

Міністерство освіти і науки України
Полтавський державний аграрний університет
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА
Інститут модернізації змісту освіти МОН України
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»
Одеський національний економічний університет
Сумський національний аграрний університет
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
Українсько-Британський Центр Центру Європейської освіти та іноземних мов Полтавського
державного аграрного університету
Glendale Community College of Maricopa Community College System, Arizona (США)
Atlântica – Instituto Universitário (Португалія)
WSHIU -Akademia Nauk Stosowanych w Poznaniu (Польща)
Queen Mary University of London Ukrainian Society (Сполучене Королівство Великої Британії та
Північної Ірландії)
The University School of Occupational Safety Management in Katowice (Польща)
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)
University of Economics in Bratislava (Словаччина)
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)
Information Systems Management Institute (Латвія)
Eurasian National University them. L. N. Gumilev (Казахстан)

МАТЕРІАЛИ

III Міжнародної науково-практичної конференції

**«Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в
умовах глобалізації економіки: безпека, інновації,
лідерство»**

м. Полтава, 23 вересня 2025 року

Міністерство освіти і науки України
Полтавський державний аграрний університет
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА
Інститут модернізації змісту освіти МОН України
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти
Національний університет біоресурсів і
природокористування України
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування Національної
академії наук України»
Одеський національний економічний університет
Сумський національний аграрний університет
Харківський національний економічний університет імені Семена
Кузнеця
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Кременчуцький національний університет імені М. Остроградського
Українсько-Британський Центр Центру Європейської освіти та іноземних
мов Полтавського державного аграрного університету
Glendale Community College of Maricopa Community College System,
Arizona (США)
Atlântica – Instituto Universitário (Португалія)
WSHIU -Akademia Nauk Stosowanych w Poznaniu (Польща)
Queen Mary University of London Ukrainian Society (Сполучене Королівство
Великої Британії та Північної Ірландії)
The University School of Occupational Safety Management in Katowice
(Польща)
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)
University of Economics in Bratislava (Словаччина)
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)
Information Systems Management Institute (Латвія)
Eurasian National University them. L. N. Gumilev (Казахстан)

МАТЕРІАЛИ

III Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічний
менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації
економіки: безпека, інновації, лідерство»

23 вересня 2025 року

Полтава 2025

УДК 005. 21 : 338. 43 : 005. 591. 6 /. 934 : 316. 46

DOI: <https://doi.org/10.32782/23-09-25-2>

Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Том 2. 363 с.

У матеріалах конференції розглядаються безпекові та інноваційні особливості стратегічного менеджменту агропродовольчої сфери в умовах актуалізації лідерства в глобальній економіці; практичні рекомендації щодо адаптації, протидії ризикам та підвищення ефективності розвитку суб'єктів господарювання.

Збірник розрахований на науково-педагогічних працівників, аспірантів, здобувачів закладів вищої освіти, фахівців-практиків.

Редакційна колегія:

О. А. Галич, к.е.н., професор, ректор Полтавського державного аграрного університету,

В. І. Аранчій, к.е.н., професор, перший проректор Полтавського державного аграрного університету,

Т. В. Воронько-Невіднича, д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

V. Riashchenko – dr.oec., prof., expert of Latvian Council of Science, ISMA University of Applied Science,

М. В. Зось-Кіор, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

Д. В. Дячков, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

Н. В. Баган, PhD з економіки, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

Матеріали друкуються мовою оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

© Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПДАУ заборонено

СЕКЦІЯ 5
ТРЕНДИ РОЗВИТКУ DIGITAL-МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В
ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПЕРСПЕКТИВАХ

O. Galych, PhD in Economics, Professor,
Poltava State Agrarian University,
Poltava, Ukraine

STATE SUPPORT TO THE AGRICULTURAL SECTOR IN
CONDITIONS OF MARTIAL STATE

The agricultural sector has always played a strategic role in the development of Ukraine, as the country is one of the leading producers and exporters of agricultural products in the world. Under martial law, its importance has increased several times, since the stability of agricultural production depends on the food security of the population, the preservation of export revenues, and the economic stability of the state. The war created serious challenges for the agricultural sector: destruction of infrastructure, mining of fields, blockade of seaports, fuel shortages, difficulties with logistics, and lack of financial resources. Under such conditions, the role of the state is not only in financial support, but also in creating conditions for the stable operation of enterprises, adapting the agricultural sector to new realities, and ensuring its international competitiveness [1,2].

The main areas of state support for the agricultural sector under martial law are as follows: 1. Financial and credit support. Soft loans have been introduced for farmers, in particular within the framework of the “5-7-9%” program, which allows small and medium-sized producers to gain access to working capital. The state provides guarantees for loans to agricultural enterprises, which significantly reduces risks for banks and helps attract financing. Compensation of interest rates and the development of special support funds allow farmers to continue production even in crisis conditions. 2. Tax and regulatory relief. Taxation procedures for small and medium-sized businesses have been simplified. Deferral of payment of certain taxes has been introduced in affected regions. Administrative pressure and bureaucratic barriers to access to

government programs have been minimized.

3. Logistical support and development of alternative export routes. Due to the blockade of seaports, Ukraine is actively developing railway and river routes, as well as land corridors to EU countries. An important achievement was the creation of the so-called "solidarity routes" with the EU, which allow exporting grain and other agricultural goods to European markets.

4. International technical and financial assistance. Programs of the FAO, USAID, the World Bank and the EU are aimed at providing Ukrainian farmers with seeds, equipment, fertilizers and financing. Individual grant projects are focused on supporting small farms, which are the most vulnerable in war conditions.

5. Digitalization of the agricultural sector. The creation of electronic platforms allows farmers quickly receive information about state programs. Online applications for participation in support programs reduce the risks of corruption and increase transparency.

6. Humanitarian programs to support producers. Thanks to international and state assistance, farmers receive seeds, fuel, fertilizers and technical resources. This allows for the sowing campaign to be carried out even in regions located in the combat zone [3].

Despite all the difficulties, the Ukrainian agricultural sector demonstrates high resilience and adaptability. Producers are finding new opportunities for export, actively implementing innovative technologies, and maintaining their potential for future development [4,5].

Thus, state support for the agricultural sector under martial law is a comprehensive process that includes financial, tax, logistical, humanitarian, and digital tools. It ensures the sustainability of the industry, allows maintaining food security, and creates conditions for economic recovery after the end of the war.

References:

1. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Official website. Access mode: <https://minagro.gov.ua>
2. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). Ukraine. Access mode: <https://www.fao.org/ukraine>
3. World Bank. Support for the Agricultural Sector of Ukraine.

Access mode: <https://www.worldbank.org>

4. European Commission. EU-Ukraine Solidarity Lanes initiative. – Access mode: <https://transport.ec.europa.eu>

5. USAID. Programs to support the agricultural sector of Ukraine. Access mode: <https://www.usaid.gov>

O. Karpenko, Doctor of Science in Economics, Professor,
Professor of the Department of Management,
Marketing and Public Administration,

I. Karpenko, Lecturer of the Department of Management,
Marketing and Public Administration,
*Higher Educational Institution «Academician Yuriy Bugay
International Scientific and Technical University»,
Kyiv, Ukraine*

SUSTAINABLE MARKETING AS THE BASIS FOR BUILDING RELATIONSHIPS WITH CONSUMERS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

The modern world is undergoing profound social, economic, environmental, and technological transformations. Against this backdrop, sustainable development, which combines economic, social, and environmental goals, is becoming an essential paradigm for business. As a function that ensures the interaction of enterprises with the market environment and consumers, marketing is not immune to these changes. A new concept has emerged - sustainable marketing, based on simultaneously creating long-term value for society, nature, and business.

Sustainable marketing is based on three main principles of sustainable development: economic efficiency (ensuring stable business development), environmental responsibility (minimizing ecological impact), and social justice (respecting human rights and community development). Sustainable marketing allows companies to achieve not only short-term financial success, but also to ensure it in the long term by building a mutually beneficial relationship between their own business, consumer needs, society's interests, and environmental protection [1].

Thus, modern marketing in the paradigm of sustainable development meets the current needs of consumers with its

comprehensiveness and flexibility, forming a new philosophy of marketing management, where consumer needs are optimally satisfied so that social and environmental problems are proactively prevented or reduced [2].

The goals and objectives of sustainable marketing cover all levels of management, from global economic policy to specific marketing activities at the company level. Their implementation not only ensures the competitiveness of enterprises but also actively contributes to achieving Sustainable Development Goals for society.

Digital technologies significantly expand the possibilities of sustainable marketing, simplify communication between the brand and the consumer, and enable the collection and analysis of large amounts of data (Big Data). In addition, they increase the transparency of business processes, promote the development of communities focused on sustainable values, and stimulate business models for sustainable development.

