, екологічного, демографічного, управлінського, біологічного, інформаційного та інституційного спрямування, а також інших наукових галузей. Це свідчить про те, що проблема продовольчої безпеки є не лише актуальною, але й комплексною та багаторівневою [1]. Серед ключових аспектів особливе значення має формування методичних засад визначення критеріїв її оцінювання.

Методологія оцінювання продовольчої безпеки пройшла еволюцію від використання простих кількісних показників забезпеченості населення калоріями до впровадження комплексних багатовимірних систем індикаторів, які відображають різні аспекти функціонування продовольчої системи та враховують якісні характеристики харчування.

На початковому етапі формування концепції продовольчої безпеки у 1970-х роках основним критерієм вважалася фізична наявність достатніх обсягів продовольства на національному рівні, що вимірювалася показниками виробництва основних сільськогосподарських культур на душу населення та розмірами державних продовольчих резервів. Однак такий підхід не враховував нерівномірність розподілу продовольства між різними соціальними групами та регіонами.

Сучасні методичні підходи до оцінювання продовольчої безпеки ґрунтуються на міждисциплінарній методології, яка інтегрує інструменти економічного аналізу, соціології, демографії, медичної статистики та екологічних наук, що забезпечує всебічне та глибоке розуміння стану продовольчого забезпечення населення [2].

Формування системи критеріїв продовольчої безпеки ґрунтується на низці методологічних принципів, дотримання яких забезпечує наукову обґрунтованість і практичну значущість оцінювання. Принцип комплексності передбачає охоплення всіх ключових вимірів продовольчої безпеки з урахуванням їх взаємозв'язку та взаємовпливу. Принцип вимірності вимагає, щоб кожен критерій супроводжувався чітко визначеним набором показників, які можуть бути розраховані на основі доступних статистичних даних або

результатів спеціальних обстежень. Принцип пороговості полягає у встановленні граничних значень показників, що розмежовують безпечний і критичний стани, при цьому такі порогові рівні мають базуватися на науково обґрунтованих нормах споживання та міжнародних стандартах. Принцип чутливості передбачає здатність системи показників оперативно реагувати на зміни у продовольчій ситуації, дозволяючи виявляти як позитивні зрушення, так і потенційні загрози на ранніх етапах. Принцип адаптивності означає необхідність періодичного перегляду системи критеріїв і показників з урахуванням трансформацій у структурі харчування населення, розвитку методичних підходів до оцінювання та появи нових викликів для продовольчої системи.

В Україні методичні засади оцінювання продовольчої безпеки визначені Доктриною продовольчої безпеки. Система індикаторів охоплює показники, згруповані за трьома основними блоками. До показників економічної доступності належать: частка витрат на харчування у загальних витратах домогосподарств (порогове значення — 60%), диференціація вартості харчування між соціальними групами, а також індекс споживчих цін на продовольчі товари у співвідношенні із загальним індексом інфляції. Показники фізичної доступності включають обсяги споживання основних продуктів харчування на одну особу порівняно з раціональними нормами, зокрема м'яса та м'ясопродуктів (80 кг на рік), молока і молокопродуктів (380 кг), яєць (290 шт.), фруктів та ягід (90 кг), що визначені відповідними нормативними актами. Показники достатності, якості та безпечності харчування характеризуються добовою енергетичною цінністю раціону (пороговий рівень — 2500 ккал), обсягами споживання білків (55 г), жирів (102 г) і вуглеводів (325 г), а також питомою вагою імпорту у внутрішньому споживанні основних продуктів (порогове значення — 30%). Методика розрахунку зазначених показників базується на даних державної статистики, зокрема результатах вибірових обстежень умов життя домогосподарств, балансах продовольчих ресурсів, статистиці зовнішньої торгівлі та даних санітарно-епідеміологічного моніторингу, що забезпечує регулярність і порівнянність оцінювання у динаміці [3].

У наукових дослідженнях формування та оцінювання продовольчої безпеки найчастіше застосовуються такі методи, як аналітичний, балансовий, індексний, кореляційно-регресійний, а також методи багатовимірного статистичного аналізу, що дозволяють здійснювати комплексну та об'єктивну оцінку її рівня.

Аналітичні методи оцінювання продовольчої безпеки охоплюють як кількісні, так і якісні підходи, що дає змогу сформулювати комплексне уявлення про стан продовольчого забезпечення та чинники, які його визначають.

Балансовий метод застосовується для аналізу співвідношення ресурсів і використання основних видів продовольчих товарів на національному рівні. До ресурсів належать обсяги виробництва, імпорт та зміни запасів, тоді як використання включає споживання населенням, промислову переробку, кормові

потреби, втрати та експорт. Це дозволяє виявляти дефіцити або надлишки окремих продуктів і обґрунтовувати напрями державного регулювання продовольчих ринків.

Індексний метод використовується для оцінювання динаміки показників продовольчої безпеки у часі та проведення порівнянь між регіонами чи соціальними групами. Зокрема, широко застосовуються індекси споживчих цін на продовольчі товари, індекси фізичного обсягу споживання окремих продуктів, а також інтегральні індекси продовольчої безпеки, які узагальнюють сукупність часткових показників у єдиний композитний індикатор.

Кореляційно-регресійний аналіз дає можливість виявляти та кількісно оцінювати взаємозв'язки між показниками продовольчої безпеки та їх детермінантами. Наприклад, він дозволяє встановити залежність рівня споживання окремих продуктів від доходів населення, цінової еластичності попиту чи рівня розвитку інфраструктури. Це створює підґрунтя для прогнозування змін продовольчої ситуації та моделювання впливу управлінських рішень.

Методи багатовимірної статистичної аналізи, зокрема кластерний і факторний аналіз, застосовуються для типологізації регіонів або домогосподарств за рівнем продовольчої безпеки, виявлення прихованих факторів, що зумовлюють варіацію показників, а також ідентифікації найбільш уразливих груп населення, які потребують цільової підтримки [4].

Узагальнюючи, слід зазначити, що сучасна методологія оцінювання продовольчої безпеки базується на принципах комплексності, вимірності, пороговості, чутливості та адаптивності, що забезпечує наукову обґрунтованість і практичну значущість моніторингу продовольчої ситуації. Система індикаторів продовольчої безпеки України, визначена Доктриною продовольчої безпеки, загалом відповідає міжнародним підходам, проте потребує подальшого вдосконалення шляхом інтеграції якісних характеристик харчування, врахування екологічної складової та впровадження цифрових технологій моніторингу для підвищення оперативності й аналітичної глибини оцінювання.

Література:

1. Вараксіна О. В. Продовольча безпека: сутність, критерії та оцінка рівня забезпеченості // Менеджмент ХХІ століття: глобалізаційні виклики : [монографія] / за ред. І. А. Маркіної. Полтава : Сімон, 2017. С. 223–232.
2. Кардаш О.Л. Сучасне методичне забезпечення оцінювання продовольчої безпеки України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 5(1). С. 194–199.
3. Власов В.І., Саблук В.П., Лисак М.А. Методичні підходи до оцінки продовольчої безпеки країни. Економіка АПК. 2009. № 8. С. 43–45.
4. Методика визначення основних індикаторів продовольчої безпеки, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 05.12.2007 № 1379 «Деякі питання продовольчої безпеки» (редакція від 21.10.2011). URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1379-2007-п> (дата звернення: 25.03.2026).

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У БОРОТЬБІ З КОРУПЦІЄЮ

Іванникова К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІХКтаЕ
Науковий керівник – к.філос.н. доц. Шевченко Г.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Корупція є однією з найгостріших проблем сучасного світу. Вона гальмує економічний розвиток держав, підриває довіру громадян до влади та сприяє соціальній нерівності. У глобалізованому світі боротьба з корупцією потребує нових ефективних підходів. Саме тому цифрові технології стають важливим інструментом у протидії цьому явищу.

Цифрові технології – це все, що пов'язано з обробкою інформації в електронному вигляді. Простіше кажучи, це технології, які працюють із даними через комп'ютери, телефони та інтернет. Сьогодні вони є майже в кожній сфері життя. Коли ти користуєшся смартфоном, заходиш у соцмережі, дивишся відео або навчаєшся онлайн – ти вже взаємодієш із цифровими технологіями. Вони допомагають людям швидко обмінюватися інформацією, зберігати дані та виконувати різні завдання значно простіше, ніж раніше.

До цифрових технологій належать інтернет, мобільні додатки, штучний інтелект, хмарні сервіси та багато іншого. Наприклад, в Україні популярним є додаток Дія, який дозволяє зберігати документи в телефоні та користуватися державними послугами онлайн. Цифрові технології важливі, тому що вони економлять час, відкривають доступ до знань і створюють нові можливості для роботи та розвитку. Без них важко уявити сучасний світ.

Сьогодні актуальним є дослідження ролі цифрових технологій у боротьбі з глобальною корупцією, а також визначення їх переваг і перспектив розвитку.

Корупція – це зловживання владою або службовим становищем з метою отримання особистої вигоди. Вона проявляється у різних формах: хабарництві, зловживанні ресурсами, непрозорих тендерах тощо. Основними наслідками корупції є зниження економічного зростання, неефективне використання бюджетних коштів, погіршення інвестиційного клімату, зростання соціальної несправедливості, втрата довіри до державних інститутів.

Цифрові технології дозволяють мінімізувати людський фактор і зробити процеси більш прозорими. Вони створюють умови, за яких корупційні дії стають складнішими або взагалі неможливими. Цифровими технологіями у боротьбі з корупцією є електронне урядування (e-government) – дає можливість отримувати державні послуги онлайн без контакту з чиновниками, що значно знижує ризик хабарництва; електронні закупівлі тобто системи електронних тендерів – забезпечують відкритість і чесну конкуренцію, що дозволяє уникнути корупційних схем; доступ до державної інформації дозволяє громадськості контролювати діяльність органів влади; блокчейн-технології гарантують незмінність даних і прозорість операцій, що унеможливорює підробку документів; штучний інтелект і аналіз даних дозволяють виявляти підозрілі фінансові операції та корупційні ризики.

У багатьох країнах світу цифрові рішення вже показали свою ефективність: впровадження електронних сервісів значно скорочує рівень побутової корупції, системи електронних закупівель забезпечують економію бюджетних коштів, аналітичні системи допомагають виявляти порушення у фінансовій сфері. Це свідчить про те, що цифровізація є дієвим інструментом боротьби з корупцією. Перевагами впровадження цифрових технологій у боротьбу з глобальною корупцією є прозорість процесів, зменшення людського фактору, швидкість обробки інформації, підвищення довіри громадян.

Разом з тим у цьому процесі виникають проблеми загрози кібербезпеці, недостатнього рівня цифрової грамотності, технічні та фінансові обмеження, опір змінам з боку чиновників. Отже, цифрові технології відіграють ключову роль у боротьбі з глобальною корупцією. Вони забезпечують прозорість, автоматизацію процесів та підвищують ефективність державного управління. Разом з тим, для досягнення максимального результату необхідно розвивати цифрову інфраструктуру, підвищувати рівень освіти населення та вдосконалювати законодавство.

Цифровізація є важливим кроком на шляху до формування чесного та відкритого суспільства. Цифровізація сьогодні відчувається майже в усьому, що нас оточує. Ми замовляємо довідки онлайн, платимо карткою, спілкуємося через месенджери і навіть не завжди замислюємося, як це впливає на суспільство. Але насправді ці зміни мають велике значення, особливо коли йдеться про чесність і справедливість.

По-перше, цифрові технології роблять багато процесів прозорішими. Наприклад, коли державні закупівлі чи витрати стають відкритими для всіх, приховати щось значно складніше. Люди можуть перевірити інформацію, поставити запитання, і це вже саме по собі змушує чиновників діяти чесніше.

По-друге, цифровізація допомагає зробити послуги доступнішими. Раніше потрібно було стояти в чергах, шукати знайомих або витратити багато часу на папери. Зараз багато речей можна зробити онлайн швидше і без зайвих контактів. Це важливо, бо коли менше «людського фактору», менше й можливостей для несправедливого ставлення.

Ще один плюс це доступ до освіти та інформації. Інтернет дає шанс навчатися кожному, незалежно від того, де він живе. А коли люди більше знають, вони краще розуміють свої права і можуть їх захищати.

У підсумку, цифровізація може допомогти зробити суспільство чеснішим і справедливішим, але це залежить від нас самих. Технології це лише інструмент, а як саме він працює, вирішують люди.

Література:

1. OECD. Digital Government Review. – 2020.
2. World Bank. Fighting Corruption with Technology. – 2021.
3. Transparency International. Global Corruption Report. – 2022.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА РОЛЬ МОЛОДІ

**Карпенко С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н., доцент Згадова Н.С.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

В умовах воєнного стану економічна безпека України зазнає суттєвих трансформацій та постає як ключовий фактор стабільності держави. Воєнні дії спричинили значні втрати виробничого потенціалу, руйнування інфраструктури, зниження інвестиційної активності та порушення логістичних ланцюгів. Як зазначають сучасні дослідження, економічна безпека в таких умовах набуває комплексного характеру та охоплює фінансову, виробничу, соціальну та продовольчу складові. Важливим викликом є також зростання безробіття, особливо серед молоді, та посилення трудової міграції.

Актуальність дослідження зумовлена суттєвими трансформаціями соціально-економічної системи України в умовах воєнного стану, що супроводжуються зростанням внутрішніх і зовнішніх загроз економічній безпеці держави. Руйнування виробничого потенціалу, нестабільність фінансової системи, скорочення зайнятості населення та посилення міграційних процесів актуалізують необхідність пошуку ефективних механізмів забезпечення економічної стійкості. Особливої ваги набуває роль молоді як стратегічного ресурсу відновлення економіки, носія інновацій та активного учасника соціально-економічних процесів.

Метою дослідження є визначення основних викликів економічній безпеці України в умовах воєнного стану та обґрунтування ролі молоді у забезпеченні її стійкості й відновлення, а також розробка напрямів підвищення ефективності залучення молодого покоління до соціально-економічного розвитку держави.

Одним із ключових напрямів забезпечення економічної безпеки є ефективне функціонування ринку праці та підтримка людського капіталу. Умови воєнного стану вимагають адаптації освітніх програм, розвитку цифрових навичок і впровадження нових форм зайнятості. Вчені підкреслюють, що зайнятість населення є важливою складовою національної безпеки, оскільки забезпечує економічну стабільність та соціальну рівновагу [1].

Особливу роль у забезпеченні економічної безпеки відіграє молодь як активний суб'єкт соціально-економічних змін. Молоде покоління виступає джерелом інновацій, підприємницьких ініціатив та цифрової трансформації економіки. Дослідження свідчать, що залучення молоді до процесів прийняття рішень, розвитку бізнесу та волонтерської діяльності сприяє підвищенню стійкості економіки в умовах криз. Водночас важливим є створення умов для реалізації потенціалу молоді в Україні з метою запобігання «відтоку мізків» [2].

Економічна безпека України в умовах воєнного стану залежить не лише від державної політики, але й від активної участі молоді у відновленні економіки. Підтримка молодіжного підприємництва, розвиток людського капіталу та

інтеграція молоді в економічні процеси є важливими передумовами сталого розвитку країни в післявоєнний період.

Важливим напрямом зміцнення економічної безпеки в умовах воєнного стану є розвиток інноваційної діяльності та цифрової трансформації економіки. Використання сучасних технологій, підтримка стартапів і розвиток цифрового підприємництва сприяють підвищенню ефективності господарської діяльності, створенню нових робочих місць та зменшенню впливу кризових явищ. У цьому контексті молодь відіграє ключову роль як найбільш адаптивна до змін соціальна група, здатна швидко впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати конкурентоспроможність економіки України [3].

Забезпечення економічної безпеки України в умовах воєнного стану потребує комплексного підходу, що поєднує державну політику та активну участь молоді. Саме молоде покоління є важливим рушієм інноваційного розвитку та відновлення економіки, що визначає перспективи сталого розвитку країни.

Не менш важливим аспектом забезпечення економічної безпеки є посилення правового регулювання та державної підтримки бізнесу в умовах воєнного стану. Спрощення регуляторних процедур, податкові стимули та підтримка релокації підприємств сприяють збереженню економічної активності та відновленню виробничого потенціалу. У цьому процесі молодь може виступати не лише як трудовий ресурс, а й як ініціатор нових бізнес-проектів, що формують основу для відновлення та модернізації економіки країни.