Sustainable marketing in the digital age opens unique opportunities for building new models of interaction with consumers, promoting environmental and socially responsible values, and transforming business in line with the Global Sustainable Development Goals. Digitalization helps make sustainable marketing mass-market, interactive, and practical. However, to fully realize this potential, combining innovative technologies with profound value changes in corporate strategies and culture is necessary.

References:

1. Dovhan' Yu.V., Serednyts'ka L.P. Marketynh staloho rozvytku: dosvid YeS. Ekonomika ta suspil'stvo. 2023. Vyp. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-49> (Accessed September 10, 2025).
2. Chernyshova T.V. Aktual'ni pytannia rozvytku marketynhu v systemi staloho rozvytku. Ekonomika ta suspil'stvo. 2025. Vyp. 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-22> (Accessed September 10, 2025).

R. Protas, higher education student,
Jan Dlugosz University in Czestochowa,
Częstochowa, Poland

Y. Ponochovnyi, Dr.Sc., professor
Poltava State Agrarian University,
Poltava, Ukraine

ECONOMIC ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF CRM SYSTEMS WITH BIG DATA INTEGRATION

Nowadays effective customers relationship management (CRM) in digital business transformation environment is becoming critically important. The significant increase in data volumes requires their effective integration into the processes of developing marketing strategies and making management decisions. The integration of Big Data technologies into CRM systems opens up new opportunities for in-depth analysis of customer behaviour and preferences, personalisation of communication, and increased consumer engagement and loyalty. The combination of analytical platforms, artificial intelligence and machine learning technologies makes it possible to forecast demand, optimise marketing communication costs and improve audience engagement [1].

The relevance of the study is determined by the need for quantitative justification of the economic feasibility of investments in CRM systems with Big Data integration, which often require significant financial investments.

That's why big data is characterized by its large volume, real-time processing and analysis speed, and considerable diversity, its effective use requires powerful computing resources, data storage and cloud platforms, and reliable network systems [2]. Accordingly, the implementation of CRM with Big Data elements involves costs for software, integration, hardware resources, and staff training. Therefore, justification and evaluation of their effectiveness are necessary for strategic decision-making.

There are currently no unified methods for the economic assessment of the impact of digitalization. The concept of assessing the effectiveness of innovations is one of the most controversial in innovation management. Scientists identify various methods for assessing the effectiveness of innovation activities and innovation

development, which is associated with the lack of a clear definition of the criteria and indicators that apply to them. In this regard, there is a need to select practical tools that would allow for an objective assessment of the impact of digital changes on the activities of enterprises.

The economic assessment of the effectiveness of a CRM system with Big Data integration can be based on a cost-benefit analysis. For example, let's calculate the effectiveness of implementing a CRM system with Big Data integration using the following initial data. The main costs include:

- cost of licensed software (Salesforce, Microsoft Dynamics 365) – approximately \$52,000,
- costs of integrating Big Data solutions (Apache Hadoop, Spark) – \$31,000,
- staff training costs – \$22,000.

The total investment in the example above for large corporations is \$105,000.

The main economic benefits (advantages) include increased sales revenue through personalization and improved marketing campaign effectiveness. According to Evergage research, personalized marketing campaigns can increase conversion rates by up to 53 % and increase customer revenue by 10-15% [3]. Let's assume that the implementation of the system has generated additional revenue of \$82,000 and saved \$21,000 in operating costs (through automation). In this case, the total annual benefit is \$103,000.

It should be noted that after the implementation of a CRM system with Big Data integration, it requires support, updates, maintenance, etc., i.e., there are annual operating costs that may depend on a number of factors: in the first year – \$8,000, in the second – \$8,500, in the third – \$9,000. Thus, the net cash flows (CF) each year are: \$95,000, \$94,500, \$94,000.

The net present value (NPV) is calculated using the formula [4]:

$$NPV = \sum_{t=1}^3 \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I,$$

where CF_t – cash flow for period t ,

r – discount rate (10 %),

I – initial investment.

$$NPV = \left[\frac{95000}{1.1} + \frac{94500}{(1.1)^2} + \frac{94000}{(1.1)^3} \right] - 105000 \approx 130086.4.$$

A positive NPV value over three years indicates that the project is profitable and pays for itself, taking into account the time factor.

The time required to recoup the investment is the payback period (PP). The payback period shows how long it takes for the investor to recoup their investment. Let us calculate the period during which the initial costs of the project will be recouped through income discounted at a given interest rate. After performing the relevant calculations, we obtain a discounted payback period (DPP) of approximately 1.2 years.

An analysis by WPForms for 2024 and a number of other studies confirm that CRM pays for itself faster than other corporate software implementations. The average return on investment in CRM is approximately 13 months [5].

The Discounted Profitability Index (DPI) of an investment project is calculated using the following formula:

$$DPI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{I}{(1+r)^t}},$$

where the sum of discounted cash flows is divided by investment.

Over three years, we will cumulatively have: $DPI \approx 2.24$.

The discounted profitability index of the investment project $DPI > 1$, therefore the project to implement the system can be accepted for implementation. For each unit of funds invested today, \$2.24 will be received in the future, taking into account the discount rate.

Big Data integration improves these indicators through more accurate and faster data analysis, which reduces customer acquisition costs (CAC) by 15-20% and increases the effectiveness of marketing campaigns [6].

The analysis shows that the implementation of a CRM system with Big Data integration is a strategic investment with a payback period of approximately 13 months. In the first year, there are high initial costs, but in subsequent years, the system continues to generate net income, which significantly increases the overall profitability of the project.

The use of digital tools is one of the key factors in improving the

efficiency of business processes. The economic feasibility of such innovations is determined by the reduction in costs compared to traditional marketing methods, increased accuracy of advertising campaigns, and increased customer engagement. The implementation of CRM systems, Big Data, AI, automated marketing platforms, and other digital tools allows for increased productivity without a significant increase in administrative and personnel costs, creating unique competitive advantages [1].

The main source of efficiency is revenue growth through increased conversion and customer loyalty, as well as optimization of operating costs [7]. Efficiency largely depends not only on technology, but also on the organization's ability to transform its business processes. As a direction for further research, we propose a more in-depth analysis of the impact of qualitative factors (improved brand reputation, speed of decision-making) on financial results, as well as a comparative study of the effectiveness of different implementation models (SaaS vs. on-premise) for companies of different sizes.

References:

1. Shtal T. V., Mohylevskyi R. O. Tsyfrovi mekhanizmy upravlinnia marketynhovym potentsialom pidpriemstva. BIZNESINFORM 2025. № 2. [in Ukrainian]. Retrieved from: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-554-560>
2. Pashkovskyi R. V. Aspekty vykorystannia Big Data u pryiniatti ekonomichnykh rishen. Efektyvna ekonomika. 2025. № 4. [in Ukrainian]. Retrieved from: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.96>
3. The value of getting personalization right—or wrong—is multiplying. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying>
4. Salesforce Data Integration ROI Figures – 50 Statistics Every Business Leader Should Know in 2025. Retrieved from: <https://www.integrate.io/blog/salesforce-data-integration-roi-figures/>
5. ROI and CRM Implementation: What Makes Your Strategy More Effective – Serpstat Blog. Retrieved from: <https://serpstat.com/blog/roi-and-crm-implementation/>

6. CRM Integration: Measuring ROI and Business Impact.
Retrieved from: <https://www.nablasol.com/blog/crm-integration-measuring-roi-and-business-impact/>

7. The Total Economic Impact™ Of Salesforce Marketing Cloud.
Retrieved from:
https://www.salesforce.com/content/dam/web/en_us/www/documents/studies/total-economic-impact-salesforce-marketing-cloud-jan-23.pdf

Anna Sobczyk-Kolbuch, PhD, professor,
Małgorzata Ruprich, PhD, professor, MBA
*Katowice Business University,
Katowice, Poland*

Olena Trokhymets, Dr.Sc., professor
*V. N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine
Katowice Business University,
Katowice, Poland*

EMERGING TRENDS IN DIGITAL MARKETING TECHNOLOGIES FOR THE AGRI-FOOD SECTOR: AN INTEGRATIVE PERSPECTIVE

Abstract. The agri-food sector is experiencing a rapid diffusion of digital technologies that reconfigure how value is created, delivered, and communicated across the farm-to-consumer stages, including processing, distribution, retail, and consumption. This article synthesizes recent scholarship and industry evidence to delineate emergent trajectories in digital marketing and to articulate how these technologies cohere within integrated, data-driven ecosystems. The main goal of the article is to formulate an integrative, value-chain framework for emerging digital marketing technologies in the agri-food sector and elucidate governance and interoperability mechanisms in the agriculture sector.

Keywords: agri-food marketing; digital traceability; sustainability

Introduction. Five interdependent trends have been identified that influence the agricultural sector. First, data-enabled transparency and traceability, via GS1 2D identifiers, distributed ledgers, and product

passports, elevate provenance, quality, and sustainability attributes from compliance artifacts to consumer-facing value propositions. Second, retail media and omnichannel commerce transform trade promotion into measurable, audience-addressable advertising that links exposure to basket outcomes across web, app, and in-store touchpoints. Third, AI-augmented content and personalization (including generative systems and conversational interfaces) accelerate asset production and enhance contextual relevance, while also foregrounding the governance of claims, bias, and privacy. Fourth, social and live commerce compress discovery-to-purchase intervals through creator ecosystems and community mechanisms, particularly salient for seasonal and local offerings. Fifth, integrated data infrastructures, combining IoT telemetry, product information management, and customer data platforms, establish a single product truth that supports dynamic pricing, risk communication, and sustainability reporting.

Adopting a systems-integration lens, the paper argues that strategic advantage arises less from any single tool than from orchestration: interoperable standards, cross-organizational data sharing, and alignment of marketing, operations, and regulatory functions. The review advances a conceptual model linking technological capabilities to outcomes—consumer trust, incremental sales, waste reduction, and environmental performance, and proposes a research agenda on interoperability metrics, transparency effects, AI governance, and impact evaluation (e.g., incrementality and life-cycle indicators). Collectively, these trends reposition digital marketing as a coordinating mechanism for sustainable, efficient, and resilient agri-food value chains.

TOE paradigm. The Technology–Organization–Environment (TOE) paradigm explains adoption by aligning technological characteristics (compatibility and complexity), organizational conditions (resources and capabilities), and environmental pressures (regulation and competition). Socio-technical systems theory conceptualizes agri-food marketing as the coupling of technical infrastructures (IoT, PIM, CDP) and social structures (roles, routines, governance), emphasizing joint optimization. The resource-based view (RBV) interprets interoperable data assets and analytics routines as rare, inimitable capabilities that yield an advantage. Together, these

lenses specify boundary conditions for integration, inform the operationalization of constructs, and motivate propositions linking interoperability and governance to outcomes, including consumer trust, sales incrementality, reduced waste, sustainability performance, and resilience. It is vital in the agriculture sector, as well as in all different types of businesses that are held within this sector and beyond it.

Data-enabled transparency and traceability (GSI 2D, DPP, distributed ledgers). Traceability has evolved from a compliance requirement to a value-creating market signal, with meta-analytic evidence indicating significant consumer willingness-to-pay premia for traceable foods. GSI's "Sunrise 2027" transition to 2D codes operationalizes this shift by linking POS-readable identifiers to rich, web-addressable product data (origin, lots, allergens, sustainability). The European Union's Digital Product Passport (under ESPR) institutionalizes machine-readable sustainability information and interoperability across value-chain actors. Distributed-ledger approaches further strengthen immutability and auditability, although reviews caution that the realized benefits are context-dependent and contingent upon governance and integration.

Retail media networks and omnichannel activation in grocery. Retail media networks (RMNs) leverage retailers' first-party commerce data and closed-loop attribution to transform trade promotion into measurable, audience-addressable advertising. Academic work conceptualizes RMNs as data-sharing and personalization platforms that reconfigure retailer-brand relationships. A European market analysis report reveals rapid RMN diffusion among top grocers, positioning retail media as a growing profit pool amid margin pressure. Recent reporting underscores how RMN economics are reshaping retailer-supplier bargaining dynamics.

AI-augmented content and personalization with governance. Recent marketing scholarship argues that generative AI will reconfigure content creation, testing, and interaction across the customer journey, while calling for rigorous evaluation of performance effects. Roadmaps in leading marketing journals outline research priorities (e.g., creative quality, bias, human-in-the-loop workflows) and emphasize integration with existing analytics stacks. In agri-food supply chains, AI promises efficiency, waste reduction,

and transparency gains. However, integration studies highlight organizational and data quality constraints. In the EU, deployers must align with the risk-based Artificial Intelligence Act, which imposes transparency and (for high-risk systems) extensive lifecycle controls. Together, these threads position AI as a capability that requires technical, organizational, and regulatory alignment to safeguard trust and integrity of claims.

Social and live commerce as conversion accelerators. Systematic reviews show social commerce and live-stream shopping compress the path to purchase by combining social presence, interactivity, and real-time promotion. Empirical studies identify streamer expertise and entertainment, as well as flow states, as mechanisms that lift purchase intention and impulse buying, moderated by situational factors. Bibliometric syntheses chart the rapid diffusion of live commerce topics and propose agendas around trust transfer and creator dynamics. Applied guidance for farm and specialty food businesses highlights the role of creators and QR-linked narratives in bridging producer–consumer distance. These findings collectively suggest a strong fit for seasonal, local, and niche agri-food offerings that benefit from high-frequency, community-mediated demand.

Integrated data infrastructures. Reviews of Internet of Things in agriculture document real-time sensing gains (e.g., crop/ambient telemetry) that can feed downstream marketing systems with freshness, quality, and risk signals. Product Information Management (PIM) and Customer Data Platforms (CDPs) unify product and customer data, enabling consistent claims, audience building, and outcome measurement across channels.

Conclusions. Five interdependent trajectories: data-enabled transparency, retail media and omnichannel activation, AI-augmented personalization, social/live commerce, and integrated data infrastructures are repositioning digital marketing from a communication function to a coordinating mechanism across the agri-food value chain. Competitive advantage will hinge on interoperable standards, cross-organizational data governance, and rigorous causal evaluation linking these capabilities to outcomes such as consumer trust, sales incrementality, waste reduction, and environmental performance.

References:

1. Annosi, M. , Brunetta, F., How is Digitalization Affecting Agri-food? New Business Models, Strategies and Organizational Forms, Routledge, 2022
2. Kabangi P., Marketing of Agricultural and Agri-food products, 2023
3. Pant, S. C., Venkatesh, V. G., & Panday, P. (Eds.). Emerging trends in food and agribusiness marketing. IGI Global, 2024
4. Tran, D., Schouteten, J.J., Gellynck, X., De Steur, H.: How do consumers value food traceability? – A meta-analysis, Food Control, Volume 162, 2024, 110453, ISSN 0956-7135

A. Безніщенко, М. Сисюк, здобувачі вищої освіти,
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови виробництва вимагають від працівників високого рівня відповідальності, ініціативності та креативного підходу до виконання завдань. Це, своєю чергою, ускладнює процес стимулювання й управління трудовою активністю, що зумовлює необхідність глибокого аналізу мотиваційних механізмів. Усвідомлення природи, змісту та логіки мотивації дозволяє ефективніше активізувати продуктивну працю, задовольняти потреби працівників і розвивати їхній творчий потенціал в інтересах підприємства.

В управлінні, мотивація – функція керівництва, що полягає у формуванні в працівників стимулів до праці (спонукати їх працювати з повною віддачею), а також у довгостроковому впливі на працівника з метою зміни по заданих параметрах структури його ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра і розвитку на цій основі трудового потенціалу [1].

Мотивація – це комплекс дій, направлених на зацікавлення, спонукання, стимулювання працівників для покращення результатів їх праці [2].

Мотиваційний механізм – це система взаємопов'язаних

інструментів і методів, спрямованих на спонукання працівників до результативної праці. У його основу покладено класичні та сучасні теорії мотивації.

Основними складовими мотиваційного механізму є матеріальне (заробітна плата, премії, бонуси, соціальні пільги) і нематеріальне стимулювання (визнання досягнень, кар'єрний ріст, навчання, гнучкий графік) та організаційні умови (ергономіка робочого місця, корпоративна культура, баланс робота – життя) [1; 2]. Тобто мотиваційний механізм має поєднувати як фінансові, так і нефінансові інструменти.

Мотиваційний механізм управління персоналом підприємства є ключовим елементом, що визначає ефективність роботи організації та її конкурентоспроможність. Його вдосконалення повинно базуватися на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів, розвитку корпоративної культури та максимальному використанні потенціалу працівників. Інтеграція сучасних концепцій, зокрема Lean-менеджменту, сприятиме уникненню втрат трудового потенціалу та підвищить стратегічну стійкість підприємств.

Таким чином, правильно побудований мотиваційний механізм дозволить: підвищити продуктивність праці, знизити плинність кадрів, посилити залученість працівників, реалізувати кадровий потенціал підприємства.

Отже, формування дієвої системи мотивації персоналу потребує подальшого теоретичного обґрунтування та практичного вдосконалення. Це надзвичайно важливо в сучасних умовах, оскільки без ефективного мотиваційного підходу до управління трудовим колективом неможливо досягти позитивних результатів у виробництві конкурентоспроможної продукції, зростанні продуктивності праці та вирішенні соціально-економічних проблем.

Список використаних джерел:

1. Бакаєва І.Г. Стратегічне планування діяльності підприємства. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія: Економіка і управління*. 2013. Вип. 26. С. 189-195.
2. Балабанова Л.В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 468 с.