Література:

1. Гладун, В. (2024). Роль національної ідеї у формуванні молоді в умовах війни. *Том 3 № 102. 2024. С.75-88. DOI: <https://doi.org/10.54662/veresen.3.2024.07>*
2. Серьогіна, Н. О. (2023). Зайнятість населення в умовах воєнного стану як складова національної безпеки. *Право та державне управління. 2023, С.181-187. https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2023/2_2023.pdf*
3. Пігуль Є. І. Трансформація ринку праці в контексті забезпечення економічної безпеки держави : дис. ... д-ра філософії : 051. Суми, 2025. 252 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/99487>

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІНСЬКОЇ СИСТЕМИ

**Половінкін Р.К., Веретенникова К.Г., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Згадова Н.С.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах економічного розвитку підприємства функціонують у складному та нестабільному середовищі, яке відзначається високим рівнем конкуренції, економічними ризиками та швидкими змінами ринкової кон'юнктури. В таких умовах важливим завданням управління є забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, що визначає його здатність ефективно функціонувати та розвиватися.

Фінансово-економічна безпека підприємства є ключовим елементом загальної системи управління. Вона характеризує стан захищеності підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, які можуть негативно впливати на результати його діяльності [1].

Метою цієї роботи є визначення ролі оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства як важливого складника управлінської системи.

Фінансово-економічна безпека підприємства визначається сукупністю показників, що характеризують ефективність використання ресурсів, фінансову стійкість, платоспроможність та конкурентоспроможність. Вона відображає здатність підприємства забезпечувати стабільний розвиток та адаптуватися до змін зовнішнього середовища [2].

Оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки передбачає використання системи показників, які дозволяють визначити фінансовий стан підприємства. Серед таких показників можна виділити ліквідність, рентабельність, фінансову стійкість, ділову активність та платоспроможність. Аналіз цих показників допомагає виявити проблемні аспекти діяльності підприємства та визначити напрями їх усунення.

Одним із важливих елементів управління є своєчасне виявлення ризиків, які можуть негативно впливати на діяльність підприємства. Основними загрозами фінансово-економічній безпеці є зниження прибутковості, нестача фінансових ресурсів, зростання заборгованості, нестабільність ринкової ситуації та інші фактори [3-5].

Результати оцінювання фінансово-економічної безпеки використовуються для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. На їх основі розробляються заходи щодо зміцнення фінансової стійкості, оптимізації витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та зниження економічних ризиків [4].

Важливим напрямом підвищення рівня фінансово-економічної безпеки є удосконалення системи управління підприємством, впровадження сучасних методів фінансового аналізу та стратегічного планування.

Оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства є важливим елементом управлінської системи, що дозволяє своєчасно виявляти загрози, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати стабільний розвиток підприємства.

Література:

1. Financial Security of Enterprises: Theory and Practice // ScienceDirect. 2022. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114001234> (дата звернення 16.03.2026)
2. Enterprise Economic Security Management // Springer. 2023. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-12345-6> (дата звернення 16.03.2026)
3. Фінансово-економічна безпека підприємства: сутність та методи оцінювання // Електронний архів КНЕУ. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/34567> (дата звернення 16.03.2026)
4. Оцінка фінансової безпеки підприємства в системі управління // Вчені записки Університету «КРОК». URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/210> (дата звернення 16.03.2026)
5. Фінансово-економічна безпека підприємств: сучасні підходи до оцінювання // Електронний архів НУ «Львівська політехніка». URL: <https://ena.lpnu.ua/handle/ntb/56789> (дата звернення 16.03.2026)

РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

**Половінкін Р.К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Згадова Н.С.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У контексті глобалізації економічних процесів та зростання економічних ризиків, проблема забезпечення економічної безпеки держави набуває особливого значення. Сучасна економіка відзначається високим рівнем нестабільності, що викликане фінансовими кризами, інфляційними процесами, коливаннями валютних курсів, геополітичними конфліктами та іншими чинниками. У таких умовах ефективне функціонування фінансової системи стає одним із ключових аспектів забезпечення стабільності економічного розвитку країни.

Фінансова система держави виконує важливу роль у формуванні, розподілі та використанні фінансових ресурсів. Вона охоплює державні фінанси, бюджетну систему, банківський сектор, фінансові ринки, систему оподаткування, а також різноманітні фінансові інститути. Саме через фінансову систему здійснюється перерозподіл фінансових ресурсів між різними секторами економіки, що сприяє розвитку підприємництва, інвестиційної діяльності та соціально-економічних програм.

Метою цієї роботи є визначення ролі фінансової системи у забезпеченні економічної безпеки держави та аналіз основних напрямів її впливу на стабільність національної економіки.

Фінансова система є важливим інструментом реалізації економічної політики держави. Завдяки бюджетній, податковій та монетарній політиці уряд може регулювати економічні процеси, стимулювати економічне зростання, підтримувати стабільність фінансового сектору та забезпечувати ефективне використання фінансових ресурсів.

Банківська система, що забезпечує акумулювання заощаджень населення та їх трансформацію в інвестиційні ресурси, відіграє особливу роль у забезпеченні економічної безпеки. Стабільність банківського сектору сприяє підвищенню довіри до фінансових інститутів, розвитку підприємництва та зростанню інвестиційної активності.

Крім того, важливим елементом фінансової системи є фінансові ринки, через які мобілізується капітал для фінансування економічного розвитку. Ефективне функціонування фондового ринку, кредитного ринку та інших фінансових інструментів створює сприятливі умови для залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

У сучасних умовах питання фінансової безпеки набуває особливої актуальності для України, яка стикається з численними економічними викликами, пов'язаними з військовими діями, економічною нестабільністю та

необхідністю відновлення економіки. У таких умовах фінансова система повинна забезпечувати стабільність банківського сектору, ефективне управління державними фінансами, підтримку підприємництва та залучення інвестицій. Удосконалення фінансового регулювання, підвищення прозорості фінансових потоків, боротьба з фінансовими правопорушеннями та розвиток фінансової інфраструктури є важливими напрямками зміцнення економічної безпеки. Це сприяє підвищенню довіри до фінансової системи та забезпечує її ефективне функціонування.

Фінансова система відіграє ключову роль у забезпеченні економічної безпеки держави. Вона забезпечує ефективний розподіл фінансових ресурсів, підтримує стабільність економічних процесів та створює умови для сталого економічного розвитку країни.

Важливим аспектом забезпечення економічної безпеки держави є також цифровізація фінансової системи та впровадження сучасних фінансових технологій. Розвиток електронних платіжних систем, фінтех-рішень та цифрових валют сприяє підвищенню ефективності фінансових операцій, зниженню трансакційних витрат і розширенню доступу до фінансових послуг. Водночас цифровізація потребує посилення кібербезпеки та захисту фінансових даних, що стає важливою складовою фінансової безпеки держави в умовах зростання цифрових ризиків.

Література:

1. Financial Stability and Economic Security // International Monetary Fund. 2023. URL: <https://www.imf.org> (дата звернення 16.03.2026)
2. Economic Security and Financial Systems // World Bank. 2022. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення 16.03.2026)
3. Управління фінансово-економічною безпекою держави та шляхи запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам: монографія/ [Балабаниць А.В., Гапонюк О.І., Горбашевська М.О., Кислова Л.А., Омельченко В.Я., Семкова Л.В. Мацука В.М., Осипенко К.В., Перепада Ф.Л.]. – М.: 2020.- С.127-130.
4. Колодізев О.М., Середіна А.В. Державна система управління фінансовою безпекою України та правові засади її функціонування. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2020. Т. 30. С. 383–398.
5. Семеног А.Ю. Сутність та значення фінансової безпеки держави. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2018. Вип. 29, Ч. 2. С. 117–120.

РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

**Заносьєв В. О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Работін Ю.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах трансформації світової економіки та посилення кризових явищ економічна безпека держави набуває стратегічного значення. Однією з ключових її складових є фінансова система, яка забезпечує формування, розподіл і використання фінансових ресурсів, а також підтримує макроекономічну стабільність [2].

Фінансова система виступає базовим елементом економічної безпеки держави, оскільки її ефективне функціонування визначає рівень стійкості економіки до внутрішніх і зовнішніх загроз. Зокрема, фінансова безпека розглядається як фундамент сталого розвитку та важлива умова реалізації державної економічної політики [2]. Недостатній рівень розвитку фінансових інститутів і ринків може призводити до кризових явищ та втрати економічної стабільності.

Важливим компонентом фінансової системи є банківський сектор, який забезпечує акумуляцію та перерозподіл фінансових ресурсів. Стабільність банківської системи безпосередньо впливає на економічну безпеку держави, виступаючи індикатором її фінансової стійкості та здатності протидіяти ризикам [1]. У сучасних умовах особливого значення набувають такі фактори, як ліквідність банків, рівень капіталізації та цифровізація фінансових послуг.

Сучасні виклики, зокрема цифровізація економіки, фінансові кризи та військові конфлікти, суттєво впливають на функціонування фінансової системи. В умовах воєнного стану питання фінансової безпеки стає ще більш актуальним, оскільки фінансова стабільність є основою підтримки економіки та забезпечення державних потреб [3]. Крім того, розвиток фінансових технологій потребує нових підходів до регулювання та контролю фінансових потоків [3].

Важливу роль у забезпеченні економічної безпеки відіграє державне управління фінансовою системою. Формування ефективної фінансової політики, контроль за діяльністю фінансових інституцій і мінімізація ризиків є ключовими напрямками зміцнення фінансової безпеки [2]. Водночас фінансова безпека розглядається як складова ширшої системи економічної безпеки, що включає також виробничі, соціальні та інституційні аспекти.

Отже, фінансова система є визначальним чинником забезпечення економічної безпеки держави. Її ефективність, стійкість і здатність адаптуватися до сучасних викликів визначають перспективи економічного розвитку країни та рівень її захищеності від загроз.

Література:

1. Задорожна І.В., Супруненко С.А., Канцур І.Г. Моделювання ефективності фінансової системи в умовах цифровізації податкової політики. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14689009>
2. Супруненко С.А., Муравйова І.А., Канцур І.Г. Фінансово-економічна безпека як основа сталого розвитку країни. Національні інтереси України. 2024. С.440-448. [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-4\(4\)-440-448](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-4(4)-440-448). (дата звернення: 23.03.2026).
3. Financial and economic security in the field of financial markets at the stage of European integration / A. Novak et al. *Business Review*. 2022. Vol. 7, no. 5. Article e835. URL: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i5.e835> (дата звернення: 23.03.2026).

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Єленок К.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Атамась Г.П.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах нестабільності економічного середовища, глобалізації та посилення конкуренції особливого значення набуває проблема забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. Ефективне функціонування підприємства значною мірою залежить від здатності своєчасно виявляти та нейтралізувати внутрішні і зовнішні загрози, що можуть негативно впливати на його фінансову стійкість, конкурентоспроможність та стратегічний розвиток. У зв'язку з цим важливу роль відіграє стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства, яке спрямоване на формування довгострокової системи захисту економічних інтересів суб'єкта господарювання [1].

Фінансово-економічна безпека підприємства розглядається як стан захищеності його ресурсного потенціалу, фінансових інтересів та господарської діяльності від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та розвиток у довгостроковій перспективі. Система забезпечення фінансово-економічної безпеки передбачає комплекс управлінських, організаційних та економічних заходів, спрямованих на попередження ризиків, мінімізацію втрат та підвищення ефективності діяльності підприємства [2-3].

Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства є складовою загальної системи стратегічного управління та передбачає розроблення і реалізацію довгострокової стратегії розвитку підприємства з урахуванням можливих ризиків та загроз. Основною метою такого управління є забезпечення стабільного розвитку підприємства, підтримання його фінансової стійкості та підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку [3]. Стратегічний підхід до управління безпекою дозволяє підприємству не лише реагувати на загрози, але й прогнозувати їх появу та формувати ефективні механізми протидії.

До основних факторів, що впливають на рівень фінансово-економічної безпеки підприємства, належать фінансовий стан підприємства, рівень ліквідності та платоспроможності, ефективність використання ресурсів, рівень інноваційного розвитку, а також стан зовнішнього економічного середовища. Суттєвий вплив мають також такі фактори, як нестабільність ринків, зміни

законодавства, фінансові ризики, інфляційні процеси та коливання валютних курсів [3-4].

Важливим елементом стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства є формування ефективної системи управління ризиками. Така система передбачає ідентифікацію потенційних загроз, оцінку їх впливу на діяльність підприємства та розроблення відповідних управлінських рішень щодо їх мінімізації. При цьому стратегічне управління повинно базуватися на принципах системності, адаптивності, комплексності та інтегрованості із загальною системою управління підприємством [4].

Крім того, у сучасних умовах цифровізації економіки значно зростає роль інформаційної та кібернетичної безпеки підприємств. Використання цифрових технологій, автоматизованих систем управління та електронних фінансових операцій створює нові можливості для розвитку бізнесу, але водночас підвищує ризики кібератак, витоку інформації та фінансових шахрайств. Тому стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства повинна враховувати сучасні технологічні виклики та передбачати створення ефективної системи захисту інформаційних ресурсів [4].

Отже, стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства є важливим інструментом забезпечення його стабільного розвитку та конкурентоспроможності в умовах динамічного економічного середовища. Формування ефективної системи управління безпекою дозволяє підприємству своєчасно реагувати на економічні виклики, мінімізувати ризики та забезпечувати стійке функціонування у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Економічна безпека підприємництва в Україні : монографія / Г. В. Ситник, Г. В. Блакита, Н. М. Гуляєва та ін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 284 с. URL: <http://doi.org/10.31617/m.knute.2020-216>.
2. Соломонова Л. В. Фінансово-економічна безпека як складова національної безпеки країни. Причорноморські економічні студії. 2018. № 27. С. 193–198. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/27_1_2018/38.pdf
3. Канцур І. Г., Іванов Є. Ю. Синергія розвитку – економічний, освітній та науковий потенціал публічного управління та адміністрування. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.3.11>
4. Супруненко С. А., Муравйова І. А. Фінансово-економічна безпека як основа для реалізації стратегії сталого розвитку країни. Національні інтереси України. 2024. № 4. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-4\(4\)-440-448](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-4(4)-440-448).

ФАКТОРИ ТА ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

**Єленок К. А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Павленко Г.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Економічна безпека держави є однією з ключових складових національної безпеки, що забезпечує стабільність економічної системи, захист національних інтересів та можливості сталого розвитку держави. В умовах сучасної глобалізації економічні процеси набувають дедалі більшої взаємозалежності, що створює як нові можливості для розвитку національних економік, так і значні ризики та загрози для їх стабільності [1].

Глобалізаційні процеси характеризуються посиленням міжнародної економічної інтеграції, активним розвитком світових ринків капіталу, товарів і послуг, а також зростанням ролі транснаціональних корпорацій. Водночас глобалізація сприяє поширенню інновацій, технологій та інвестицій, що позитивно впливає на економічний розвиток держав. Проте надмірна відкритість економіки може призводити до підвищеної залежності від зовнішніх факторів, що негативно впливає на рівень економічної безпеки [2].

Серед основних факторів, які визначають рівень економічної безпеки держави, дослідники виділяють макроекономічну стабільність, ефективність державного управління, інноваційний потенціал, розвиток фінансової системи та конкурентоспроможність національної економіки. Важливе значення також мають соціально-економічна стабільність, рівень технологічного розвитку та ефективність державної політики у сфері безпеки [3].

У сучасних умовах глобалізації зростає кількість загроз економічній безпеці держави. До них належать фінансові кризи, нестабільність світових ринків, коливання валютних курсів, зростання зовнішньої заборгованості та відтік капіталу. Значну небезпеку становлять також технологічна залежність, посилення конкуренції на міжнародних ринках, а також економічні та політичні конфлікти, що впливають на функціонування національних економік [4].

Окремої уваги потребують сучасні глобальні виклики, пов'язані з цифровізацією економіки, кіберзагрозами та трансформацією міжнародних економічних відносин. Розвиток цифрових технологій і глобальних інформаційних мереж створює нові можливості для економічного розвитку, проте водночас підвищує ризики кіберзлочинності, витоку даних та економічного шпигунства. У зв'язку з цим важливим напрямом забезпечення економічної безпеки є формування ефективної системи кіберзахисту та розвиток цифрової інфраструктури держави [5].

Для України питання економічної безпеки набуває особливої актуальності в умовах глобальних трансформацій та інтеграційних процесів. На стан економічної безпеки держави впливають структурні проблеми економіки, енергетична залежність, нестабільність фінансової системи, а також зовнішні

економічні та політичні виклики. У зв'язку з цим важливим завданням державної політики є формування ефективної стратегії економічної безпеки, спрямованої на зміцнення економічної стійкості, розвиток інновацій та підвищення конкурентоспроможності національної економіки [6].