О. Вдовиченко, аспірант,
*Білоцерківський національний аграрний університет,
м. Біла Церква, Україна*

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Аграрний сектор України є стратегічним елементом національної економіки та глобальної продовольчої системи. Продукція сільського господарства й харчової промисловості формує значну частку валютних надходжень держави, забезпечуючи від 35 % до 40 % у структурі експорту. Це визначає аграрну сферу не лише як виробничий сегмент, а й як важливий фактор макроекономічної стабільності.

Україна традиційно входить до числа найбільших експортерів зернових і олійних культур, забезпечуючи світові ринки пшеницею, кукурудзою, соняшниковою олією. Проте в умовах глобальної нестабільності, воєнних викликів і структурних проблем внутрішнього розвитку питання підвищення експортного потенціалу стає надзвичайно актуальним.

Особливість українського експорту полягає в його сировинній орієнтації. Більшість продукції реалізується у вигляді зерна, насіння чи олії, тоді як перероблена продукція з високою доданою вартістю займає обмежену частку. Це обмежує потенціал інтеграції в міжнародні ланцюги створення вартості.

Сучасний стан українського аграрного експорту супроводжується низкою системних проблем, які суттєво обмежують його розвиток і конкурентоспроможність на світових ринках. Передусім значні перешкоди створюють воєнні ризики, що проявляються у блокаді морських портів, руйнуванні логістичної інфраструктури та мінуванні територій, що ускладнює транспортування продукції та знижує її привабливість для зовнішніх партнерів. Додатковою проблемою виступає залежність від сировинної моделі експорту, адже переважна частина продукції реалізується у вигляді зернових та олійних культур із мінімальним рівнем переробки, що не дозволяє повною мірою використати

потенціал доданої вартості та диверсифікувати експортні поставки.

Нестабільність світових ринків також становить серйозний виклик: спостерігаються різкі коливання цін на зернові та олійні культури, а також зростає рівень протекціонізму з боку окремих країн-імпортерів, що обмежує доступ української продукції на нові ринки. До цього додається обмежений доступ до фінансів і технологій - в умовах війни та економічної нестабільності інвестиції у модернізацію та інноваційні рішення залишаються недостатніми. Важливими є й санітарні та екологічні бар'єри, оскільки вихід на ринки ЄС та інших країн вимагає дотримання високих стандартів безпеки, простежуваності та екологічності продукції.

Як підкреслює І. Паска, саме поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів створює ситуацію, коли експортний потенціал аграрного сектору України значною мірою визначається ефективністю інституційної політики держави та рівнем її інтеграції у глобальну економічну систему [1].

Війна актуалізувала питання пошуку нових ринків. Якщо раніше український експорт аграрної продукції значною мірою залежав від ЄС та країн Близького Сходу, то нині зростає інтерес до ринків Африки, Південної та Східної Азії.

Потенціал розширення українського аграрного експорту пов'язаний із диверсифікацією ринків збуту та виходом на нові географічні напрями. Одним із перспективних векторів є збільшення постачання зернових і бобових культур до країн Африки, де спостерігається зростання попиту на продовольство у зв'язку зі стрімким приростом населення та обмеженими власними ресурсами для виробництва. Важливим напрямом також є нарощування експорту соняшникової олії та продуктів її переробки на ринки Азії, де Україна вже має визнані конкурентні позиції та потенціал їх подальшого зміцнення. Додаткові можливості відкриває розвиток експортних каналів м'ясної та молочної продукції для країн Близького Сходу, адже цей регіон характеризується стабільним попитом на харчові товари й зацікавлений у надійних постачальниках. У комплексі ці напрями здатні не лише збільшити обсяги українського експорту, а й знизити ризики надмірної залежності від окремих

ринків.

За даними О. Лазаревої та К. Вакар, ключовою передумовою виходу на нові ринки є адаптація до міжнародних стандартів, сертифікації та використання цифрових платформ для торгівлі.

Сировинна орієнтація українського аграрного експорту зумовлює те, що основна частина доданої вартості формується за межами країни, що істотно зменшує економічний ефект для національної економіки. Виходом із цієї ситуації є розвиток харчової та переробної промисловості, яка виступає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності вітчизняного агросектору.

Серед перспективних напрямів слід виокремити виробництво борошна та макаронних виробів замість експорту зернових культур, експорт білкових концентратів та комбікормів замість сировинних матеріалів, а також розширення випуску готових харчових продуктів для масового споживача. Як зазначає М. Вовк, саме розвиток переробної галузі може забезпечити структурну трансформацію аграрного експорту та стати базою його стабільного й довгострокового зростання.

Післявоєнна відбудова України створює можливість для якісної трансформації аграрного експорту, інтеграції у європейські та світові ланцюги створення вартості, що зміцнить економічну безпеку держави та її позиції на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Паска І., Свиноус І., Артимонова І., Остапенко С., Присяжнюк Н. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках агропродовольства. *Економічний аналіз*. 2024. № 3 (34). С. 497–508.

2. Лазарева О. В., Вакар К. В. Розвиток експортного потенціалу аграрного сектора економіки України в умовах глобалізації. *Агросвіт*. 2019. № 1-2. С. 3-9.

3. Вовк М. В., Вороблевський В. І. Підтримка експортного потенціалу аграрного сектору України в умовах воєнного стану. *Український економічний часопис*. 2024. № 5. С. 35-40.

Т. Воронько-Невіднича, д.е.н., доцент,
А. Герасько, В. Ярош, здобувачі вищої освіти
ОПП Бізнес-адміністрування,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

РОЗВИТОК ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ DIGITAL- МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ

Сучасна агропродовольча сфера перебуває у стані швидкої цифрової трансформації, що зумовлює появу та впровадження нових маркетингових практик та інструментів. Розвиток digital-маркетингових технологій у цьому секторі відображає глобальні тенденції, водночас враховуючи специфіку виробництва та дистрибуції харчових продуктів. Серед ключових технологій варто виділити:

електронна комерція та моделі D2C (direct-to-consumer). Зростання онлайн-продажів продовольчих товарів стимулює агровиробників до створення власних каналів збуту та використання маркетплейсів. Що, у свою чергу, формує нові стратегії комунікації зі споживачами та дозволяє скоротити кількість посередників;

технології трасуваності та блокчейн-рішення. Прозорість походження продукції стає ключовим чинником довіри. Використання QR-кодів, цифрових паспортів товару та блокчейн-платформ дозволяє споживачам отримати інформацію про шлях продукту від виробника до полиці;

використання великих даних і штучного інтелекту. AI-технології застосовуються для прогнозування попиту, персоналізації пропозицій та автоматизації рекламних кампаній. Очевидно, що аналітика великих даних допомагає точніше сегментувати цільову аудиторію та підвищувати ефективність маркетингових інвестицій;

омніканальність та last-mile логістика. Інтеграція онлайн- і офлайн-каналів продажу поєднується з розвитком рішень для доставки, що є критично важливим для продуктів із коротким терміном зберігання. Маркетингові стратегії включають акценти на швидкості та якості обслуговування;

контент-орієнтований маркетинг та спільноти. Сторітелінг, демонстрація виробничих процесів, кулінарні поради та взаємодія у соціальних мережах сприяють формуванню лояльності споживачів і створенню ціннісно орієнтованих брендів.

Відтак, у сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на міжнародних ринках суб'єкти аграрного ринку змушені оновлювати підходи до маркетингу, щоб зберігати свою позицію та освоювати нові канали збуту. Використання цифрових інструментів відкриває широкі перспективи для просування продукції, налагодження ефективної комунікації зі споживачами, удосконалення внутрішніх процесів і формування управлінських рішень на основі аналітики великих даних

Таким чином, цифрові технології трансформують маркетингові практики агропродовольчої сфери, зміщуючи акценти від традиційних інструментів до інтегрованих digital-стратегій. Подальші дослідження мають бути спрямовані на оцінку ефективності впровадження цих технологій у різних сегментах агробізнесу та їх вплив на конкурентоспроможність підприємств за сучасних умов.

Список використаних джерел:

1. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурупій К. Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії – 2030. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 34-38. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-05).

2. Воронько-Невіднича Т., Лопатинський Р., Буціна М., Чередніченко Р. Логістичні аспекти в системі управління бізнес-процесами підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 6. С. 285-289. URL: <https://heraldes.khmnpu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1192/1213>. DOI:10.31891/2307-5740-2024-336-45.

3. Германюк Н. В. Особливості традиційного і цифрового маркетингу у сільському господарстві. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 4 (58). С. 194-206.

4. Петренко О. Інтеграція цифрових технологій у

маркетингову стратегію аграрних підприємств: організаційно-економічний підхід. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-127>

5. Фастовець Н., Харчук Т., Подольська О., Лутковська С., Воронько-Невіднича Т., Левківська Л. Стратегічне управління фінансами інноваційно адаптивних підприємств у стартап-бізнесі глокалізованих ринків. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. № 4 (63). Р. 166–179. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.63.2025.4916>.