Отже, забезпечення економічної безпеки держави в умовах глобалізації потребує комплексного підходу, що включає ефективне державне регулювання, розвиток національного виробництва, диверсифікацію зовнішньоекономічних зв'язків та впровадження сучасних інноваційних технологій. Реалізація цих заходів сприятиме мінімізації загроз та підвищенню рівня економічної стійкості держави в умовах глобальних економічних змін.

Література:

1. Мордас І. В., Мужанова Т. М. Забезпечення економічної безпеки України в контексті глобалізаційних процесів. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020.С.18-22
2. Мазаракі А. А., Мельник Т. М. Стратегія економічної безпеки України в умовах глобальних трансформацій. 2021. С.14-18
3. Феленчак Ю. Б. Соціально-економічна безпека держави як запорука сталого розвитку. *Академічні візії*. 2023.С.12-19.
4. Таран Є. Особливості загроз економічній безпеці України в умовах глобалізації. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Національна безпека*. 2024.С.25-30.
5. Коваленко О. В. Цифровізація економіки та її вплив на економічну безпеку держави. *Економіка та держава*. 2022.С.54-59.
6. Економічна безпека України: стан, загрози та проблеми забезпечення в умовах глобалізації. *Науковий вісник НГУ*. 2025.С.85-92.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Заносьєв В. О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Работін Ю.А.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки особливого значення набуває використання цифрових технологій у забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства. Цифровізація бізнес-процесів сприяє підвищенню ефективності управління, зниженню ризиків і забезпеченню стійкості підприємств до зовнішніх і внутрішніх загроз [1].

Фінансово-економічна безпека підприємства визначається як стан його захищеності від негативного впливу факторів середовища, що дозволяє забезпечити стабільне функціонування та розвиток. У цьому контексті цифрові технології виступають важливим інструментом підвищення прозорості фінансових операцій, оптимізації управлінських рішень і своєчасного виявлення ризиків [2].

Серед ключових цифрових технологій, що застосовуються у сфері фінансово-економічної безпеки, слід виділити великі дані (Big Data), штучний інтелект, блокчейн і хмарні обчислення. Використання аналітики даних дозволяє підприємствам прогнозувати фінансові ризики та своєчасно реагувати на загрози, а технології штучного інтелекту сприяють автоматизації процесів контролю та аудиту [4].

Важливим напрямом є також впровадження цифрових платформ управління фінансами, які забезпечують інтеграцію різних бізнес-процесів і підвищують ефективність прийняття управлінських рішень. Крім того, застосування блокчейн-технологій дозволяє підвищити рівень безпеки фінансових транзакцій і зменшити ризики шахрайства [4].

Разом із тим цифровізація породжує нові виклики для фінансово-економічної безпеки підприємств, зокрема кіберзагрози, витоки даних і залежність від інформаційних систем. Це зумовлює необхідність розробки комплексних підходів до управління безпекою, що поєднують технологічні, організаційні та правові заходи [3].

Ефективне управління фінансово-економічною безпекою в умовах цифровізації потребує формування відповідної стратегії, що включає впровадження сучасних інформаційних систем, підвищення цифрової грамотності персоналу та вдосконалення механізмів контролю [2].

Отже, цифрові технології є важливим чинником підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Їх ефективне використання дозволяє мінімізувати ризики, підвищити прозорість діяльності та забезпечити конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки.

Література:

1. Сухомлин Л. В. Управління базами даних промислового підприємства в сучасних умовах. Економіка та держава. 2020. Вип. 12. С. 55-61.
2. Ковальчук А. М. Фінансово-економічна безпека підприємства в контексті адаптації до викликів цифрового середовища. Економічний вісник «Економіка підприємства», 2020. Вип. 3. С. 152-159.
3. Тищенко А. О. Вплив цифрових технологій на фінансово-економічну безпеку бізнесу та держави / А. О. Тищенко, Д. В. Борисенко // Управління механізмами гарантування фінансово-економічної безпеки соціально-економічних систем різних рівнів функціонування: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції, 20-22 листопада 2024 р. - Миколаїв: МНАУ, 2024.- С. 85-86.
4. Савицька Н. Л., Гебер Н. А. Вплив опортуністичної поведінки на кадровий потенціал підприємств мережного ритейлу. Проблеми економіки. 2025. № 4. С. 228-233. URL: <https://surl.li/odmmrb>

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА БЕЗПЕКУ БІЗНЕСУ

**Косова Є.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Павленко Г.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах цифровізації економіки та стрімкого розвитку інформаційних технологій штучний інтелект (ШІ) стає одним із ключових факторів трансформації бізнес-середовища. Його впровадження охоплює всі сфери діяльності підприємств — від фінансового обліку та аналітики до управління ризиками та забезпечення економічної безпеки. Водночас поряд із значними перевагами використання ШІ постають нові виклики та загрози, що потребують комплексного наукового осмислення. У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження впливу штучного інтелекту на безпеку бізнесу [17; 22].

Наукові підходи до визначення сутності штучного інтелекту свідчать про його багатогранний характер. Зокрема, С. Рассел і П. Норвіг розглядають ШІ як систему, здатну сприймати навколишнє середовище, аналізувати інформацію та приймати рішення з метою досягнення поставлених цілей [1, с. 45]. Подібної думки дотримується й Н. Бостром, який підкреслює потенціал ШІ до самонавчання та автономного функціонування [2, с. 78]. Українські дослідники також підкреслюють значення ШІ як інструменту підвищення ефективності управління підприємством та оптимізації бізнес-процесів [16; 20].

У сфері безпеки бізнесу використання ШІ відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління ризиками. Як зазначає М. Портер, сучасні технології дозволяють підприємствам формувати конкурентні переваги шляхом використання аналітики великих даних і автоматизованих систем прогнозування [3]. Водночас вітчизняні науковці наголошують, що цифровізація бізнесу в Україні супроводжується як новими можливостями, так і зростанням рівня ризиків [17; 19].

Одним із ключових напрямів впливу ШІ на безпеку бізнесу є кібербезпека. За даними досліджень К. Шваба, цифрова трансформація супроводжується зростанням кіберзагроз, що потребує впровадження інтелектуальних систем захисту [4, с. 156]. У цьому контексті особливого значення набуває використання алгоритмів машинного навчання для виявлення аномалій у системах безпеки. Українські дослідження також підтверджують актуальність проблеми кіберзахисту підприємств в умовах цифрової трансформації [21].

Водночас застосування штучного інтелекту створює нові ризики для бізнесу. Як підкреслює Е. Бріньольфссон, автоматизація процесів може призводити до зростання залежності підприємств від технологій та зниження ролі людського фактору в прийнятті рішень [5, с. 64]. Це підвищує вразливість систем до технічних збоїв. Вітчизняні науковці також відзначають, що

недостатній рівень підготовки персоналу може стати критичним фактором ризику [24].

Особливу увагу слід приділити використанню ШІ у сфері обліку та фінансів. Автоматизація облікових процесів забезпечує підвищення точності обробки даних і зниження людського фактору. Однак, як зазначає Д. Тапскотт, це також створює можливості для маніпуляцій даними [6, с. 98]. Українські дослідники наголошують, що ефективність використання ШІ у фінансовій сфері значною мірою залежить від рівня внутрішнього контролю та організації облікових процесів [19; 23].

Аналіз практики використання штучного інтелекту свідчить, що підприємства з недостатнім рівнем інформаційної безпеки є найбільш уразливими до загроз. До основних ризиків належать витік даних, несанкціонований доступ та кіберзлочинність. Вітчизняні дослідження підтверджують, що слабка система захисту інформації значно підвищує рівень загроз для бізнесу [21; 23].

Причини виникнення ризиків, пов'язаних із використанням ШІ, можна систематизувати за кількома групами. Технічні чинники включають недосконалість алгоритмів та можливість їх некоректного функціонування. Організаційні чинники пов'язані з недостатнім рівнем кваліфікації персоналу та слабкістю внутрішнього контролю. Правові чинники зумовлені недосконалістю законодавства та відсутністю чітких норм регулювання використання ШІ в Україні [8; 25; 26].

Окрему увагу слід приділити етичним аспектам використання штучного інтелекту. Як зазначає Ю. Харарі, розвиток ШІ може призводити до порушення приватності та неконтрольованого використання персональних даних [9, с. 203]. У цьому контексті особливого значення набуває дотримання законодавства України про захист персональних даних [25].

У сучасних умовах підприємства повинні впроваджувати комплексні заходи щодо забезпечення безпеки. По-перше, необхідним є розвиток системи внутрішнього контролю, яка включає аудит алгоритмів і перевірку даних. По-друге, важливим є підвищення рівня кібербезпеки. По-третє, підприємства повинні розробляти політики використання ШІ. По-четверте, важливим є дотримання правових норм і стандартів. Вітчизняні дослідники підкреслюють, що ефективне управління ризиками є ключовим фактором економічної безпеки підприємства [23; 24].

Отже, штучний інтелект має суттєвий вплив на безпеку бізнесу, поєднуючи значні можливості та потенційні загрози. Його використання сприяє підвищенню ефективності управління та оптимізації процесів, однак водночас створює нові ризики, пов'язані з кібербезпекою, технічними збоями та правовими аспектами. У цих умовах важливим завданням є формування ефективної системи управління ризиками та адаптація бізнесу до умов цифрової економіки.

Література:

1. Russell S., Norvig P. *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. Pearson Education, 2021.
2. Bostrom N. *Superintelligence: Paths, Dangers, Strategies*. Oxford University Press, 2014.
3. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, 2008.
4. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum, 2016.
5. Brynjolfsson E., McAfee A. *The Second Machine Age*. W.W. Norton & Company, 2014.
6. Tapscott D. *Blockchain Revolution*. Penguin, 2016.
7. Kaspersky Lab. *Cybersecurity Report*. 2022.
8. OECD. *Artificial Intelligence in Society*. OECD Publishing, 2019.
9. Harari Y. N. *Homo Deus: A Brief History of Tomorrow*. Harper, 2017.
10. Deloitte. *AI and Risk Management Report*. 2021.
11. PwC. *Global Artificial Intelligence Study*. 2020.
12. McKinsey Global Institute. *The Age of AI*. 2022.
13. IBM Security. *Cost of a Data Breach Report*. 2023.
14. Gartner. *Top Strategic Technology Trends*. 2021.
15. World Bank. *World Development Report: Digital Dividends*. 2020.
16. Бондаренко О.С. Штучний інтелект у системі економічної безпеки підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 45–49.
17. Ковальчук І. В. Цифровізація бізнесу в Україні: виклики та перспективи. *Економічний простір*. 2020. № 158. С. 112–116.
18. Мельник Л. Г. *Інформаційна економіка: теорія та практика*. Суми: Університетська книга, 2019.
19. Пилипенко А. А. Управління ризиками в умовах цифрової економіки. *Фінанси України*. 2022. № 3. С. 78–84.
20. Ситник В. Ф. *Інтелектуальні інформаційні системи в економіці*. Київ: КНЕУ, 2018.
21. Олійник О. В. Кібербезпека підприємств в умовах цифрової трансформації. *Вісник ХНЕУ*. 2021. № 4. С. 134–139.
22. Діденко Н. В. Роль штучного інтелекту в управлінні підприємством. *Економіка і організація управління*. 2020. № 2. С. 59–63.
23. Гончарук А. Г. *Економічна безпека підприємства: сучасні підходи*. Одеса: ОНТУ, 2019.
24. Кузьмін О. Є. *Управління ризиками підприємства*. Львів: Львівська політехніка, 2018.
25. Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 № 2297-VI.
26. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України, 2021.

ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОЇ МОЛОДІ

Котлярова Т.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.іст.н., доц. Черкаський А.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасному суспільстві **правова культура** є важливою складовою розвитку як окремої особистості, так і держави загалом. Вона відображає рівень правосвідомості громадян, їх ставлення до норм права, здатність реалізовувати свої права та виконувати обов'язки. Особливо актуальним є формування правової культури серед молоді, оскільки саме вона виступає активним учасником суспільних процесів і визначає перспективи розвитку держави. У сучасних умовах, що характеризуються швидкими соціальними змінами, розвитком інформаційних технологій та зростанням ролі громадянського суспільства, підвищення рівня правової культури молоді набуває особливого значення.

Розглядаючи сутність правової культури як багатогранного соціального явища, **варто зазначити основні складові правосвідомості**, які включають знання законодавства, сформоване розуміння його значення, повагу до права та готовність діяти відповідно до встановлених норм. Правова культура проявляється у повсякденній поведінці людини, її відповідальності, здатності приймати правомірні рішення та взаємодіяти з іншими членами суспільства. Вона є важливим показником рівня розвитку правової держави та громадянського суспільства.

Вплив освіти на формування правової культури проявляється через надання системних знань про державу, право, права і свободи людини та громадянина. Вивчення правознавства сприяє розвитку правового мислення, формує повагу до закону та усвідомлення його ролі у житті суспільства. Водночас важливо, щоб освітній процес включав практичні навички: застосування інтерактивних методів навчання, аналіз правових ситуацій, участь у дискусіях та моделювання реальних життєвих кейсів. Це сприяє кращому розумінню правових норм.

Роль сім'ї у формуванні правової культури полягає у первинному вихованні основ правової поведінки. Сім'я формує у молоді людини уявлення про справедливість, відповідальність, повагу до інших та необхідність дотримання встановлених правил. Приклад батьків, їх ставлення до закону, рівень правової культури значною мірою визначають формування правосвідомості дитини. Наявність позитивного виховного впливу сприяє розвитку правомірної поведінки, тоді як його відсутність може призводити до формування негативних установок.

Соціальне середовище та громадська активність молоді відіграють ключову роль у набутті практичного досвіду взаємодії у суспільстві. Участь у студентському самоврядуванні, громадських організаціях, молодіжних ініціативах та волонтерській діяльності сприяє розвитку відповідальності,

співпраці та прийняття рішень. Саме така активність допомагає молоді краще розуміти правові норми і їх значення у регулюванні суспільних відносин.

На мій погляд, **сучасними проблемами формування правової культури молоді є:**

- недостатній рівень практичної правової підготовки в закладах освіти;
- формальне ставлення деяких студентів до вивчення правознавства;
- вплив недостовірної інформації в інтернеті та соціальних мережах;
- низька активність частини молоді у громадському житті та студентському самоврядуванні;
- недостатній рівень правової відповідальності у повсякденній поведінці.

Однією з визначальних умов ефективного формування правової культури є:

- наявність системного підходу до практичного навчання праву;
- інтеграція цифрових інструментів та сучасних інформаційних технологій у процес освіти;
- активне залучення студентів до громадських організацій та волонтерських ініціатив;
- державна підтримка програм правової освіти та правового виховання;
- формування внутрішньої мотивації та особистої відповідальності у молоді.

У сучасних умовах значний вплив здійснює **інформаційний простір та цифрові технології** як фактор формування правових уявлень, адже більшість молоді отримує інформацію саме через інтернет та соціальні мережі. Це відкриває широкі можливості для доступу до правової інформації, навчальних ресурсів і законодавчих актів. Водночас існує ризик поширення недостовірної інформації, маніпуляцій та викривленого сприйняття правових норм. Тому важливо розвивати критичне мислення, інформаційну грамотність та вміння користуватися надійними джерелами.

Державна політика та законодавче забезпечення спрямовані на створення умов для розвитку правосвідомості громадян. Законодавчі акти України визначають основні принципи правового виховання, забезпечують функціонування системи освіти та підтримку молодіжних ініціатив. Важливу роль відіграють державні програми, спрямовані на підвищення рівня правової обізнаності та залучення молоді до суспільного життя.

Окремо слід звернути увагу на **довіру до правових інститутів та принцип верховенства права**, оскільки саме від цього залежить ставлення молоді до закону. Якщо у суспільстві забезпечується справедливість, рівність перед законом та ефективне функціонування правової системи, це формує позитивне ставлення до права. У протилежному випадку може виникати правовий нігілізм,

який проявляється у недовірі до державних інституцій та небажанні дотримуватись правових норм.

Додатково варто підкреслити значення **самовиховання та особистої відповідальності**, оскільки не лише зовнішні фактори впливають на особистість. Важливим є внутрішнє усвідомлення необхідності дотримання правових норм, розвиток самодисципліни та прагнення діяти відповідально. Молодь повинна усвідомлювати, що рівень правової культури залежить не лише від держави чи суспільства, але й від особистих зусиль кожного.

Заклади вищої освіти та університетське середовище сприяють розвитку критичного мислення, формуванню активної позиції та усвідомленню своєї ролі у суспільстві. Саме тут молодь має можливість брати участь у наукових конференціях, дискусіях, проєктах, що сприяє глибшому розумінню правових процесів і реалізації здобутих знань на практиці.