6. Kissane D. Twenty trends in digital marketing for 2016. URL: www.doz.com.

Л. Горбатюк, к.е.н., доцент кафедри економіки і маркетингу,
В. Борисенко, ЗВО першого (бакалаврського) рівня
спеціальності 051 Економіка
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,
м. Полтава, Україна

AGRITECH ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВІ ДРАЙВЕРИ УКРАЇНСЬКОГО АПК ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Агропродовольчий комплекс (АПК) України залишається основою економічної стабільності країни, забезпечуючи понад 40 % валютної виручки від експорту товарів [1]. Повномасштабна війна, що триває з 2022 року, створила безпрецедентні виклики для сектору: руйнування логістичної інфраструктури, мінування сільськогосподарських земель, обмежений доступ до ресурсів, нестабільність енергопостачання та багато інших. Попри це, європейська інтеграція залишається стратегічним пріоритетом для України, що вимагає відповідності високим стандартам ЄС у сфері якості та безпеки продукції. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), «цифрові технології в сільському господарстві вже не є опцією; вони є необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку» [2].

Цифрова трансформація АПК у глобальному масштабі набуває особливого значення в умовах конфліктів, де традиційні методи стають ризикованими або неможливими. За оцінками

OESD (Organizations for Economic Cooperation and Development), цифрова трансформація «може підвищити стійкість та скоротити витрати, одночасно відкриваючи нові ринки», дозволяючи компенсувати дефіцит робочої сили та обмежений доступ до полів. У країнах ЄС, де AgriTech вже інтегровано в повсякденну практику, технології як-от GPS-навігація, Big Data, IoT допомагають зменшувати екологічний вплив [3]. В Україні, за даними FAO, технології точного землеробства (PATs) застосовуються на понад 8,4 млн га, або близько 45 % земель сільськогосподарських підприємств, що сприяє зниженню добрива на 19 % та зменшенню викидів CO₂ на 2644 тис. тонн на рік [2]. У воєнний час віддалений моніторинг посівів за допомогою супутникових даних та дронів дозволяє прогнозувати врожайність у зонах з обмеженим доступом, мінімізуючи ризики для персоналу. Наприклад, блокчейн системи, як Covantis, тестуються для зернового експорту, забезпечуючи прозорість та тіньовий оборот на 20 %. Це не лише підвищує конкурентоспроможність, але й відповідає європейським стандартам стійкості, де Horizon Europe спрямував 95 млрд євро на 2021-2027 роки, а 35 % на кліматичні цілі [2].

За даними Міністерства цифрової трансформації, 70 % українського AgriTech орієнтовано на зовнішні ринки, що відкриває можливості для інтеграції з ЄС [4].

Одним із ключових інструментів інтеграції українського АПК до ЄС у воєнний час є платформа TRACES NT – європейська система електронної сертифікації продукції. Запровадження такої системи пришвидшить процедуру експорту та спростить комунікацію між компетентними органами України та ЄС. З 15 січня 2024 року Україна перейшла на використання цієї платформи для сертифікації вантажів тваринного та рослинного походження, включаючи яйця, мед, молочні продукти та м'ясні напівфабрикати [5]. В умовах війни це мінімізує затримки на кордонах та прозорість ланцюгів постачань. За даними Європейського парламенту, відповідність санітарним та фітосанітарним стандартам ЄС досягла 82 %, роблячи TRACES NT критичним для повної інтеграції [6]. У 2025 році в рамках BIOFACH, Україна обговорила гармонізацію органічного законодавства з новими ЄС-регуляціями, що сприяє

підвищенню довіри до українських продуктів.

Центр економічної стратегії визначає головні бар'єри цифровізації: висока вартість технологій, дефіцит цифрових компетенцій, слабке інтернет-покриття [1]. Війна посилила ці виклики, додавши знищення обладнання, логістичні затримки при імпорті техніки та софту, а також кіберзагрози. Втім, перспективи включають розширення міжнародної допомоги: Horizon Europe для фінансування, гранти від USAID та ЄС для SME. Спільні проекти з ЄС, як WINWIN AgroTech Centure, сприятимуть створенню технопарків та пілотів. Політика, як ваучери на цифровізацію в Данії, може бути адаптовано для України. У 2025 році, за CES (Centre of Economic Strategy), пріоритети – моніторинг CAP та стандарти виробництва для посилення переговорних позицій.

Отже, AgriTech та цифровізація стали не лише інструментом підвищення ефективності українського АПК, але й засобом виживання у воєнний час. Віддалені технології, супутникові сервіси та цифрові платформи сертифікації дозволяють підтримувати експорт, зберігати конкурентоспроможність і рухатися шляхом євроінтеграції, навіть за умов бойових дій.

Список використаних джерел:

1. Центр економічної стратегії. Євроінтеграція агросектору: що зробити, аби посилити переговорні позиції? Центр економічної стратегії. 2024. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2024/09/%D1%94vrointegracziya-agrosektoru.-shho-zrobiti-abi-posiliti-peregovorni-poziczzi%D1%97.pdf>.
2. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Digital technologies in the grain sector of Ukraine / FAO. 2023. URL: <https://www.fao.org/3/cc1600en/cc1600en.pdf>.
3. OECD. *Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine*. 2024. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/05/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_c2e06e50/4b13b0bb-en.pdf.
4. Ministry of Digital Transformation. *AgroTech Sectoral Development Strategy*. 2025. URL:

<https://itukraine.org.ua/en/agrotech-sectoral-development-strategy-part-of-winwin-2030-developed-jointly-with-itu/>.

5. Держпродспоживслужба. Євроінтеграція: запровадження системи TRACES NT пришвидшить процедуру експорту. 2024. URL: <https://dpss.gov.ua/news/yevrointehratsiia-zaprovadzhennia-sistemy-traces-nt-pryshvydshyt-protseduru-eksportu-produktsii-roslynnoho-i-tvarynnoho-pokhodzhennia>.

6. European Parliament. Ukrainian agriculture: From Russian invasion to EU integration. 2024. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI\(2024\)760432_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI(2024)760432_EN.pdf).

Т. Дем'яненко, к.е.н., доцент,
*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В МЕТОДОЛОГІЇ ВИВЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Сучасний розвиток економіки супроводжується стрімкою цифровізацією та активним впровадженням інноваційних маркетингових технологій, які поєднують інструменти аналітики, штучного інтелекту, автоматизації та багатоканальної комунікації зі споживачами. Такі технології функціонують у складному середовищі, де взаємодіють економічні, соціальні та технологічні фактори. Для їх наукового дослідження необхідно використовувати методологічні підходи, здатні врахувати багатогранність і взаємозалежність усіх елементів. Одним із найбільш ефективних підходів є системний підхід.

Системний підхід ґрунтується на розгляді об'єкта дослідження як цілісної системи, де взаємопов'язані елементи утворюють єдину структуру, а поведінка системи не зводиться до суми властивостей окремих частин. У маркетингових дослідженнях це означає розгляд інноваційних технологій як комплексу компонентів: технічних рішень, організаційних процесів, споживчої поведінки, ринкового та інституційного середовища. Важливо не лише описати ці компоненти, а й виявити зв'язки між ними, їхні взаємовпливи та динаміку.

Інноваційні маркетингові технології не діють ізольовано. Їхня ефективність залежить від комплексу взаємопов'язаних факторів: технічних характеристик, організаційної готовності підприємства, поведінки споживачів, законодавчих норм, конкурентного середовища. Лише системний підхід дає змогу адекватно оцінити, як зміна одного елементу, наприклад споживчих уподобань, впливає на загальний результат маркетингової кампанії та на ефективність технології [1].

Для реалізації системного підходу доцільно поєднувати кількісні й якісні методи: статистичний аналіз великих масивів даних для виявлення закономірностей; соціологічні опитування та глибинні інтерв'ю для оцінки поведінкових аспектів; методи мережевого аналізу для дослідження зв'язків між учасниками ринку; системна динаміка та сценарне моделювання для прогнозування розвитку технологій. Комплексне застосування цих інструментів дає змогу врахувати як кількісні показники, так і якісні. Основні переваги полягають у цілісному розумінні об'єкта дослідження, можливості оцінити довгострокові наслідки впровадження інновацій, підвищенні точності прогнозів завдяки врахуванню взаємозалежностей та створенні основи для інтеграції результатів дослідження в управлінські рішення. Водночас системний підхід потребує значних ресурсів для збору та обробки інформації та високої кваліфікації дослідників [2]. Існує ризик надмірної складності моделей, що може ускладнювати їх практичне використання. Тому важливо забезпечити баланс між глибиною аналізу та прикладною цінністю.

Системний підхід є ефективною методологічною основою для вивчення інноваційних маркетингових технологій, адже дозволяє розглядати їх як взаємопов'язану систему, виявляти ключові фактори успіху та прогнозувати наслідки впровадження. Його застосування сприяє створенню науково обґрунтованих рекомендацій для бізнесу, що прагне підвищити конкурентоспроможність у цифровому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Arefieva O.V., Piletska S.T., Miahkykh I.M., Arefiev S.O. Development of The Innovation Activity of Enterprises in The Digital

Economy. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. Vol. 29, No. 8s, pp. 2304-2311. URL: <http://serisc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14703/7492>

2. Чобіток В., & Бобрицький М. Вплив цифрового маркетингу на формування попиту на пелетне обладнання в Україні. *Development Service Industry Management*. 2025, № (3). С. 209-215. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(31\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(31))

Н. Держак, к.е.н., доцент кафедри митної справи та товарознавства,
К. Тарасенко, здобувачка VI (бакалаврського) рівня вищої освіти,
*Державний податковий університет,
м. Ірпінь, Україна*

ТРЕНДИ РОЗВИТКУ DIGITAL-МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПЕРСПЕКТИВАХ

Сучасний етап розвитку глобальної економіки характеризується глибокою та динамічною цифровізацією, яка кардинально трансформує традиційні галузі, зокрема агропродовольчий сектор, що є основою продовольчої безпеки та економічного суверенітету будь-якої держави. Так, Ільченко Т.В., зосереджується на тому, що Україна, будучи одним з несівних лідерів світового агровиробництва та «житницею світу», має колосальний, але ще не в повній мірі реалізований потенціал для нарощування експорту не сировини, а готової продовольчої продукції з високою доданою вартістю [1].

Однак, в умовах повоєнного відновлення та активної інтеграції до Європейського Союзу, українські аграрні підприємства стикаються з комплексом викликів. Це не лише відновлення зруйнованих виробничих потужностей і логістичних ланцюгів, але й необхідність фундаментальної адаптації до вимог цифрового єдиного ринку ЄС, нових стандартів комунікації та складних ланцюгів доданої вартості, де конкуренція відбувається не лише за рахунок якості сировини, але й за рахунок інноваційності, прозорості та цінності бренду.

Традиційні канали збуту та маркетингові комунікації, що розглядав Філіп Котлер [2], все частіше виявляються неефективними та поступаються місцем сучасним digital-

платформам, які формують абсолютно нову ринкову реальність і диктують нові правила гри. Вихід на нові ринки, особливо на вимогливі європейські, вимагає від вітчизняних виробників не лише безумовної відповідності жорстким якісним і безпековим стандартам, але й грамотного володіння потужними інструментами комунікації з кінцевим споживачем, який все рішення про покупку приймає в цифровому середовищі. У цьому контексті, стратегічне застосування передових digital-маркетингових технологій – від прецизійного таргетингу в соціальних мережах і розвитку власних e-commerce платформ до використання big data та штучного інтелекту для прогнозування попиту – стає критично важливим, а не допоміжним інструментом для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, стійкості, безпеки та глибокої інтеграції національного агропродовольчого комплексу в глобальну економіку.

Євроінтеграція України створює унікальні можливості для гармонізації digital-маркетингових стандартів з європейськими нормами. Це включає адаптацію до Загального регламенту про захист даних (GDPR), впровадження стандартів цифрової ідентифікації продукції згідно з вимогами ЄС та розвиток міжнародних e-commerce платформ для експорту української агропродовольчої продукції. Інтеграція з глобальними цифровими екосистемами дозволить українським агровиробникам отримати доступ до міжнародних ринків збуту через цифрові канали, використовуючи сучасні інструменти геотаргетингу та кроскультурного маркетингу. Особливої уваги потребує розвиток партнерських відносин з міжнародними технологічними платформами та адаптація маркетингових повідомлень до культурних особливостей різних регіонів. Цифрова інтеграція також передбачає стандартизацію процесів збору та обміну даними між учасниками агропродовольчих ланцюгів, що сприятиме підвищенню ефективності логістичних операцій та покращенню координації між виробниками, переробниками та ритейлерами

Попри значний потенціал, впровадження digital-маркетингових технологій в агропродовольчій сфері стикається з рядом викликів. Основними перешкодами є недостатня цифрова

грамотність сільськогосподарських виробників, особливо малих та середніх підприємств, обмежена інфраструктура інтернет-зв'язку в сільських регіонах та високі початкові інвестиції в цифрові технології. Крім того, специфіка агропродовольчого сектора, пов'язана з сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних факторів та тривалими виробничими циклами, вимагає адаптації стандартних digital-маркетингових підходів під особливості галузі.[3]

Успішна цифрова трансформація агропродовольчої сфери потребує системного підходу до впровадження digital-маркетингових технологій. Ключовими факторами успіху є інвестиції в цифрову інфраструктуру, підготовка кваліфікованих кадрів, розвиток партнерських відносин з технологічними компаніями та створення сприятливого регуляторного середовища. Для реалізації потенціалу digital-маркетингу в АПК необхідно: розробити національну стратегію цифровізації агропродовольчої сфери; створити програми підтримки малих та середніх агропідприємств у впровадженні цифрових технологій; розвинути систему підготовки та перепідготовки кадрів у сфері цифрового агромаркетингу; стимулювати створення технологічних стартапів, орієнтованих на агропродовольчий сектор. Інтеграційні процеси відкривають нові горизонти для українського АПК, але потребують стратегічного планування та координації зусиль усіх учасників ринку. Успішна реалізація digital-маркетингових ініціатив сприятиме підвищенню конкурентоспроможності української агропродовольчої продукції, розширенню ринків збуту та збільшенню доданої вартості в галузі.

Список використаних джерел:

1. Ільченко Т. В. Діджиталізація як інструмент інноваційного розвитку агробізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 3. С. 81-88. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.3.81.
2. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley, 2021. 208 p.
3. Замлинський В. А. Реноваційні механізми інтенсифікації підприємств агропродовольчого сектору. *Проблеми і перспективи економіки і управління*. 2019. №1 (17). С. 50-59.

Т. Іщейкін, к.е.н., доцент,
О. Вараксіна, к.е.н., доцент,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧУ СФЕРУ

Повномасштабна військова агресія РФ проти України стала великим викликом для аграрного сектору України. Україна завжди була одним із основних світових експортерів сільсько-господарської продукції, саме тому важливим завданням для держави є постійне підвищення конкурентоспроможності та формування позитивного іміджу вітчизняної агропродукції на світових ринках. У цих умовах значна роль належить сучасним маркетинговим технологіям, які стають важливим інструментом для ефективного просування продукції, побудови довгострокових відносин зі споживачами та підвищення доданої вартості виробленої продукції.

До сучасних маркетингових технологій належать: цифровий маркетинг (онлайн-просування, соціальні мережі, контент-маркетинг); Big Data та аналітика (аналіз споживчої поведінки, прогнозування попиту, оптимізація цінової політики); CRM-системи (управління взаємовідносинами з клієнтами, персоналізовані пропозиції); AgriFoodTech-рішення (поєднання маркетингу з технологіями блокчейну для відстеження походження продукції, використання QR-кодів для прозорості виробничих процесів); Брендинг та storytelling (формування ціннісного образу продукції та країни-виробника)[2].

Можна виокремити такі напрямки інтеграції маркетингових технологій в агропродовольчу сферу як:

1. За допомогою використання діджитал-технологій та електронної сертифікації зростає довіра до продукції та прозорості її походження, а це є важливою передумовою для експорту продукції на європейські та азійські ринки.

2. Торгівля онлайн, електронні торговельні майданчики та прямі продажі споживачам (Direct-to-Consumer) створюють додаткові можливості дрібним фермерським господарствам та

великим агровиробникам для реалізації їх продукції та розширенні каналів збуту.

3. Продаж готової продукції з високою доданою вартістю, потребує від виробника активної розробки власного бренду та створення географічних торгових марок (PDO, PGI).

4. Індивідуальний підхід до потреб споживача. Впровадження ІІІ та машинного навчання у маркетингову діяльність дасть можливість розподілити споживачів на окремі категорії і пропонувати їм персоналізовані продукти та послуги.

5. Використання екологічних технологій, забезпечення безвідходного виробництва, вирощування органічних продуктів харчування та формування соціальної відповідальності підприємства перед споживачами продукції стають ключовими чинниками зростання конкурентоспроможності та підтримки сталого розвитку [1].

Низький рівень цифрової грамотності частини виробників, обмежені фінансові ресурси малих і середніх фермерських господарств, необхідність адаптації маркетингових технологій до національних особливостей ринку, потреба в державній підтримці та створенні сприятливої інфраструктури – це ті чинники, які мають негативний вплив на впровадження цифрових маркетингових технологій у агросектор[3].

Впровадження сучасних маркетингових технологій в агропродовольчу сферу є стратегічним завданням для України, яке дозволить зміцнити позиції на міжнародних ринках; підвищити ефективність виробництва та збуту; сформувати позитивний імідж української аграрної продукції; створити додану вартість і забезпечити стійкий розвиток галузі. Перспективи їх реалізації залежать від інтеграції з цифровими технологіями, підготовки кадрів, а також від ефективної співпраці бізнесу, держави та наукової спільноти.