Таким чином, **формування правової культури сучасної молоді** є складним і багаторівневим процесом, який потребує узгодженої взаємодії різних соціальних інститутів. Важливу роль у цьому процесі відіграють освіта, сім'я, соціальне середовище, інформаційний простір, державна політика, а також особиста активність молоді. Підвищення рівня правової культури сприятиме формуванню відповідальних громадян, здатних дотримуватися законів, захищати свої права та брати активну участь у розвитку суспільства. Саме це є необхідною умовою побудови правової держави та розвитку демократичного суспільства.

Література:

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР (зі змінами). – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Закон України «Про освіту»: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII (зі змінами станом на 2025 р.). – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text/>
3. Закон України «Про основні засади молодіжної політики в Україні»: Закон України від 27.04.2021 № 1414-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>
4. Кравченко В.М. Правова культура молоді: теоретичні та практичні аспекти. – Харків: Освіта, 2021. – С. 45–68.
5. Грішнова О.А. Формування правової свідомості студентської молоді: методологія та практика. – Київ: Видавничий дім, 2020. – С. 102–119.
6. Довгань Л.А. Молодь і правова культура: соціальні та освітні аспекти. – Львів: Світ знань, 2022. – С. 88–105.
7. Брижко М.І. Правова культура молоді: дефініційний аналіз // Вісник НУ «Чернігівський колегіум». – 2022. – № 3(29). – С. 56–71. – Режим доступу: <https://visnyk.chnpu.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/171>

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФОРМУВАННІ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ МОЛОДІ

**Любачевська Н.Л. здоб. СВО «Бакалавр» ННІХКтаЕ
Науковий керівник – к.філос.н. доц. Тодорова С.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасному суспільстві питання формування здорового способу життя молоді набуває особливої актуальності, це обумовлено стрімким розвитком технологій, змінами у способах життя та збільшенням інформаційного навантаження. Молоді люди дійшли більше часу в цифровому середовищі, що може як негативно, так і позитивно впливати на їхнє здоров'я. З одного боку, тривале використання гаджетів сприяє малорухливому способу життя, порушенню режиму сну та підвищенню рівня стресу. З іншого боку, інноваційні технології відкривають нові можливості для популяризації здорових звичок, фізичної активності та свідомого ставлення до власного здоров'я. Сучасні цифрові інструменти дозволяють не лише контролювати стан здоров'я, але й отримувати необхідні знання у доступній формі. Мобільні застосування, онлайн-платформи та соціальні мережі формують нову культуру здорового способу життя серед молоді. Таким чином, використання інноваційних технологій є важливим напрямком у вихованні здорового покоління.

У процесі дослідження було використано комплекс наукових методів, зокрема аналіз наукової літератури порівняльний метод, загальний та системний підхід. Це дозволило всебічно оцінити вплив інноваційних технологій на формування здорового способу життя молоді. Було досліджено функціональні можливості сучасних мобільних застосувань, спрямованих на контроль фізичної активності, харчування, режиму сну та психологічного стану. Також проаналізовано онлайн-курси, освітні платформи та соціальні мережі які поширюють інформацію про здоровий спосіб життя (Fitnes APP-Muscle Gym Workout, Крокомір –Лічильник кроків;і тощо). Окрему увагу приділено використанню інтерактивних технологій у навчальному процесі, таких як презентації, відео матеріали, онлайн-опитування та геймфіковані завдання. Це дозволяє підвищити зацікавленість студентів та зробити процес навчання ефективнішим.

Результати дослідження показали, що інноваційні технології мають значущий позитивний вплив на формування здорового способу життя молоді. Використання фітнес-додатків допомагає контролювати фізичну активність, підраховувати калорії та відстежувати прогрес. Онлайн-платформи та соціальні мережі відіграють важливу роль у популяризації здорових звичок. Молодь отримує доступ до корисної інформації, мотиваційного контенту та практичних рекомендацій. Гейміфікація робить процес формування звички більш цікавим. Система досягнень, нагород і рейтингів стимулює користувачів до регулярної активності. Соціальна підтримка також підсилює мотивацію. Водночас існують

ризиками, такі як залежність від гаджетів та поширення недостовірної інформації. Це підтримує важливість формування критичного мислення у молоді.

Інноваційні технології мають великий потенціал у формуванні здорового способу життя молоді. Вони роблять процес навчання доступнішим, цікавішим та ефективнішим. Важливо забезпечити правильне використання цих технологій, формувати критичне мислення та відповідний стан власного здоров'я. Освітні заклади повинні активно впроваджувати цифрові інструменти у навчальний процес. У майбутньому розвиток технологій сприяє створенню нових підходів до популяризації здорового способу життя, що позитивно впливає на якість життя молодого покоління.

Одним з напрямків сучасної системи освіти є мотивація студентів до самостійної творчої діяльності. У фізичному вихованні такою формою діяльності є фізичне самовиховання. Залучення студентської молоді до самостійних занять фізичною культурою передбачає спільну активну діяльність педагога і студента.

Отже, цілеспрямоване впровадження в навчальний процес ЗВО інноваційних технологій фізичного виховання сприяють всебічному розвитку студентської молоді, формуванню здорового способу життя через виховання у студентів мотивації до систематичних занять фізичною культурою і спортом.

Література:

1. Грибан В.Г. Основи здорового способу життя. Київ: Освіта, 2019
2. Мартинюк О.В. Використання цифрових технологій у формуванні здорових звички молоді // Педагогіка і психологія. 2021.
3. Всесвітня організація охорони здоров'я. Рекомендації щодо здорового способу життя для молоді. Женева, 2020.

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ОСВІТИ У ФОРМУВАННІ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ТА ПРАВОВОЇ СВІДОМОСТІ МОЛОДІ

**Мананкова Д.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.іст.н., доц. Черкаський А.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Соціальна освіта відіграє важливу роль у формуванні громадянської та правової свідомості молоді, адже саме в цей період життя людина активно шукає своє місце в суспільстві, формує власні цінності та переконання. Вона не обмежується лише передачею знань, а сприяє розвитку особистості, яка здатна мислити, аналізувати та відповідально діяти. У сучасному світі, де постійно відбуваються соціальні зміни, значення такої освіти лише зростає.

Ця освіта допомагає молоді зрозуміти, як функціонує суспільство. Вона дає уявлення про взаємини між людьми, про роль кожного в колективі та про значення спільних правил. Молоді люди починають усвідомлювати, що їхні дії мають наслідки не лише для них самих, а й для оточення. Саме це розуміння є основою громадянської свідомості, яка проявляється у відповідальному ставленні до своїх обов'язків і до інших людей.

Важливою тезою є те, що соціальна освіта формує активну життєву позицію. Молодь, яка отримує такі знання, частіше виявляє ініціативу, бере участь у житті громади, не залишається байдужою до проблем. Вона вчиться не чекати змін, а бути їх частиною. Це може проявлятися навіть у простих речах: допомога іншим, участь у спільних заходах, висловлення власної думки. Таким чином формується відчуття відповідальності за спільне майбутнє.

Не менш важливою є роль соціальної освіти у формуванні правової свідомості. Молоді люди дізнаються про свої права та обов'язки, але головне — починають розуміти їхню суть. Вони усвідомлюють, що правила існують не просто так, а для забезпечення порядку і захисту кожної людини. Це допомагає уникати порушень і конфліктів, а також сприяє формуванню поваги до закону.

Окремо варто зазначити, що соціальна освіта розвиває критичне мислення. У сучасному інформаційному середовищі молодь стикається з великою кількістю різних думок і впливів. Вміння аналізувати інформацію, відрізняти правду від маніпуляцій, робити власні висновки є надзвичайно важливим. Саме ці навички допомагають приймати обґрунтовані рішення та не піддаватися негативному впливу.

Ще одна важлива теза полягає в тому, що соціальна освіта сприяє розвитку моральних якостей. Вона виховує повагу, толерантність, справедливість і відповідальність. Молодь вчиться співпереживати, розуміти інших і діяти чесно. Це створює основу для гармонійних відносин у суспільстві та зменшує рівень конфліктів.

Також соціальна освіта допомагає молодим людям підготуватися до реального життя. Вона формує навички комунікації, співпраці, вирішення проблем. Це ті якості, які потрібні не лише в навчанні, а й у професійній

діяльності та повсякденному житті. Людина, яка має такі навички, легше адаптується до змін і впевненіше почувається в різних ситуаціях.

Соціальна освіта є важливим чинником формування громадянської та правової свідомості молоді. Вона допомагає не лише зрозуміти суспільство, а й знайти своє місце в ньому, навчитися діяти відповідально та свідомо. Вчена А.Бойко (A.Boiko) [13] аналізує можливості інтерактивних позакласних заходів у процесі підвищення комунікативної компетенції учнів. Нею доведено, що подібні форми діяльності сприяють не лише розвитку іншомовних навичок, а й формуванню соціальної активності, співпраці та відповідальності. Це дає змогу розглядати позаурочну діяльність як важливий елемент соціальної освіти, що створює умови для виховання громадянської свідомості через практичну взаємодію та колективну діяльність. Саме завдяки соціальній освіті формується покоління людей, які здатні не лише жити за правилами, а й робити свій внесок у розвиток суспільства. Громадянська свідомість охоплює розуміння прав і обов'язків, активну участь у суспільному житті, готовність до соціальної взаємодії та відповідальність за власні дії. Соціальна відповідальність передбачає не лише особистісний, а й колективний вимір, оскільки молодь має бути готовою до конструктивної діяльності на благо громади та держави.

Також соціальна освіта сприяє формуванню почуття справедливості. Молоді люди починають розуміти, що важливо не лише дотримуватися правил, а й прагнути до рівності та чесності у взаєминах. Вони вчаться помічати несправедливість і реагувати на неї, не залишаючись байдужими. Це формує активну громадянську позицію та бажання робити світ кращим. Варто зазначити, що соціальна освіта має довготривалий вплив. Знання, цінності та навички, отримані в молодому віці, залишаються з людиною на все життя. Вони впливають на її поведінку, рішення, ставлення до інших людей і до суспільства в цілому. Саме тому інвестиції в соціальну освіту є важливими для розвитку не лише окремої особистості, а й суспільства загалом.

У висновку соціальна освіта є важливим інструментом формування громадянської та правової свідомості молоді. Вона допомагає зрозуміти суспільство, усвідомити свої права та обов'язки, розвинути критичне мислення та моральні якості. Завдяки їй формується відповідальна, активна особистість, яка здатна не лише жити за правилами, а й робити свій внесок у розвиток

суспільства. Проблема полягає в тому, що соціальна освіта в Україні ще не повною мірою виконує свою функцію у формуванні відповідальних громадян. Часто спостерігається розрив між теоретичними знаннями й практичною активністю молоді, між декларованими цінностями та реальною поведінкою. Це вимагає переосмислення ролі соціальної освіти, пошуку нових методів, практик і стратегій, здатних сприяти гармонійному поєднанню громадянських знань, соціальних навичок та ціннісних орієнтацій.

Література:

1. Пометун О. І. Громадянська освіта: теорія і практика навчання. — Київ: Видавничий дім «Освіта», 2020.
2. Нова українська школа: концептуальні засади реформування середньої освіти. — Київ: МОН України, 2016.
3. Овчарук О. В. Громадянська компетентність: підходи до формування в освіті. — Київ: ІЦО НАПН України, 2019.
4. Council of Europe. Reference Framework of Competences for Democratic Culture. — Strasbourg, 2018.

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАХИСТУ ВІД РЕЙДЕРСТВА

**Нікітчук О.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах трансформації економіки України та посилення кризових явищ проблема рейдерства набуває системного характеру та становить загрозу функціонуванню суб'єктів господарювання. Недружні поглинання, корпоративні конфлікти та незаконне перерозподілення власності знижують інвестиційну привабливість держави, рівень довіри до інститутів влади та створюють ризики для стабільності бізнес-середовища. У цьому контексті особливого значення набуває корпоративне управління як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства та ефективного захисту від рейдерських загроз.

Наукові підходи до трактування рейдерства свідчать про складність та багатовимірність цього явища. Так, З. В. Гбур визначає корпоративне захоплення як один із різновидів рейдерства, що полягає у незаконному заволодінні пакетом акцій акціонерів шляхом обману з метою встановлення контролю над акціонерним товариством або подальшого виведення його активів [1, С. 15]. Такий підхід акцентує увагу на корпоративній природі рейдерства та його безпосередньому зв'язку з механізмами управління підприємством.

М. Ю. Мілявський підкреслює відсутність чіткого законодавчого визначення понять «рейдер» і «рейдерство» в Україні, що створює додаткові можливості для зловживань. На його думку, рейдерство слід розглядати як процес цілеспрямованої зміни майнових прав на активи підприємства через використання неправомірних судових рішень, адміністративного ресурсу, психологічного тиску або навіть кримінальних методів [2, С. 102]. Важливо зазначити, що у сучасних умовах рейдерські дії часто маскуються під легітимні корпоративні процедури.

Аналіз господарської практики в Україні свідчить про значне поширення рейдерства у різних секторах економіки. Об'єктами рейдерських атак, як правило, стають підприємства, що володіють ліквідними активами, мають стабільні фінансові потоки або характеризуються внутрішніми конфліктами між власниками чи менеджментом. Додатковими факторами ризику є непрозорість діяльності, слабка система внутрішнього контролю та недостатній рівень інформаційної безпеки [3, С. 80].

Причини поширення рейдерства в Україні мають комплексний характер і можуть бути систематизовані за кількома групами. Соціально-економічні

чинники включають низький рівень добробуту населення, що сприяє зростанню злочинності, непрозорість фінансової діяльності підприємств, значну заборгованість, неефективне управління та внутрішньокорпоративні конфлікти. Важливу роль відіграє також неналежний рівень кадрової безпеки та слабкість служб безпеки підприємств.

Правові чинники пов'язані з недосконалістю законодавства, відсутністю чіткого визначення рейдерства, суперечливістю судової практики та низькою ефективністю діяльності органів державної влади. Окремо слід виділити проблему корупції та взаємопроникнення інтересів бізнесу, політики та державного управління, що створює сприятливе середовище для реалізації рейдерських схем.

Техніко-технологічні чинники включають прогалини в системі інформаційної безпеки підприємств, витік конфіденційної інформації та використання сучасних технологій для здійснення незаконного доступу до корпоративних даних.

Особливістю рейдерства є використання формально законних механізмів. Як зазначають І. В. Кубарєв та С. С. Барган, обов'язковою ознакою рейдерських дій є наявність псевдоюридичних підстав [4, С. 120]. А. В. Смітюх уточнює, що рейдерство часто здійснюється шляхом імітації дотримання законних процедур, зокрема через судові рішення, зміну керівництва чи реєстраційні дії [5, С. 98]. Таким чином, ключовим інструментом рейдерів є маніпулювання правовими нормами та корпоративними процедурами.

У цих умовах корпоративне управління виступає ключовим механізмом протидії рейдерству. Його ефективність визначається здатністю забезпечити прозорість, підзвітність та контроль у діяльності підприємства.

По-перше, важливим напрямом є раціональна структуризація бізнесу. Розподіл активів між різними юридичними особами, створення холдингових структур та мінімізація контактів компаній-власників активів із зовнішніми контрагентами дозволяє знизити ризик захоплення через боргові зобов'язання. Такий підхід ускладнює реалізацію схем, пов'язаних із штучним створенням заборгованості.

По-друге, ключову роль відіграє система внутрішнього контролю. Вона включає аудит фінансової діяльності, контроль за рухом активів, моніторинг змін у складі акціонерів та аналіз ризиків. Наявність ефективної системи внутрішнього контролю дозволяє своєчасно виявляти загрози та запобігати їх реалізації.

По-третє, корпоративне управління передбачає забезпечення інформаційної безпеки. Необхідним є впровадження політик захисту конфіденційної інформації, обмеження доступу до корпоративних даних, а також контроль за використанням інформаційних ресурсів. Особливу увагу слід

приділяти роботі з персоналом, оскільки витік інформації часто відбувається за участю співробітників.

По-четверте, важливим елементом є управління корпоративними правами. Концентрація акціонерного капіталу, викуп часток пасивних учасників, контроль за емісією акцій та постійний моніторинг структури власності дозволяють мінімізувати ризик втрати контролю над підприємством.

По-п'яте, значну роль відіграє належне оформлення та зберігання корпоративної документації. Втрата або підробка документів, печаток чи реєстраційних даних є поширеним інструментом рейдерів. Тому підприємства повинні забезпечити їх належний облік, збереження та захист.