Список використаних джерел

1. Дейнеко Л. В. Маркетингові стратегії розвитку агропродовольчого ринку України в умовах глобалізації. *Економіка АПК*. 2023. № 3. С. 25–33.

2. Бугай В. М., Шевченко Т. О. Використання цифрових маркетингових технологій у просуванні агропродовольчої

продукції. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. № 4. С. 112–121.

3. Лупенко Ю. О., Малік М. Й. Інноваційні підходи до маркетингу в агропромисловому комплексі України. *Економіка України*. 2023. № 7. С. 41–50.

К. Клімонова, здобувач вищої освіти,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

СПРИЯННЯ ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЙ НА РОЗВИТОК РЕГІОНУ

Сьогодні майже все що оточує нас, цифровізоване; те до чого вчені йшли роками і люди очікували, сьогодні звичайні буденні речі. Цифровізаційні засоби, а саме додатки, які використовують по всій Україні, такі як: Дія, Електронний кабінет платника податків, , Е-Health, Приват24, Monobank, Ощад24/7, ВІШО, Є-Допомога, Є-відновлення, тощо, мають велике значення та збут, а інновації: молодіжні хаби, штучний інтелект, 3D-принтери, безбар'єрні дороги, пандуси тощо, полегшують життя. Бо ми розуміємо що людського ресурсу на все не вистачає, особливо під час війни та після її закінчення деякий час, тому вкрай важливо відповідати на потреби суспільства та робити наше життя полегшеним та приємним водночас. Також я вважаю, запровадження нового є гарним рішенням, яке пішло на користь не тільки розробникам, а і користувачам, бо завдяки цьому люди різних поколінь почали розвиватись, вчитись новому та жити комфортніше. Бо тепер, щоб записатись на прийом до лікаря, замовити продукти, купити будь-що, мати всі документи на руках, достатньо одного телефону [1-4].

Економічна стабільність вкрай важлива для кожного регіону, завдяки підприємствам, звичним нам магазинам та сплаченим податкам, регіон має кошти, та зв'язки з іншими регіонами, через міжрегіональну співпрацю. Наприклад коли підприємство випускає нову продукцію, послуги, розширюється або робить колаборацію з якимось застосунком, то зазвичай, це завжди цікавить людей, приносить більше грошей, за рахунок того що люди купують, і це напряму відноситься до економічної

стабільності регіону та його розвитку.

Соціальний – це відкриття нових хабів, де люди можуть просто відпочивати та отримувати психологічну допомогу, наприклад: через масаж або просто сон, спа процедури, місця для відновлення військових, їх сімей, нові проекти направлені на соціальний розвиток та покращення стану життя, звичок, культури у людей, центри для розвитку громадян будь-якого віку, одним словом - місця де будуть закриватись психологічні потреби людей. Завдяки чому демографічна ситуація може вкрай покращитись.

Технологічно-інноваційний – впровадження нових технологій для виробництва, нових сучасних апаратів, машин, обладнання тощо; тих же підприємств, що тримають економічну стабільність регіону. Нові застосунки, для швидкісного пошуку потрібної інформації, особливо стосується пошуку соціальних просторів в регіоні\місті. Обов'язково безбар'єрність, та нові розробки для жителів з особливими потребами - сприяє розвитку інших чинників, що однозначно впливають на результат.

Культурно-освітній. На мою думку, це про проведення заходів, які несуть атмосферу та культури регіону, майстер класи та подкасти, цікаві інтерактиви, та символіка регіону у сучасній трактовці, запрошення гостей, та інтерв'ю у корінних жителів (якщо є). Це буде залучати різні покоління, особливо молодь та дітей. Що також впливає і на демографію і на подальший розвиток громади.

Тож, ми розуміємо, що всі нововведення, у більшості випадків полегшують життя та розвивають регіон, що надзвичайно важливо для існування громади, країни, нації.

Список використаних джерел:

1. Гнатишин Л.Б., Мокієнко Т.В., Прийдак Т.Б. Стан та проблеми інтернет-торгівлі України в умовах війни. *Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»)*. 2024. Випуск 1. С. 76-82.

2. Дунаєв І. В., Кушнір В. М. Адаптивність спортивної інфраструктури до сучасних викликів: інтеграція безпекових, демографічних та управлінських парадигм для впровадження на регіональному рівні. *Вісник Полтавського державного аграрного*

університету (Серія «Публічне управління та адміністрування»). 2024. Випуск 2. С. 17-33.

3. Зось-Кіор М. Удосконалення державо-управлінської практики засобами кар'єрного консалтингу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. № 1 (13). С. 29-35.

4. Кравченко О. І. Управління розвитком регіону: теорія та практика: монографія. Полтава: РВВ ПДАУ, 2021. 320 с.

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

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ДРАЙВЕР БРЕНДИНГУ АГРОПРОДУКЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЇ З РИНКОМ

У сучасному агробізнесі успішна взаємодія з ринком і створення сильного бренду є важливими чинниками конкурентоспроможності. Соціальні мережі виступають не лише каналом інформування споживачів про продукцію, а й ефективним інструментом для налагодження довіри, підвищення репутації та взаємодії з різними цільовими аудиторіями. Вони дають змогу агровиробникам швидко реагувати на потреби ринку, підвищувати впізнаваність бренду та формувати лояльність клієнтів через інтерактивний контент, контент-маркетинг і прямі комунікації. Тому вивчення ролі соціальних мереж у брендингу агропродукції та ринкових комунікаціях стає особливо важливим, адже цифрові платформи відкривають нові можливості для розвитку бізнесу та зміцнення позицій на ринку.

Метою дослідження, є визначення ролі соціальних мереж як інструменту брендингу агропродукції та ефективної комунікації з ринком, дослідити їхній вплив на впізнаваність бренду, формування довіри споживачів та зміцнення конкурентних позицій агробізнесу.

Повномасштабна війна в Україні значно вплинула на економіку, включно з аграрним сектором, проте зараз спостерігається відновлення активності у галузі.

Соціальні мережі залишаються важливим інструментом просування агропідприємств. Вони допомагають підвищувати впізнаваність продукції, формувати позитивний імідж компанії, залучати нових клієнтів та співробітників, а також популяризувати корпоративну культуру. Активне ведення акаунтів дозволяє інформувати аудиторію про новини та події, запускати рекламні кампанії для охоплення чи генерації лідів, а також аналізувати інтерес користувачів і формувати портрет цільової аудиторії. Це дає змогу виявляти сильні та слабкі сторони продажів і ефективніше будувати стратегію просування. Сучасні споживачі перш ніж обрати компанію, звертаються до Інтернету, тому присутність у соцмережах допомагає краще зрозуміти потреби клієнтів, скоригувати асортимент продукції, підтримувати зворотний зв'язок і підкреслювати відповідальність та репутацію компанії.

Приклади агрокомпаній, які активно використовують цифрові платформи, демонструють, що соціальні мережі є ефективним драйвером розвитку агробізнесу та комунікації з ринком [1].

У сучасному світі інформаційних технологій одним із найефективніших методів просування стає використання Інтернету. Маркетинговий потенціал веб-ресурсів дуже високий, а швидкий розвиток мережі постійно розширює можливості для взаємодії компаній із цільовою аудиторією. Інтернет-маркетинг дозволяє зменшити витрати на рекламу, охоплювати ширшу аудиторію та скорочувати вартість контакту зі споживачем.

Особливої уваги заслуговують соціальні мережі — платформи для спілкування, які водночас є потужним інструментом побудови комунікації між людьми, групами та спільнотами. Активність і відкритість середньостатистичного користувача створюють значний потенціал для маркетингової діяльності компаній у цифровому просторі. [2]

Українським аграрним компаніям для ефективного охоплення аудиторії та врахування сучасних тенденцій доцільно використовувати різні соціальні мережі. У сучасному інформаційному потоці конкуренція за увагу споживача дуже висока, і люди дедалі частіше «захищаються» від надлишку

реклами. Тому агрокомпанії шукають нові шляхи взаємодії з цільовою аудиторією.

За останнє десятиліття час, який користувачі (віком 16–64 роки) проводять у соціальних мережах, постійно зростає. На тлі зменшення уваги до традиційних каналів (телебачення, радіо, преса) це сигналізує про те, що саме в соцмережах знаходяться потенційні клієнти агровиробників.

Сьогодні активно обговорюється поєднання соціальних мереж із CRM-маркетингом у рамках Social CRM (SCRM), орієнтованого на клієнта. На відміну від традиційного CRM, SCRM передбачає індивідуальне спілкування з користувачами, швидке реагування на їхні питання та вирішення актуальних потреб. Це дозволяє не просто передавати рекламні повідомлення, а створювати додаткову цінність для споживача: забезпечувати високу якість продукції, відповідальний спосіб виробництва, сучасні тренди та інновації [3].