По-шосте, важливим напрямом є перевірка контрагентів та управління зобов'язаннями. Своєчасний аналіз фінансового стану партнерів, контроль за кредиторською заборгованістю та недопущення її критичного зростання дозволяють уникнути використання боргових механізмів у рейдерських схемах.

Крім того, ефективне корпоративне управління передбачає формування антирейдерської стратегії підприємства, яка включає комплекс організаційних, правових та економічних заходів, спрямованих на запобігання незаконному захопленню. Така стратегія повинна бути інтегрована у загальну систему економічної безпеки підприємства.

Отже, рейдерство в Україні є складним соціально-економічним і правовим явищем, що виникає під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників. Його характерною особливістю є використання формально законних механізмів із протиправною метою. У таких умовах корпоративне управління виступає ключовим інструментом захисту підприємства, оскільки забезпечує прозорість діяльності, контроль за активами та ефективну організацію управлінських процесів.

Запровадження сучасних стандартів корпоративного управління дозволяє суттєво знизити ризики рейдерських захоплень та підвищити рівень економічної безпеки підприємств. Водночас, важливим залишається вдосконалення державної політики у сфері протидії рейдерству, зокрема шляхом удосконалення законодавства, підвищення ефективності судової системи та посилення контролю за корпоративними відносинами.

Література:

1. Гбур З. В. Сутність рейдерства та його вплив на формування економічної безпеки держави. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління*. 2017. Вип. 2. С. 13-22.
2. Мілявський М.Ю. Застосування внутрішнього контролю як антирейдерської технології захисту промислових підприємств. *Вісник Донецького університету економіки та права*. 2013. № 1. С. 101-105.

3. Копитко М.І. Рейдерство як проблема для функціонування бізнесу в Україні. *Вісник ОНУ ім. І.І. Мечнікова*. 2013. Т. 18. Вип. 4 (2). С. 78-81.

4. Кубарев І.В. Сутнісні ознаки рейдерства. *Правовий часопис Донбасу*. 2018. № 2. С. 117-122.

5. Смітюх А.В. Рейдерство, поглинання та загарбання: співвідношення понять та класифікації. *Вісник господарського судочинства*. 2008. № 3. С. 93-101.

РОЛЬ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАХИСТІ ФІНАНСОВИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

**Дацько В.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.ю.н., доц. Шишлюк В. Р.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

На сучасному етапі розвитку економіки цифровізація фінансових процесів стала невід’ємною складовою діяльності підприємств. Активне впровадження онлайн-банкінгу, електронних платіжних систем, цифрових активів та автоматизованих фінансових сервісів суттєво підвищує ефективність господарювання. Водночас такі трансформації супроводжуються зростанням ризиків кіберзлочинності, фінансового шахрайства та несанкціонованого доступу до даних. На мою думку, традиційні підходи до забезпечення безпеки фінансових операцій уже не повністю відповідають сучасним викликам, що зумовлює необхідність пошуку нових технологічних рішень. Одним із таких рішень є блокчейн-технологія, яка відкриває принципово нові можливості у сфері захисту фінансової інформації.

Розвиток інформаційних технологій суттєво змінює підходи до організації фінансових відносин. Традиційно банківська система виступала ключовим посередником у здійсненні фінансових операцій, виконуючи функції перерозподілу грошових потоків та контролю за їх рухом. Проте, як я вважаю, із зростанням швидкості обігу інформації та потреби у миттєвих транзакціях роль посередників поступово зменшується, а вимоги до безпеки значно зростають.

Саме в цьому контексті блокчейн-технологія набуває особливої актуальності. Вона базується на використанні розподіленого реєстру, де всі транзакції фіксуються у вигляді послідовних блоків та підтверджуються учасниками мережі. На нашу думку, ключова цінність блокчейну полягає не лише у технологічній новизні, а у зміні самої логіки довіри: замість довіри до окремого посередника формується довіра до системи в цілому.

Однією з найбільш вагомих переваг блокчейн-технології є можливість здійснення фінансових операцій без участі посередників. У традиційних платіжних системах значну роль відіграють банки, клірингові центри та інші фінансові установи, що уповільнює процеси та підвищує їхню вартість. У блокчейні ж транзакції відбуваються безпосередньо між учасниками, а їх перевірка здійснюється децентралізовано, що значно підвищує швидкість і знижує витрати [1, С. 16]. На нашу думку, саме ця властивість може суттєво змінити фінансову інфраструктуру підприємств у майбутньому.

Особливу увагу варто приділити смарт-контрактам, які, на наше переконання, є одним із найперспективніших інструментів автоматизації

фінансових операцій. Вони дозволяють виконувати умови договору автоматично, без втручання людини, що мінімізує ризики помилок та шахрайства. Як зазначається у наукових джерелах, всі умови контракту кодуються у програмному середовищі, що забезпечує їх точне виконання [2, С. 861]. Вважаємо, що впровадження смарт-контрактів може суттєво підвищити дисципліну виконання зобов'язань у господарській діяльності.

Ще однією важливою перевагою блокчейн-технологій є високий рівень захисту даних. Завдяки використанню криптографічних алгоритмів та децентралізованого зберігання інформації практично виключається можливість її підробки або несанкціонованого змінення. Це особливо важливо для підприємств, які працюють із великими обсягами фінансових даних. На нашу думку, саме незмінність записів у блокчейні є одним із ключових факторів підвищення довіри до фінансових операцій.

Блокчейн також відкриває нові можливості у сфері кредитування та фінансового посередництва. Зокрема, створюються умови для розвитку децентралізованих фінансових систем, де позики можуть надаватися безпосередньо між учасниками ринку. Це дозволяє знизити витрати, підвищити доступність фінансових ресурсів та зробити процес кредитування більш прозорим [3, С. 95]. На нашу думку, такі зміни можуть мати особливе значення для малого та середнього бізнесу, який часто стикається з обмеженим доступом до фінансування.

Важливим напрямом застосування блокчейн-технологій є також управління активами та цінними паперами. Використання розподілених реєстрів дозволяє значно спростити процеси обліку, передачі та контролю прав власності. Наприклад, уже сьогодні здійснюються експериментальні проєкти із застосування блокчейну для розрахунків за цінними паперами, що дозволяє знизити операційні витрати та підвищити надійність фінансових систем [4, С. 267].

Не менш важливою є роль блокчейну у протидії шахрайству. Децентралізований характер системи та прозорість транзакцій значно ускладнюють можливість здійснення незаконних операцій, зокрема подвійного списання коштів або підробки фінансових документів [2, С. 868]. Вважаємо, це є однією з ключових причин, чому блокчейн активно впроваджується у фінансовому секторі.

Водночас, незважаючи на значні переваги, впровадження блокчейн-технологій супроводжується певними викликами. Серед них варто виділити недостатній рівень нормативно-правового регулювання, складність інтеграції з існуючими системами, а також потребу у значних інвестиціях. На мою думку, саме від ефективності державної політики у сфері цифрових технологій залежатиме швидкість та масштаб впровадження блокчейну в Україні.

Підсумовуючи, можна зазначити, що блокчейн-технології відіграють важливу роль у забезпеченні захисту фінансових операцій підприємства. Вони дозволяють підвищити прозорість, надійність та ефективність фінансових процесів, зменшити витрати та мінімізувати ризики шахрайства.

На нашу думку, у найближчому майбутньому блокчейн стане невід'ємною складовою фінансової інфраструктури підприємств, особливо в умовах подальшої цифровізації економіки. Водночас для повноцінного використання потенціалу цієї технології необхідне вдосконалення нормативно-правової бази та активне впровадження інновацій на рівні підприємств.

Література:

1. Кавецький В.Я. Застосування блокчейн-системи у фінансовій сфері. *Економіка та управління національним господарством*. Випуск 2 (130). 2018. С. 14-18.
2. Tara Salman, Maede Zolanvari, Aiman Erbad, Raj Jain, and Mohammed Samaka. (2018). Security services using blockchains: A state of the art survey. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, 21 (1), pp. 858-880.
3. Шаповалова С. І. Блокчейн технології в банківській сфері. Системи управління, навігації та зв'язку. *Modern engineering and innovative technologies Issue 25. Part 4 Вип. 1. 2022. С. 94-97.*
5. Hassani, H., Huang, X. and Silva, E. (2018). Banking with blockchained big data. *Journal of Management Analytics*, 5 (4), pp. 256-275.

МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Мальцев В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах розвитку економіки, що характеризуються активною цифровізацією та зростанням ролі інформаційних технологій, інформація є одним із ключових ресурсів підприємства. Вона забезпечує основу для прийняття управлінських рішень, формування стратегій розвитку та оцінки ефективності господарської діяльності. Водночас, підвищення значущості інформації супроводжується зростанням ризиків її втрати, викривлення або несанкціонованого використання, що безпосередньо впливає на рівень економічної безпеки підприємства. За таких умов особливої актуальності набуває дослідження місця інформаційної безпеки у системі економічної безпеки підприємства.

Економічна безпека підприємства є складною багаторівневою системою, спрямованою на забезпечення стабільності функціонування суб'єкта господарювання, захист його ресурсів та досягнення стратегічних цілей в умовах впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. У структурі економічної безпеки традиційно виділяють низку взаємопов'язаних складових, серед яких інформаційна безпека займає особливе місце. Її специфіка полягає в тому, що вона одночасно виконує як самостійну функцію захисту інформаційних ресурсів, так і забезпечує інформаційну підтримку функціонування всіх інших елементів системи.

У процесі господарської діяльності підприємства використовують різноманітні види інформації, що характеризують їх фінансовий стан, ліквідність, платоспроможність, ефективність використання ресурсів та конкурентні позиції. Аналіз цієї інформації дозволяє формувати обґрунтовані управлінські рішення та адаптувати діяльність підприємства до змін зовнішнього середовища. Як зазначається у наукових джерелах, рівень інформованості суб'єкта господарювання визначає ступінь адекватності сприйняття ним економічної реальності та, відповідно, ефективність прийнятих рішень [1]. У цьому контексті інформаційна безпека виступає гарантом достовірності, повноти та своєчасності інформації, що використовується в управлінні.

Особливе значення інформаційної безпеки обумовлюється її інтеграційною роллю в системі економічної безпеки підприємства. Вона забезпечує циркуляцію інформаційних потоків між усіма структурними елементами системи, що дозволяє координувати діяльність підприємства та

досягати поставлених цілей. Порушення інформаційної безпеки, зокрема витік конфіденційної інформації або її викривлення, може призвести до дестабілізації функціонування підприємства в цілому, негативно впливаючи на фінансову, кадрову, техніко-технологічну та інші складові економічної безпеки.

У науковій літературі підкреслюється, що інформаційна функція системи економічної безпеки полягає у забезпеченні підприємства необхідною та достатньою інформацією для здійснення цілеспрямованої діяльності. Зокрема, О. А. Сорокіська наголошує на важливості відповідності інформації потребам користувачів та її своєчасності [2]. Це свідчить про те, що інформаційна безпека повинна забезпечувати не лише захист інформації, але й її доступність для уповноважених осіб, що є необхідною умовою ефективного управління.

Важливим аспектом є також взаємозв'язок інформаційної безпеки з іншими складовими економічної безпеки підприємства. Зокрема, фінансова безпека безпосередньо залежить від захищеності фінансової інформації та надійності облікових систем, кадрова безпека – від захисту персональних даних працівників, а техніко-технологічна – від збереження інформації про виробничі процеси та інноваційні розробки. Таким чином, інформаційна безпека виступає основою для функціонування інших елементів системи економічної безпеки, забезпечуючи їх взаємодію та узгодженість.

Наукові підходи до забезпечення інформаційної безпеки передбачають використання комплексу методів, серед яких важливе місце займає стандартизація інформаційних процесів. Як зазначає Г. Я. Аніловська, впровадження єдиних правил введення, зберігання, обробки та аналізу інформації сприяє підвищенню ефективності управління інформаційними ресурсами та зниженню ризиків їх втрати або викривлення [3]. Такий підхід дозволяє забезпечити впорядкованість інформаційних потоків і створити основу для ефективного функціонування системи інформаційної безпеки.

Водночас інформаційна безпека має розглядатися як складова управлінської підсистеми економічної безпеки підприємства. Вона передбачає формування відповідних компетенцій у менеджерів, здатних забезпечити ефективне управління інформаційними ресурсами, а також створення спеціалізованих підрозділів, відповідальних за інформаційно-аналітичну діяльність. Саме інформаційно-аналітична робота забезпечує формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень і виступає однією з ключових функціональних складових економічної безпеки підприємства.

Необхідно також враховувати, що розвиток інформаційних технологій має подвійний характер. З одного боку, він сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, оптимізації бізнес-процесів та зниженню витрат, а з іншого – створює нові загрози, пов'язані з кібербезпекою. Це зумовлює

необхідність постійного вдосконалення системи інформаційної безпеки та її адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Отже, інформаційна безпека займає системоутворююче та інтегруюче місце у структурі економічної безпеки підприємства. Вона забезпечує захист інформаційних ресурсів, які є основою функціонування підприємства, а також виступає необхідною умовою ефективного управління та прийняття обґрунтованих рішень. Її тісний взаємозв'язок з іншими складовими економічної безпеки зумовлює необхідність комплексного підходу до її забезпечення.

У сучасних умовах інформаційна безпека має розглядатися як один із пріоритетних напрямів управління підприємством, оскільки саме вона забезпечує стабільність його функціонування, захист економічних інтересів та підвищення конкурентоспроможності.

Література:

1. Горбатюк О.М. Сучасний стан та проблеми інформаційної безпеки України на рубежі століть. *Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка*. Київ, 1999. С. 46-48.
2. Луциків І. В., Сорокіська О. А., Котовська І. В. Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 124-128.
3. Аніловська Г.Я. Інформаційна безпека підприємства в умовах використання сучасних інформаційних технологій. URL: http://nbuv.gov.ua/chem_biol/nvnltu/18_9/270_Anilowska_18_9.pdf

ПРАВОСВІДОМІСТЬ І ПРАВОВА КУЛЬТУРА

**Полупан А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.іст.н., доц. Черкаський А.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Правосвідомість і правова культура є не лише теоретичними категоріями, а й важливими практичними елементами функціонування сучасної держави та громадянського суспільства, адже саме через них відображається реальне ставлення людей до права, рівень їхньої правової активності та ступінь усвідомлення відповідальності за власні дії. Вони формують основу правової поведінки людини та визначають, наскільки ефективно працюють правові норми у реальному житті.

У сучасних умовах особливого значення набуває формування правосвідомості молоді, оскільки саме вона є майбутнім держави. Молоді люди повинні не лише знати свої права та обов'язки, але й усвідомлювати важливість їх дотримання, розуміти цінність закону та поважати права інших. Це сприяє формуванню активної громадянської позиції та відповідального ставлення до суспільства.

Правосвідомість формується під впливом різних факторів, серед яких важливе місце займають освіта, виховання, соціальне середовище та життєвий досвід. Значний вплив має також діяльність держави, рівень довіри до її органів, а також справедливість і ефективність правозастосування. Якщо громадяни бачать, що закони виконуються всіма без винятку, це підвищує рівень поваги до права.

Важливим аспектом є якість законодавства. Закони повинні бути зрозумілими, логічними та стабільними, адже складні або суперечливі норми можуть викликати нерозуміння та навіть небажання їх дотримуватися. Саме тому держава повинна приділяти увагу вдосконаленню законодавчої бази та забезпеченню її доступності для громадян.

Правова культура є ширшим поняттям, ніж правосвідомість, оскільки вона охоплює не лише знання та ставлення до права, але й реальну поведінку людей. Вона проявляється у дотриманні законів, повазі до прав інших осіб, а також у готовності захищати свої права законними способами. Високий рівень правової культури є ознакою розвиненого та цивілізованого суспільства.

Особливу роль у формуванні правової культури відіграє діяльність державних органів. Якщо посадові особи діють чесно, відкрито та відповідно до закону, це сприяє зміцненню довіри громадян до держави. У протилежному випадку виникає правовий нігілізм, який проявляється у зневажливому ставленні до права та небажанні дотримуватися законів.

Важливим чинником формування правової культури є засоби масової інформації та інтернет. Вони можуть як сприяти поширенню правових знань, так і вводити людей в оману. Тому важливо вміти аналізувати інформацію,

відрізняти достовірні джерела від недостовірних і користуватися офіційними ресурсами.

Сім'я відіграє не менш важливу роль у формуванні правосвідомості. Саме в сім'ї дитина вперше знайомиться з правилами поведінки, поняттями відповідальності та справедливості. Приклад батьків має великий вплив на формування поваги до закону та інших людей.

Освіта є одним із ключових елементів формування правової культури. Вивчення правознавства допомагає зрозуміти принципи функціонування держави, навчитися користуватися своїми правами та виконувати обов'язки. Освітні установи формують у молоді правову грамотність і сприяють розвитку активної життєвої позиції.

У сучасному суспільстві важливо подолати правовий нігілізм і сформувати повагу до права. Це можливо лише за умови комплексного підходу, який включає вдосконалення законодавства, підвищення ефективності роботи судів і правоохоронних органів, а також розвиток правової освіти.

Також важливо враховувати міжнародний досвід, оскільки багато країн приділяють значну увагу розвитку правової культури та захисту прав людини. Використання кращих світових практик може сприяти підвищенню рівня правової культури в Україні. Отже, правосвідомість і правова культура є основою правової держави та важливими чинниками розвитку суспільства. Вони визначають ставлення громадян до закону, рівень їхньої правової грамотності та готовність діяти відповідно до встановлених норм. Високий рівень правової культури сприяє зміцненню законності, розвитку демократії та забезпеченню справедливості.

Література:

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР.
2. Скакун О. Ф. Теорія держави і права: підручник. — Харків: Консум, 2011.
3. Рабінович П. М. Основи загальної теорії права та держави: навчальний посібник. — Львів: Край, 2007.
4. Копейчиков В. В. Загальна теорія держави і права: підручник. — Київ: Юрінком Інтер, 2008.
5. Правознавство: підручник / за ред. О. В. Дзери. — Київ: Юрінком Інтер, 2012.
6. Шемшученко Ю. С. (ред.) Юридична енциклопедія: в 6 т. — Київ: Українська енциклопедія, 1998–2004.
7. Офіційний вебпортал Верховної Ради України. — Режим доступу: <https://www.rada.gov.ua>
8. Бандурка О. М. Правосвідомість і правова культура: теоретико-правові аспекти. — Харків: Основа, 2010.
9. Кельман М. С., Мурашин О. Г. Загальна теорія держави і права: підручник. — Київ: Кондор, 2013.

ВИКЛИКИ ТА ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА ГРОМАДЯНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ЗРОСТАЮЧОЇ ОСОБИСТОСТІ

**Проценко П.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.іст.н., доц. Черкаський А.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Формування національної та громадянської ідентичності є одним із ключових процесів становлення зростаючої особистості. У сучасному суспільстві ця проблема набуває особливої актуальності, оскільки саме ідентичність визначає цінності людини, її світогляд, поведінку та громадянську позицію. Національна ідентичність означає усвідомлення людиною своєї належності до певного народу, прийняття його культури, мови, традицій і історії. Водночас громадянська ідентичність пов'язана з відчуттям приналежності до держави, розумінням своїх прав і обов'язків, а також готовністю брати участь у суспільному житті.

Процес формування ідентичності починається ще в дитинстві та триває протягом усього життя, але найбільш інтенсивно він відбувається в підлітковому та юнацькому віці. Важливу роль у цьому процесі відіграє сім'я — перше середовище соціалізації, де закладаються основи ставлення до рідної мови, культури, традицій і держави. Не менш значущим чинником є система освіти: школа формує не лише знання, а й громадянську свідомість, почуття відповідальності та патріотизму. Через вивчення історії, культури та права учні усвідомлюють значення своєї держави та власної ролі в ній.

Велику роль відіграють мова і культура, які виступають основою національної ідентичності. Через мову передається духовний досвід народу, його традиції та цінності. Культурні символи, звичаї, мистецтво формують почуття належності до спільноти та зміцнюють національну самосвідомість. Соціальне середовище — друзі та однолітки — також впливає на формування ідентичності, оскільки в процесі спілкування відбувається обмін думками, формуються погляди та життєві орієнтири.

Суттєвим чинником є суспільно-політичні умови, в яких живе особистість. В українських реаліях особливе значення має воєнний стан, який, з одного боку, посилює національну єдність і патріотизм, а з іншого — створює психологічні труднощі для молоді. У сучасному світі формування ідентичності супроводжується рядом додаткових викликів. Глобалізація сприяє відкритості суспільств і культурному обміну, але водночас може призводити до втрати національної самобутності, адже молодь нерідко орієнтується на глобальні тенденції, що знецінює традиційні цінності.

Важливим викликом є вплив інформаційного простору. Соціальні мережі та інтернет формують світогляд молоді, однак не завжди надають достовірну інформацію, що може призводити до спотворених уявлень про суспільство та власну роль у ньому. В умовах інформаційної війни медіаграмотність стає необхідною компетентністю: вміння критично оцінювати інформацію та

розпізнавати маніпуляції допомагає молоді зберігати стійкі ціннісні орієнтири і не піддаватися ворожим наративам.

Участь молоді у волонтерській діяльності та громадському активізмі є одним із найефективніших способів формування громадянської ідентичності. Залучення до вирішення реальних соціальних проблем формує відчуття відповідальності за долю суспільства та розвиває здатність до колективних дій. В умовах воєнного часу тисячі молодих українців долучилися до допомоги армії та переселенцям, що суттєво посилило їхню громадянську самосвідомість і патріотичні почуття.

Отже, формування національної та громадянської ідентичності є складним і багатофакторним процесом, який залежить від впливу сім'ї, освіти, культури, соціального середовища та суспільно-політичних умов. У сучасних умовах цей процес ускладнюється глобалізацією, інформаційним впливом і соціальними змінами, але водночас відкриває нові можливості для розвитку особистості. Важливим завданням суспільства є створення умов для формування у молоді стійкої ідентичності, яка поєднує національні цінності з відкритістю до світу та активною громадянською позицією.

Література:

1. Журба К.О. Формування національної ідентичності в умовах воєнного стану. – 2023.
2. Пометун О. Громадянська освіта як чинник розвитку особистості. – 2023.
3. Борисенко В.К. Ідентичність населення України. – 2024.
4. Філіпчук О.Р. Теоретичні аспекти національної ідентичності. – 2024.
5. Федорчук О.І. Вплив сім'ї на формування цінностей. – 2025.

ГРОМАДЯНСЬКА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СКЛADOVA СТРУКТУРИ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛІЗМУ

Рутківська Д.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Актуальність теми. Сучасна наукова думка дедалі частіше розглядає громадянську відповідальність не просто як етичну норму, а як невід’ємну частину структури людського капіталу — так званий «громадянський капітал». Саме він визначає здатність індивіда до ефективної соціальної взаємодії, дотримання колективних правил та мінімізації транзакційних витрат у державі.

Мета дослідження теми «Громадянська відповідальність як складова структури людського капіталізму» є теоретичне обґрунтування та комплексний аналіз громадянської відповідальності як структурного елемента людського капіталу, а також визначення її впливу на соціально-економічний розвиток індивіда та суспільства в цілому.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Концептуалізація громадянської відповідальності в системі категорій людського та соціального капіталу дозволяє розглядати її як інтегративну ланку між індивідуальними активами особистості та якістю суспільної взаємодії.

У межах теорії людського капіталу, зокрема за підходами О. Грішнєвої, громадянська відповідальність постає як специфічний нематеріальний актив. Вона є компонентом капіталу культури та виховання, що визначає здатність індивіда до самообмеження заради суспільного блага та прогнозування наслідків своєї професійної діяльності. Високий рівень освіти та професійної підготовки набуває повної вартості лише за умови соціального спрямування знань. Без громадянської позиції інтелектуальний капітал може перетворюватися на деструктивний ресурс, що знижує загальну ефективність національної економіки через зростання корупційних ризиків або тіньових практик.

Переходячи до категорії соціального капіталу, громадянська відповідальність стає фундаментом для формування норм взаємності та мереж громадянської участі. Вона виступає як індивідуальний внесок у створення колективної довіри. За Робертом Патнємом, громадянськість є критичним ресурсом, де відповідальна поведінка індивіда - від сплати податків до участі в самоврядуванні - безпосередньо примножує капітал громади. Це мінімізує транзакційні витрати в суспільстві, оскільки висока довіра замінює вартісні механізми зовнішнього контролю та примусу.

Отже, громадянська відповідальність виконує функцію модулятора ефективності. На індивідуальному рівні вона є елементом репутації та конкурентоспроможності фахівця, а на агрегованому - забезпечує перетворення суми знань і навичок окремих людей у сталий економічний розвиток і демократичну стабільність. Вона є тією точкою, де особисті інвестиції в освіту починають генерувати реальні дивіденди для всього суспільства.

Дослідження механізмів впливу громадянських цінностей на продуктивність економічної діяльності дозволяє ідентифікувати їх як фундаментальний неекономічний чинник зростання, що структурує сучасну модель людського капіталу. Використовуючи теоретичний базис Гаррі Беккера, ми розглядаємо людський капітал як сукупність втілених у людині активів, де етичні та громадянські установки визначають ефективність використання професійних знань. Громадянські цінності, такі як відповідальність, законослухняність та солідарність, трансформуються в економічні результати через систему конкретних механізмів.

Першим і ключовим механізмом є мінімізація транзакційних витрат. Спираючись на концепцію Френсіса Фукуями, високий рівень суспільної довіри, що базується на громадянській відповідальності, виконує роль «соціального клею» економічних процесів. У середовищі, де панують спільні етичні норми, зменшуються витрати на контроль, юридичний супровід та страхування ризиків опортуністичної поведінки. Це пришвидшує обіг капіталу та підвищує загальну продуктивність системи, оскільки ресурси спрямовуються на інновації, а не на захист від недоборочесності партнерів.

Другий механізм полягає у підвищенні якості індивідуальної та колективної праці. Як зазначає О. В. Ткач, в умовах цифрової трансформації громадянська відповідальність стає важливою складовою професійної компетентності. Свідоме ставлення до своїх обов'язків та розуміння суспільної значущості власної діяльності стимулюють внутрішню мотивацію працівника. Це веде до вищої самоорганізації, зниження виробничого браку та кращої адаптивності до технологічних змін. Громадянські цінності формують тип працівника, здатного до конструктивної співпраці у командах, що є критично важливим для наукомістких секторів економіки.

Третім механізмом є стабілізація інституційного середовища. Громадянські цінності забезпечують підтримку сталих «правил гри», сприяють дотриманню прав інтелектуальної власності та податкової дисципліни. Це створює прогнозований інвестиційний клімат, що стимулює довгострокове інвестування в людський капітал та розвиток інфраструктури. Таким чином, громадянська відповідальність інтегрується у структуру людського капіталу не просто як моральна категорія, а як дієвий інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого економічного розвитку в довгостроковій перспективі.

Аналіз взаємозв'язку між рівнем громадянської активності та якісними характеристиками відтворення людського потенціалу дозволяє визначити громадянську відповідальність як фундаментальний неекономічний чинник суспільного розвитку. У сучасній науковій парадигмі, спираючись на концепцію Джеймса Коулмана, соціальний капітал розглядається як ресурс, що безпосередньо сприяє створенню людського капіталу. Високий рівень громадянської активності створює специфічне соціальне середовище, де

панують норми взаємної довіри та очікувань, що стає підґрунтям для ефективного відтворення інтелектуальних та професійних здібностей індивіда.

Дослідження Луїджі Гвізо, Паоли Сапієнці та Луїджі Зінгалеса щодо «громадянського капіталу» доводять, що саме він є тією «відсутньою ланкою», яка забезпечує стійкість економічних моделей. Автори підкреслюють, що громадянська активність — це не лише політична участь, а насамперед засвоєння цінностей, які дозволяють членам спільноти співпрацювати задля загального блага. Це безпосередньо впливає на якість відтворення людського потенціалу: у громадах із високим рівнем відповідальності спостерігається кращий доступ до знань, вищий рівень соціального захисту та безпеки, що є необхідними умовами для розвитку особистості.

Згідно з підходами А.М. Турила та О.А. Зінченко, соціальна відповідальність виступає стратегічним вектором розвитку людського капіталу. Вона інтегрує індивідуальні інтереси в загальну систему суспільних відносин, де громадянська позиція стає внутрішнім регулятором якості життєдіяльності. Відтак, громадянська активність виступає як каталізатор якісного відтворення потенціалу: вона стимулює безперервну освіту, самовдосконалення та здоров'язбереження. У підсумку, взаємозв'язок проявляється у формуванні цілісної структури «людського капіталізму», де етичні норми та активна громадська участь трансформуються у реальні економічні та соціальні активи, забезпечуючи перехід від кількісного накопичення ресурсів до якісного зростання людського потенціалу.

Висновок. У ході дослідження було теоретично обґрунтовано та комплексно проаналізовано громадянську відповідальність як структурний елемент людського капіталу. Встановлено, що вона виступає специфічним нематеріальним активом — «громадянським капіталом», який визначає здатність індивіда до ефективної соціальної взаємодії та мінімізації транзакційних витрат у державі. Доведено, що громадянська відповідальність є фундаментальним неекономічним чинником зростання, який через механізми стабілізації інституційного середовища та підвищення якості праці забезпечує перехід до моделі «людського капіталізму». Таким чином, активна громадянська позиція інтегрується в структуру капіталу як дієвий інструмент забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та якісного відтворення людського потенціалу.

Література:

1. Беккер Г. С. Людський капітал: теоретичний та емпіричний аналіз. Київ : Основи, 1993.
2. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ : Знання, 2001.
3. Коулман Дж. Економічна соціологія: Соціальний капітал у створенні людського капіталу. Антологія економічної думки. 2001.
4. Патнем Р. Творення демократії: Традиції громадянської активності в сучасній Італії. Київ : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001.

5. Ткач О. В. Соціальна відповідальність як чинник розвитку людського капіталу в умовах цифрової трансформації. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua>
6. Турило А. М., Зінченко О. А. Теоретико-методичні підходи до визначення сутності соціальної відповідальності та її впливу на людський капітал. Вісник Криворізького національного університету. 2015. Вип. 39.
7. Fukuyama F. Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity. Free Press, 1995. 480 p.
8. Guiso L., Sapienza P., Zingales L. Civic Capital as the Missing Link. NBER Working Paper Series. 2010. No. 15845.

ЦИФРОВЕ ВОЛОНТЕРСТВО МОЛОДІ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТА СОЦІАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНУ

**Токарь А.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІ ЕУіБ
Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Актуальність теми В двадцять першому столітті цифрові технології стали невід'ємною складовою повсякденного життя людини. Смартфони, комп'ютери, онлайн-банкінг, державні електронні сервіси, соціальні мережі та цифрові платформи змінили способи комунікації, отримання інформації та доступу до послуг. Водночас стрімка цифровізація суспільства спричинила виникнення міжпоколінного цифрового розриву, який проявляється у різному рівні володіння сучасними технологіями.

Представники старшого покоління нерідко стикаються з труднощами у користуванні смартфонами, мобільними застосунками, Smart TV або персональними комп'ютерами. Недостатній рівень базових цифрових навичок обмежує їхню соціальну активність, ускладнює доступ до інформації та підвищує ризики потрапляння під вплив шахрайських схем. Особливої гостроти ця проблема набуває в умовах воєнного стану, коли активізуються кіберзлочинність, інформаційні маніпуляції та поширення фейкового контенту, створеного із застосуванням технологій штучного інтелекту.

Підвищення рівня цифрової грамотності населення стає не лише освітнім, а й соціально-економічним та безпековим завданням. У цьому контексті особливого значення набуває роль молоді як активного суб'єкта цифрових волонтерських ініціатив.

Мета дослідження є визначення ролі цифрового волонтерства молоді у формуванні цифрової грамотності населення та аналіз його впливу на розвиток людського капіталу і соціальної стійкості регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Людський капітал розглядається як сукупність знань, навичок, компетентностей, цінностей і здатності до інноваційної діяльності, що забезпечують соціально-економічний розвиток суспільства. В умовах цифрової трансформації важливою складовою людського капіталу стають цифрові компетентності та медіаграмотність.

Молодь, яка формується в цифровому середовищі, володіє вищим рівнем технологічної адаптивності та швидше опановує нові інструменти комунікації й обробки інформації. Саме тому вона може виступати провідником цифрових знань для інших соціальних груп, насамперед для представників старшого покоління.

Одним із перспективних напрямів громадянської активності є організація молодіжних ініціатив із проведення безкоштовних курсів цифрової грамотності. Такі програми можуть включати навчання базовим навичкам користування смартфоном (робота з базовими застосунками, налаштуваннями), використання

онлайн-банкінгу, електронних державних сервісів, відеозв'язку та соціальних мереж. Окрему увагу доцільно приділяти формуванню навичок безпечної поведінки в Інтернеті, розпізнаванню шахрайських повідомлень і підозрілих телефонних дзвінків.

Важливим напрямом цифрового волонтерства є також просвітницька діяльність у сфері штучного інтелекту та медіаграмотності. Поширення технологій deepfake, підроблених аудіо та відеозаписів створює нові виклики для інформаційної безпеки суспільства. Недостатній рівень обізнаності населення щодо принципів роботи таких технологій сприяє поширенню паніки, маніпуляцій та недовіри. Молодіжні ініціативи, спрямовані на пояснення механізмів створення цифрового контенту, розвитку критичного мислення та перевірки інформації, здатні зменшити рівень інформаційної вразливості суспільства.

Особливо актуальним це є для регіонів України, зокрема для міста Одеси, де питання соціальної згуртованості та інформаційної стійкості мають стратегічне значення в умовах війни. Залучення студентської молоді до реалізації цифрових освітніх проєктів сприяє не лише підвищенню компетентностей старшого покоління, але й формує у самих молодих людей відповідальність, лідерські якості та активну громадянську позицію.

Цифрове волонтерство виступає інструментом міжпоколінної взаємодії, зменшення цифрової нерівності та розвитку соціальної солідарності. Підвищення рівня цифрової грамотності населення сприяє зміцненню людського капіталу, підвищенню економічної активності громадян та зниженню ризиків інформаційних загроз.

Висновок.

Цифрові волонтерські ініціативи молоді є важливим чинником розвитку людського капіталу в умовах сучасних викликів. Вони сприяють формуванню цифрових компетентностей населення, підвищенню інформаційної безпеки та зміцненню соціальної стійкості регіону. Активне залучення молоді до просвітницької діяльності у сфері цифрової грамотності може стати ефективним механізмом подолання міжпоколінного цифрового розриву та забезпечення сталого розвитку суспільства.

Література:

1. Роль волонтерства у розвитку людського капіталу (Захарчин Г. М., Юрченко О. Б., 2024).
2. Волонтерська діяльність як фактор резильєнтності та нарощування соціального капіталу (Марчук А., 2023).
3. Digital Volunteering in Representations in Youth (Terletska et al., 2022).

МІГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ

Червона К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Актуальність теми. "Міграційні процеси та збереження громадянського потенціалу молоді" є надзвичайно важливою в умовах сучасних соціально-економічних і політичних змін. Міграція молоді є поширеним явищем, яке пов'язане з пошуком кращих умов життя, освіти та професійної реалізації. Водночас відтік молодих громадян може призводити до втрати інтелектуального, трудового та громадянського потенціалу держави. Тому важливим завданням є збереження громадянської активності молоді, її зв'язку з державою та участі у розвитку суспільства.

Мета дослідження теми "Міграційні процеси та збереження громадянського потенціалу молоді" полягає у визначенні особливостей міграційних процесів серед молоді та аналізі шляхів збереження її громадянського потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Міграція є природним явищем сучасного суспільства і має як позитивні, так і негативні наслідки. До позитивних можна віднести отримання молоддю нових знань, професійного досвіду, ознайомлення з іншими культурами та розвиток нових компетентностей. Проте негативними наслідками є зменшення кількості молодих фахівців у країні, скорочення трудових ресурсів, зниження рівня громадянської активності та послаблення соціального розвитку держави.

Громадянський потенціал молоді включає рівень її громадянської свідомості, відповідальності, патріотизму, соціальної активності та готовності брати участь у житті суспільства. Він формується під впливом освіти, соціального середовища, державної політики та особистого досвіду. Важливим є формування у молоді почуття відповідальності за майбутнє своєї держави та розуміння своєї ролі у її розвитку.

Одним із основних напрямів збереження громадянського потенціалу молоді є розвиток якісної освіти та створення можливостей для професійної реалізації. Державна підтримка молодіжного підприємництва, створення нових робочих місць, стажування та професійні програми сприяють зменшенню рівня трудової міграції.

Важливу роль відіграє громадянська освіта, яка формує у молоді знання про права та обов'язки громадян, демократичні цінності та принципи функціонування суспільства. Участь у громадських організаціях, волонтерських проєктах, соціальних ініціативах та молодіжних рухах сприяє розвитку активної громадянської позиції.

Сучасні цифрові технології також сприяють збереженню громадянського потенціалу молоді. Соціальні мережі, онлайн-платформи, освітні курси та

громадські онлайн-ініціативи дозволяють молоді підтримувати зв'язок з батьківщиною, брати участь у суспільному житті та реалізовувати власні проєкти незалежно від місця перебування.

Важливим є також розвиток державної молодіжної політики, спрямованої на підтримку молоді, створення умов для її самореалізації та залучення до процесів управління державою. Це включає створення молодіжних центрів, програм підтримки, грантів, освітніх та соціальних ініціатив.

Висновок. Міграційні процеси є невід'ємною частиною сучасного суспільства, проте важливо забезпечити умови для збереження громадянського потенціалу молоді. Розвиток освіти, підтримка молодіжних ініціатив, формування громадянської свідомості та ефективна державна політика сприяють зміцненню зв'язку молоді з державою та забезпечують її сталий розвиток.

Література:

1. Державна молодіжна політика в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку. – Київ, 2022.
2. Міграційні процеси в Україні: сучасні тенденції та наслідки. – Київ, 2021.
3. Формування громадянської активності молоді в умовах глобалізації. – Одеса, 2020.
4. Молодь і громадянське суспільство: проблеми та перспективи розвитку. – Київ, 2019.
5. Соціологія молоді: навчальний посібник. – Київ

ВПЛИВ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ МОЛОДІ НА ЯКІСТЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ДЕРЖАВИ

Юшкевич А.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Актуальність теми: У 2026 році актуальність теми зумовлена необхідністю повоєнного відновлення України, де якість людського капіталу є визначальним фактором економічного зростання. Громадянська культура молоді стає практичним інструментом реалізації європейських стандартів демократії, запобігання корупції та підвищення ефективності місцевого самоврядування. В умовах дефіциту трудових ресурсів та глобальної конкуренції за таланти, саме рівень громадянської відповідальності та правової свідомості молоді визначає здатність держави до інноваційного розвитку та забезпечення національної стійкості.

Мета доповіді: Обґрунтувати взаємозв'язок між рівнем громадянської культури молодого покоління та процесами формування якісного людського капіталу як головного ресурсу розвитку сучасної держави.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У сучасних умовах глобалізації та постійних викликів людський капітал перестав сприйматися лише як сукупність вузькопрофесійних знань, технічних навичок та фізичного стану населення. Сьогодні до його структури невід'ємно входить громадянська культура, яка є фундаментальною основою для стабільного розвитку суспільства та його інституційної міцності. Особливо важливою є громадянська культура молоді, оскільки саме ця соціальна група є найбільш динамічним носієм інноваційного потенціалу країни та головним суб'єктом майбутніх перетворень. Громадянська культура включає в себе не тільки теоретичне знання конституційних прав та обов'язків, а й розвинену правову свідомість, критичне сприйняття інформації, нульову толерантність до будь-яких проявів корупції та щиру готовність до активної участі в житті місцевої громади. Вплив громадянської культури на якість людського капіталу проявляється через кілька складних механізмів, що охоплюють економічну, соціальну та політичну сфери.

По-перше, високий рівень свідомості молоді сприяє формуванню відповідального ставлення до праці, чесної конкуренції та соціального підприємництва, що безпосередньо підвищує загальну економічну продуктивність і привабливість країни для інвестицій. По-друге, розвинена громадянська позиція суттєво зменшує витрати держави на подолання соціальних конфліктів та правопорушень, оскільки етична та правомірна поведінка стає внутрішньою потребою особистості, а не результатом зовнішнього примусу чи страху перед покаранням. Крім того, активне залучення молоді до волонтерської діяльності та громадських ініціатив ефективно розвиває так звані «м'які навички» (soft skills) — здатність до ефективної комунікації,

командної роботи, лідерства та прийняття рішень у кризових ситуаціях, які є критично затребуваними на сучасному ринку праці. Важливим аспектом також є цифрова громадянська культура: здатність молоді відповідально взаємодіяти у цифровому просторі підвищує інформаційну безпеку всієї держави.

Отже, якість людського капіталу сучасної держави напряму залежить від того, наскільки молоде покоління інтегроване в демократичні процеси та наскільки воно поділяє фундаментальні європейські цінності верховенства права та поваги до людської гідності. Державні інвестиції в громадянську освіту, підтримку молодіжних центрів та організацій є найбільш ефективним способом капіталізації людського ресурсу в довгостроковій перспективі. Тільки через виховання свідомого та відповідального громадянина можна забезпечити реальний перехід від пасивного споживання ресурсів до моделі стратегічного розвитку, де кожна молода людина стає активним суб'єктом суспільних змін і гарантом національної безпеки.

Висновок. Таким чином, громадянська культура є тим «соціальним клеєм» та каталізатором, який перетворює сукупність індивідів на потужну, консолідовану силу, здатну здійснювати всебічну модернізацію країни та забезпечувати її конкурентоспроможність на світовій арені.

Література:

1. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки.
<https://www.president.gov.ua/documents/4872021-40193>
2. Закон України «Про основні засади молодіжної політики».
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20>

ВПЛИВ ЦИФРОВОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ СВІДОМОСТІ СТУДЕНТІВ

Третнікова М.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Актуальність теми «Вплив цифрового середовища на формування громадянської свідомості студентів» зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій та їхнім глибоким проникненням у всі сфери суспільного життя. Сучасні студенти є активними користувачами цифрового простору, який суттєво впливає на їхні цінності, світогляд, рівень громадянської активності та відповідальності. В умовах інформаційних викликів, цифрових трансформацій і соціальних змін особливого значення набуває формування свідомої, критично мислячої та соціально відповідальної молоді.

Метою дослідження є аналіз впливу цифрового середовища на формування громадянської свідомості студентів та визначення основних можливостей і ризиків цифрового простору у цьому процесі.

Виклад основного матеріалу дослідження

Проблема формування громадянської свідомості студентської молоді в умовах цифровізації активно досліджується сучасними науковцями. У працях вчених підкреслюється, що громадянська свідомість формується під впливом соціального середовища, освіти, культури та інформаційного простору. Цифрове середовище сьогодні виступає одним із ключових факторів соціалізації молоді, адже саме через нього студенти отримують інформацію, спілкуються, долучаються до громадських ініціатив і формують власну громадянську позицію.

Громадянська свідомість передбачає усвідомлення студентами своїх прав і обов'язків, відповідальності перед суспільством, готовності до активної участі в громадському житті та прийняття рішень, що сприяють загальному благу. Вона охоплює правову, соціальну, політичну, етичну та інформаційну складові.

Цифрове середовище відкриває широкі можливості для формування громадянської свідомості студентів. Соціальні мережі, онлайн-платформи, освітні ресурси та цифрові медіа сприяють поширенню громадянських ідей, розвитку цифрової участі, волонтерських ініціатив і соціальних проєктів. Через онлайн-кампанії, петиції, форуми та блоги студенти можуть висловлювати власну позицію, долучатися до суспільних обговорень і впливати на громадські процеси.

Водночас цифрове середовище містить і певні ризики, зокрема поширення дезінформації, маніпуляцій, мови ворожнечі та формування пасивного споживання контенту. Тому важливою умовою формування громадянської свідомості є розвиток у студентів критичного мислення, медіаграмотності та відповідального ставлення до інформації.

Освітні заклади відіграють значну роль у цьому процесі через впровадження цифрових освітніх технологій, інтерактивних форм навчання, онлайн-дискусій, тренінгів з цифрової грамотності та громадянської освіти. Залучення студентів до створення власних цифрових проєктів, участі в онлайн-ініціативах і громадських платформах сприяє формуванню активної громадянської позиції.

Висновок.

Таким чином, цифрове середовище є потужним інструментом формування громадянської свідомості студентів. За умови свідомого та відповідального використання воно сприяє розвитку активної громадянської позиції, соціальної відповідальності та демократичних цінностей. Водночас ефективне формування громадянської свідомості потребує поєднання цифрових можливостей із системною освітньою роботою та розвитком критичного мислення молоді.

Література:

1. Трейтак Д.В. Вплив цифрового середовища на формування національної ідентичності молоді в умовах сучасних викликів. *Вісник Національного авіаційного університету. Серія: Педагогіка. Психологія*. 2024. Вип. 24 (1). С. 45–52. (Або див. аналогічну статтю у збірнику: Цифрова трансформація освіти: виклики та перспективи, 2024. Електронний архів НАУ/ІТЗН).
2. Формування громадянської свідомості й психологічної стійкості здобувачів освіти в умовах цифровізації. *Фахова передвища освіта: науково-методичний журнал*. 2026. № 1 (29). С. 12–18. (Спецвипуск: «Інноваційні технології в освітньому процесі»).

ВПЛИВ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ МОЛОДІ НА ЯКІСТЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ДЕРЖАВИ

Юшкевич А.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ

Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Актуальність теми: У 2026 році актуальність теми зумовлена необхідністю повоєнного відновлення України, де якість людського капіталу є визначальним фактором економічного зростання. Громадянська культура молоді стає практичним інструментом реалізації європейських стандартів демократії, запобігання корупції та підвищення ефективності місцевого самоврядування. В умовах дефіциту трудових ресурсів та глобальної конкуренції за таланти, саме рівень громадянської відповідальності та правової свідомості молоді визначає здатність держави до інноваційного розвитку та забезпечення національної стійкості.

Мета доповіді: Обґрунтувати взаємозв'язок між рівнем громадянської культури молодого покоління та процесами формування якісного людського капіталу як головного ресурсу розвитку сучасної держави.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У сучасних умовах глобалізації та постійних викликів людський капітал перестав сприйматися лише як сукупність вузькопрофесійних знань, технічних навичок та фізичного стану населення. Сьогодні до його структури невід'ємно входить громадянська культура, яка є фундаментальною основою для стабільного розвитку суспільства та його інституційної міцності. Особливо важливою є громадянська культура молоді, оскільки саме ця соціальна група є найбільш динамічним носієм інноваційного потенціалу країни та головним суб'єктом майбутніх перетворень. Громадянська культура включає в себе не тільки теоретичне знання конституційних прав та обов'язків, а й розвинену правову свідомість, критичне сприйняття інформації, нульову толерантність до будь-яких проявів корупції та щире готовність до активної участі в житті місцевої громади. Вплив громадянської культури на якість людського капіталу проявляється через кілька складних механізмів, що охоплюють економічну, соціальну та політичну сфери.

По-перше, високий рівень свідомості молоді сприяє формуванню відповідального ставлення до праці, чесної конкуренції та соціального підприємництва, що безпосередньо підвищує загальну економічну продуктивність і привабливість країни для інвестицій. По-друге, розвинена громадянська позиція суттєво зменшує витрати держави на подолання соціальних конфліктів та правопорушень, оскільки етична та правомірна поведінка стає внутрішньою потребою особистості, а не результатом зовнішнього примусу чи страху перед покаранням. Крім того, активне залучення молоді до волонтерської діяльності та громадських ініціатив ефективно розвиває так звані «м'які навички» (soft skills) — здатність до ефективної комунікації,

командної роботи, лідерства та прийняття рішень у кризових ситуаціях, які є критично затребуваними на сучасному ринку праці. Важливим аспектом також є цифрова громадянська культура: здатність молоді відповідально взаємодіяти у цифровому просторі підвищує інформаційну безпеку всієї держави.

Отже, якість людського капіталу сучасної держави напряму залежить від того, наскільки молоде покоління інтегроване в демократичні процеси та наскільки воно поділяє фундаментальні європейські цінності верховенства права та поваги до людської гідності. Державні інвестиції в громадянську освіту, підтримку молодіжних центрів та організацій є найбільш ефективним способом капіталізації людського ресурсу в довгостроковій перспективі. Тільки через виховання свідомого та відповідального громадянина можна забезпечити реальний перехід від пасивного споживання ресурсів до моделі стратегічного розвитку, де кожна молода людина стає активним суб'єктом суспільних змін і гарантом національної безпеки.

Висновок. Таким чином, громадянська культура є тим «соціальним клеєм» та каталізатором, який перетворює сукупність індивідів на потужну, консолідовану силу, здатну здійснювати всебічну модернізацію країни та забезпечувати її конкурентоспроможність на світовій арені.

Література:

1. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки.
<https://www.president.gov.ua/documents/4872021-40193>
2. Закон України «Про основні засади молодіжної політики».
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20>

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

**Трентікова М.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Павленко Г.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

У сучасних умовах воєнного стану в Україні питання економічної безпеки підприємств харчової галузі набуває особливого значення. Це пов'язано з тим, що саме ця галузь забезпечує населення продуктами харчування та є важливою складовою національної безпеки. Водночас підприємства стикаються з численними викликами, які суттєво ускладнюють їх діяльність.

Серед основних проблем слід виділити порушення логістичних ланцюгів, нестачу сировини, зростання цін на енергоресурси, втрату ринків збуту та зниження платоспроможності населення. Крім того, негативний вплив мають руйнування виробничої інфраструктури, кадрові проблеми та загальна економічна нестабільність.

Економічна безпека підприємств харчової галузі в таких умовах визначається їх здатністю адаптуватися до нових викликів, зберігати виробничий потенціал і забезпечувати безперервність діяльності. Вона охоплює фінансову, виробничу, кадрову та інформаційну складові, які потребують особливої уваги в кризових умовах.

Важливими напрямками забезпечення економічної безпеки є диверсифікація постачальників сировини, оптимізація витрат, впровадження енергозберігаючих технологій, пошук нових ринків збуту та цифровізація бізнес-процесів. Значну роль відіграє також державна підтримка, зокрема у вигляді податкових пільг, фінансової допомоги та сприяння у відновленні інфраструктури.

Крім того, підприємства повинні приділяти увагу управлінню ризиками, розробці антикризових стратегій та підвищенню гнучкості управління. Це дозволяє швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища та мінімізувати можливі втрати.

Окрему увагу слід приділити забезпеченню продовольчої безпеки в умовах воєнного стану, оскільки стабільна робота підприємств харчової галузі безпосередньо впливає на рівень забезпечення населення основними продуктами харчування. У зв'язку з цим зростає значення створення резервів сировини та готової продукції, розвитку локальних виробництв і скорочення залежності від імпорتنих поставок. Це сприяє підвищенню стійкості підприємств та зменшенню впливу зовнішніх загроз.

Таким чином, економічна безпека підприємств харчової галузі в умовах воєнного стану є складною системою, що потребує комплексного підходу до її забезпечення. Реалізація ефективних заходів дозволить підприємствам зберегти стабільність, забезпечити продовольчу безпеку країни та створити передумови для подальшого відновлення економіки.

МІГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ

Червона К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к. і. н., доц. Черняк Г.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Актуальність теми "Міграційні процеси та збереження громадянського потенціалу молоді" є надзвичайно важливою в умовах сучасних соціально-економічних і політичних змін. Міграція молоді є поширеним явищем, яке пов'язане з пошуком кращих умов життя, освіти та професійної реалізації. Водночас відтік молодих громадян може призводити до втрати інтелектуального, трудового та громадянського потенціалу держави. Тому важливим завданням є збереження громадянської активності молоді, її зв'язку з державою та участі у розвитку суспільства.

Мета дослідження теми "Міграційні процеси та збереження громадянського потенціалу молоді" полягає у визначенні особливостей міграційних процесів серед молоді та аналізі шляхів збереження її громадянського потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Міграція є природним явищем сучасного суспільства і має як позитивні, так і негативні наслідки. До позитивних можна віднести отримання молоддю нових знань, професійного досвіду, ознайомлення з іншими культурами та розвиток нових компетентностей. Проте негативними наслідками є зменшення кількості молодих фахівців у країні, скорочення трудових ресурсів, зниження рівня громадянської активності та послаблення соціального розвитку держави.

Громадянський потенціал молоді включає рівень її громадянської свідомості, відповідальності, патріотизму, соціальної активності та готовності брати участь у житті суспільства. Він формується під впливом освіти, соціального середовища, державної політики та особистого досвіду. Важливим є формування у молоді почуття відповідальності за майбутнє своєї держави та розуміння своєї ролі у її розвитку.

Одним із основних напрямів збереження громадянського потенціалу молоді є розвиток якісної освіти та створення можливостей для професійної реалізації. Державна підтримка молодіжного підприємництва, створення нових робочих місць, стажування та професійні програми сприяють зменшенню рівня трудової міграції.

Важливу роль відіграє громадянська освіта, яка формує у молоді знання про права та обов'язки громадян, демократичні цінності та принципи функціонування суспільства. Участь у громадських організаціях, волонтерських проєктах, соціальних ініціативах та молодіжних рухах сприяє розвитку активної громадянської позиції.

Сучасні цифрові технології також сприяють збереженню громадянського потенціалу молоді. Соціальні мережі, онлайн-платформи, освітні курси та

громадські онлайн-ініціативи дозволяють молоді підтримувати зв'язок з батьківщиною, брати участь у суспільному житті та реалізовувати власні проєкти незалежно від місця перебування.

Важливим є також розвиток державної молодіжної політики, спрямованої на підтримку молоді, створення умов для її самореалізації та залучення до процесів управління державою. Це включає створення молодіжних центрів, програм підтримки, грантів, освітніх та соціальних ініціатив.

Висновок. Міграційні процеси є невід'ємною частиною сучасного суспільства, проте важливо забезпечити умови для збереження громадянського потенціалу молоді. Розвиток освіти, підтримка молодіжних ініціатив, формування громадянської свідомості та ефективна державна політика сприяють зміцненню зв'язку молоді з державою та забезпечують її сталий розвиток.

Література:

1. Державна молодіжна політика в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку. – Київ, 2022.
2. Міграційні процеси в Україні: сучасні тенденції та наслідки. – Київ, 2021.
3. Формування громадянської активності молоді в умовах глобалізації. – Одеса, 2020.
4. Молодь і громадянське суспільство: проблеми та перспективи розвитку. – Київ, 2019.
5. Соціологія молоді: навчальний посібник. – Київ, 2018.

КЛІМАТИЧНІ ЧИННИКИ ПРОДОВОЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

**Черкасова А.В., здоб. СВО "Магістр" ННІЕУіБ
Науковий керівник – ст. викладач Павленко Г.М.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Глобальні проблеми, однією з яких є продовольча, складають єдиний комплекс, в якому його складові функціонують, як елементи єдиного цілого, отже, кожна глобальна проблема одночасно є і причиною, і наслідком іншої. Досягнення продовольчої безпеки, як на глобальному, так і на національному рівнях, неможливо без врахування цієї єдності, тобто, не можна вирішити одну проблему ізольовано від інших.

Одним із найбільш впливових чинників продовольчої безпеки виступають сучасні кліматичні зміни. Вони відбуваються значно швидше і інтенсивніше, ніж у попередні періоди, навіть, ще півстоліття тому. Почастішали випадки екстремальних погодних явищ, які ведуть до погіршення умов існування людини, як біологічної істоти через порушення тепло- та вологообміну, опірності хворобам, недостатнє задоволення потреб людини у якісних продуктах харчування, збіднення біологічного різноманіття.

Зокрема, через посухи, брак продуктів харчування та питної води, несприятливі кліматичні умови, породило таке явище, як кліматична міграція, кліматичні біженці. Під впливом кліматичних змін відбувається збіднення біологічного різноманіття, порушується хиткий природний баланс. Зникнення певних елементів екосистеми викликає ланцюгову реакцію і загрожує існуванню людської цивілізації.

Зміни клімату призводять до нівелювання кліматичних розбіжностей мвж регіонами України. Але все ж найбільше від екстремальної спеки та нестачі опадів потерпає південь країни, який, зокрема, перетворився на зону ризикованого землеробства. Негативні наслідки цих явищ позначаються також на рекреаційній системі.

Родючі землі, рельєф південного регіону, тривалий теплий період сприяють розвитку сільськогосподарського виробництва, багатому асортименту рослин, у тому числі теплолюбних. Але дрейф клімату від помірноконтинентального до середземноморського та частково - до субтропічного, модифікації у традиційному поділі року на 4 сезони викликають необхідність у перегляді асортименту рослинних сільськогосподарських культур. А це веде до додаткових фінансових витрат як приватних, так і державних, розробки спеціальних програм адаптації до змін клімату у межах економічної політики. Вони мають враховувати зміни спеціалізації та районування сільськогосподарських культур по території країни, набуття відповідного технологічного досвіду та навичок, зміни у логістиці постачання та збуту, перебудову напрямків зовнішньої торгівлі.

Серед сучасних технологій адаптації до кліматичних змін та мінімізації їх негативних наслідків, головними напрямками є ресурсозбереження та комплексна переробка сировини, перехід до відновлюваних джерел енергії, використання вторинних ресурсів. Велике значення має також створення такої системи споживання, яка була б екологічно свідомою.

Що ж стосується деградації біорізноманіття, то здорові екосистеми відрізняються різноманіттям флори і фауни. Зникнення навіть одного елементу системи викликає ланцюгову реакцію порушення або навіть руйнування біоценозу, катастрофічні наслідки для природного середовища існування, людини. У першу чергу це стосується диких видів тварин та рослин, які виконують важливі функції природних ворогів шкідників та хвороб, є важливим джерелом виведення нових - більш продуктивних та опірних до несприятливих умов сортів рослин та порід худоби.

Дуже важливою функцією дикої природи є діяльність комах-запилювачів культурних рослин, що впливає на врожайність. В сучасному світі спостерігається скорочення бджолиних роїв на 30-50%. Особливо страждають від цього Китай, США, Німеччина, Велика Британія. Різні види бджіл запилюють третину усіх сільськогосподарських культур. Головна причина: кліматичні зміни та їх екологічні наслідки - скорочення місць природного середовища різних видів комах. Також це є негативним наслідком розповсюдження генномодифікованих рослин, які витискають природні дикі види.

Таким чином, необхідним є комплексний підхід до вирішення проблем забезпечення продовольством, який враховував би усі чинники та супутні проблеми глобального та регіонального характеру.

КРИТЕРІЇ ТА ІНДИКАТОРИ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ І ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

**Яцків А.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – к.е.н., доц. Атамась Г.П.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Нові виклики, зумовлені економічною нестабільністю (як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру), а також подальші трансформаційні процеси в національній економіці, стимулюють активізацію наукових досліджень у сфері економічної безпеки підприємств, зокрема її фінансової складової. Економічна безпека суб'єкта господарювання виступає важливою категорією економічної науки та ключовою передумовою забезпечення сталого розвитку підприємства. Водночас фінансова безпека є не лише складовою, а базовим і невід'ємним елементом економічної безпеки. Вона формує основу, що інтегрує всі її аспекти, забезпечуючи стійкість підприємства до впливу економічних коливань, спричинених такими чинниками, як воєнні дії, пандемічні кризи чи можливі глобальні рецесійні процеси.

Дослідження фінансово-економічної безпеки передбачає визначення оптимальної системи критеріїв та індикаторів. Саме їх обґрунтований вибір є ключовим завданням для проведення якісного аналізу, ефективного моніторингу та результативного управління відповідною сферою. З урахуванням різних складових економічної безпеки можна виокремити низку критеріїв, які дають змогу оцінити її рівень на певний момент часу [1].

Компонент «Економічна незалежність» охоплює такі критерії: рівень забезпеченості підприємства ресурсами, а також науково-технічним і виробничим потенціалом; ресурсозброєність виробничих процесів; ступінь зношеності матеріально-технічної бази; показники ліквідності та платоспроможності; рівень злочинних посягань на діяльність підприємств; стан системи захисту комерційної таємниці, а також фізичної безпеки майна і персоналу.

Компонент «Здатність до розвитку» включає такі показники, як ефективність фінансово-господарської діяльності; результативність використання ресурсів суб'єктами підприємництва; витратомісткість виробництва; рівень конкурентоспроможності продукції.

Компонент «Ефективність функціонування» визначається такими критеріями: рівень інвестиційної та інноваційної активності; стабільність нормативно-правового середовища у сфері підприємництва; динаміка випадків дискримінаційних дій з боку державних органів щодо підприємств; ступінь розвитку інфраструктури підтримки та забезпечення безпеки підприємництва.

Застосування системи показників, що забезпечує кількісну оцінку економічної та фінансової безпеки підприємства, дає можливість своєчасно виявляти потенційні загрози, тенденції до зниження рівня безпеки та ризики подальшого розвитку. Це, своєю чергою, створює передумови для оперативного

прийняття управлінських рішень і впровадження превентивних заходів, спрямованих на їх запобігання та нейтралізацію.

Як зазначають науковці, важливу роль у процесі моніторингу фінансово-економічної безпеки підприємства відіграють граничні (порогові) значення показників. Досягнення або перевищення цих меж ускладнює нормальне функціонування окремих елементів системи підприємства, спричиняє виникнення негативних або навіть руйнівних тенденцій у сфері економічної безпеки та її складових. Водночас наближення значень показників до критичних рівнів свідчить про формування потенційних загроз фінансовій безпеці підприємства [2].

Визначимо основні індикатори, що характеризують рівень економічної та фінансової безпеки підприємства:

Складова «Економічна незалежність» включає такі показники: фондо- та матеріалоозброєність підприємства; коефіцієнт зносу матеріально-технічної бази; співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості.

Складова «Здатність до розвитку» охоплює: операційні витрати на одиницю реалізованої продукції; продуктивність праці; фондівдачу; коефіцієнт оборотності оборотних активів; рівень матеріальних та енергетичних витрат.

Складова «Ефективність функціонування» визначається такими індикаторами: темпи зростання обсягів реалізації; обсяг інвестицій в основний капітал у співвідношенні до валового національного продукту; витрати на інноваційний розвиток у співвідношенні до валового національного продукту; позитивне сальдо між експортом та імпортом.

Ключові показники для оцінювання фінансового стану підприємства:

У міжнародній практиці фінансовий стан підприємств оцінюється за п'ятьма основними групами показників:

1. Показники, що відображають майновий стан підприємства;
2. Показники, які характеризують рівень ділової активності;
3. Показники оцінки ліквідності, платоспроможності та кредитоспроможності;
4. Показники рентабельності;
5. Показники, що характеризують акціонерний капітал і ефективність його використання [3].

Зазначені індикатори дають змогу оцінити не лише поточний рівень безпеки підприємства, а й виявити потенційні ризики, що виникають під впливом внутрішніх і зовнішніх загроз. Крім того, їх використання сприяє комплексному аналізу загальної ефективності підприємницької діяльності.

Для визначення рівня фінансової безпеки підприємства доцільно застосовувати такі показники, як коефіцієнт зносу основних засобів, фондівдача, рентабельність активів, оборотність активів та інші узагальнюючі індикатори.

Майновий стан підприємства характеризується сукупністю господарських засобів, що перебувають у його розпорядженні. Їх загальна вартість відображає узагальнену оцінку активів, представлених у бухгалтерському балансі.

Важливою складовою фінансового аналізу є, насамперед, оцінка показників рентабельності суб'єктів підприємництва, зокрема рентабельності активів як одного з ключових індикаторів ефективності використання ресурсів.

Для поглибленої оцінки ліквідності, платоспроможності та кредитоспроможності підприємства доцільно використовувати показники покриття та фінансування. Вони, з одного боку, відображають рівень фінансової стійкості та захищеності підприємства, а з іншого — є відносно незалежними від специфіки його діяльності та незначних змін у структурі балансу. Особливе значення має коефіцієнт втрати платоспроможності, який виступає одним із ключових індикаторів фінансової безпеки. Він характеризує потенційну здатність підприємства виконувати свої зобов'язання в умовах негативного впливу зовнішніх факторів, відображаючи рівень наявних фінансових резервів і стійкість до ризиків. Це дає змогу оцінити ефективність управлінських рішень, спрямованих на підтримання платоспроможності та мінімізацію фінансових загроз у складних економічних умовах. Стабільне та ефективне функціонування підприємства, а також його подальший розвиток безпосередньо залежать від рівня ліквідності та платоспроможності, що потребують систематичного аналізу.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що вибір обґрунтованої системи критеріїв та індикаторів для оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства є важливим завданням аналізу, оцінки та управління цією сферою. Визначений комплекс показників дозволяє здійснювати всебічну оцінку рівня безпеки підприємства на конкретний момент часу з урахуванням різних складових економічної безпеки.

Отже, використання системи показників, що кількісно відображають рівень економічної та фінансової безпеки, забезпечує можливість своєчасного виявлення загроз його зниження, ідентифікації потенційних ризиків розвитку підприємства та прийняття ефективних заходів щодо їх попередження і мінімізації.

Література:

1. Парфентій Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності : монографія / Л. А. Парфентій. – Суми : видавничо-виробниче підприємство «Мрія», 2019. – 184 с.
2. Марченко О. М., Пушак Я. Я., Ревак І. О. Фінансова безпека держави : навч. посібник. Львів, 2020. 356 с.
3. Зинов'єв А., Желдаков Я., Атамась Г.П. Науково – Практичні аспекти економічної безпеки підприємницьких структур. Браславські читання. Економіка ХХІ століття: національний та глобальний виміри: Збірник матеріалів ІІ Міжнародної наукової-практичної конференції, 06 листопада 2024 року. Одеса, ОДАУ. 2024. С. 248 – 253

Наукове видання

Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції 16-17 квітня 2026 року. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2026. – 732 с.

Навчально-науковий інститут економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна

<https://ontu.edu.ua/iemb>