Соціальні мережі є ефективним інструментом брендингу та комунікації в агробізнесі. Вони допомагають підвищувати впізнаваність продукції, зміцнювати довіру споживачів та взаємодіяти з аудиторією. Використання Social CRM дозволяє персоналізувати спілкування та створювати додаткову цінність для клієнтів. Для українських агровиробників активна присутність у цифровому просторі стає важливим чинником розвитку та зміцнення конкурентних позицій.

Список використаних джерел:

1. Соцмережі – ефективний інструмент агромаркетингу.
URL: https://agromarketing.com.ua/blog/sotsmerezhi-efektyvnyi-instrument-ahromarketynhu.html?utm_source=chatgpt.com
2. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування.
URL: https://www.researchgate.net/publication/342631744_SOCIALNI_MEREZI_AK_SUCASNIJ_INSTRUMENT_PROSUVANNA
3. Соціальна відповідальність маркетингових комунікацій українського агробізнесу в умовах діджиталізації. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/Inv+15-2024_St18.pdf

Н. Колодненко, к.е.н., доцент кафедри маркетингу та логістики,
А. Самошкіна, здобувач спеціальності «Маркетинг»,
*Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна*

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ АТ «ОТБ БАНК»

Необхідність активного застосування маркетингових інструментів у діяльності АТ «ОТБ Банк» зумовлена впливом низки чинників.

Перш за все, зростаюча конкуренція як у сфері банківських послуг, так і на ринку фінансових продуктів загалом, стимулює банки до впровадження дієвих маркетингових стратегій. Крім того, вихід на український ринок установ із іноземним капіталом створює додатковий виклик, оскільки такі банки мають перевагу в обсягах фінансових ресурсів, ефективності управління, корпоративній культурі та професійному рівні обслуговування клієнтів. Важливу роль відіграє й цифровізація: сучасні інформаційні технології забезпечують автоматизацію процесів, підвищують ефективність роботи та дозволяють персоналізувати банківські продукти відповідно до потреб клієнтів. Це робить індивідуалізацію послуг ключовим елементом конкурентної стратегії та підкреслює значення гнучкого використання маркетингових інструментів.

Оцінити вплив якості обслуговування на фінансові результати можна за допомогою статистичних методів моделювання. Зокрема, кореляційно-регресійний аналіз дає змогу виявити залежність між рівнем обслуговування та грошовими надходженнями. Якщо ж досліджуване явище має багатофакторний характер, доцільно застосовувати методи множинного аналізу, що дозволяють визначати причинно-наслідкові зв'язки, закономірності та тенденції розвитку банківської системи. Оскільки у реальній економіці зв'язки між показниками часто носять ймовірнісний характер, економіко-математичне моделювання виступає ефективним інструментом доповнення факторного аналізу.

Мета кореляційно-регресійного аналізу полягає у вимірюванні сили та щільності взаємозв'язку між факторним і

результативним показниками. Вплив є опосередкованим, а ступінь тісноти зв'язку визначається коефіцієнтом апроксимації, що відображає адекватність моделі. Серед математичних методів у практиці управління особливе місце займають трендовий та кореляційно-регресійний аналізи, які дозволяють визначати не лише форму зв'язку, а й його інтенсивність. Наприклад, рівняння регресії, що описує вплив питомої ваги постійних клієнтів на дохід банку, має вигляд:

$$Y_x = -9913,5 + 496,94x. [2].$$

Результати аналізу свідчать:

1. Збільшення частки постійних клієнтів на 5% забезпечує приріст обсягів послуг на 20%, що підтверджує важливість утримання клієнтів.

2. Витрати на залучення нових клієнтів у 7–9 разів перевищують витрати на утримання наявних, що робить роботу з ними більш економічно ефективною.

3. Зниження відтоку постійних клієнтів на 5–10% призводить до зростання валового прибутку на 50%.

4. Якість обслуговування напряму впливає на репутацію: позитивний досвід клієнт поширює серед 3–5 осіб, а негативний – серед 7 і більше.

5. Покращення сервісу здатне збільшити клієнтську базу до 10%. В умовах високої конкуренції дешевше зберегти існуючих клієнтів, ніж залучати нових.

6. Стабільна клієнтська база формує основу фінансової стійкості та конкурентоспроможності банку.

Таким чином, стратегічна орієнтація на якісне обслуговування та утримання клієнтів є ключем до економічної ефективності й довгострокового успіху АТ «ОТБ Банк».

У цьому контексті важливим є впровадження маркетингової концепції партнерських відносин. Її сутність полягає у створенні та підтримці довготривалих, взаємовигідних зв'язків із клієнтами, що ґрунтуються на задоволенні їхніх потреб, лояльності та довірі до банку. Серед інструментів просування особливе значення має персональний продаж, який поєднує пропозицію фінансових продуктів із наданням індивідуального сервісу, сприяючи зміцненню партнерських відносин між банком і клієнтами.

Процес персонального продажу банківських продуктів охоплює кілька важливих етапів взаємодії з клієнтом, кожен з яких спрямований на індивідуалізацію обслуговування та підвищення його якості. Основні кроки виглядають так:

1. Виявлення потреб – аналіз запитів клієнта з метою добору найбільш відповідних банківських продуктів чи послуг.

2. Консультація – надання детальної інформації та професійних рекомендацій, які допомагають клієнту прийняти оптимальне рішення.

3. Презентація продукту – пропозиція фінансових рішень, що максимально враховують індивідуальні потреби клієнта.

4. Закріплення відносин – післяпродажний супровід, який зміцнює довіру та підвищує рівень лояльності клієнтів. [4].

Такий підхід підкреслює орієнтацію банку на клієнта та сприяє зростанню конкурентоспроможності. Маркетингова стратегія АТ «ОТБ Банк» спрямована на формування довготривалих партнерських відносин, що забезпечує стабільність банку на ринку фінансових послуг.

Послідовне впровадження зазначених етапів сприяє збільшенню обсягів реалізованих фінансових продуктів та укріпленню довгострокових відносин із постійними клієнтами. Це досягається завдяки зростанню рівня лояльності та ефективному просуванню нових банківських продуктів.

Дослідження доводять, що утримання наявних клієнтів є значно вигіднішим за залучення нових: витрати на обслуговування постійних клієнтів у 7–9 разів нижчі. Крім того, підвищення їхньої частки на 5% забезпечує зростання обсягів послуг на 20% та приріст валового прибутку на 50%.

Таким чином, забезпечення високої якості сервісу є стратегічним чинником розвитку банку, адже воно сприяє формуванню стійкої клієнтської бази, посиленню лояльності та створенню конкурентних переваг.

Список використаних джерел:

1. Абрамова І. О. Теоретичні аспекти системи банківського менеджменту. *Економічний форум*. 2021. № 1. С. 160-166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2021_1_22

2. Азаренкова Г., Джанумян Е. Формування та управління

клієнтською базою банку. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2021. Вип. 2. С. 7-15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/fcspd_2021_2_3

3. Балабаш О., Гужева О. Технології управління як основа забезпечення стійких конкурентних переваг банку. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2023. Вип. 3. С. 7-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/fcspd_2023_3_3

4. Банківський менеджмент як основа ефективного управління комерційним банком. Бечко П.К. та ін. (п'ять осіб). *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100(2). С. 320-329. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2022_100\(2\)_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2022_100(2)_33)

5. Кривич Я.В., Драніцина А.О. Банківські інновації, як фактор підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2019. № 3. С. 33-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2019_3_6

6. Кришталь Г.О., Цімошинська О.В., Тімко Н.І. Створення вартості банківських продуктів для клієнтів малого та середнього бізнесу: проблеми та шляхи вирішення. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2022. Вип. 4. С. 49-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupe_2022_4_9

7. Кузьменко О.В., Доценко Т.В., Кушнерьов О.С. Удосконалення системи фінансового моніторингу: автоматизація процесу верифікації клієнтів банку. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 2. С. 88-95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2021_2_15

Є. Крапівка, здобувач вищої освіти,
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

ОСНОВНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ DIGITAL МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПЕРСПЕКТИВАХ

Агропродовольчій сектор, ні тільки України, а й світу, переживає активну цифрову інтеграцію, що стимулює залучення

діджитал-маркетингових інструментів для глобалізації ринку та підвищення ефективності маркетинг стратегій компанії [1]. Інтеграція сучасних цифрових технологій дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни, тестувати потенціал нових ринків для розширення бізнесу, розширювати свій вплив на всесвітній агросектор, при цьому оптимізуючи витрати компанії на дослідження і розвиток (R&D).

Серед основних трендів діджитал-маркетингу в агропродовольчій сфері доцільно виділити такі:

- використання Big Data (великі дані) та штучного інтелекту (ШІ) для якісної аналітики та автоматизації маркетингових процесів;

- застосування соціальних медіа та цифрових платформ з метою створення єдиної інтеграційної екосистеми з брендом та розвитку аграрного e-commerce;

- впровадження CRM-систем та геоаналітики для оптимізації управління землею й адаптації продуктового портфелю;

- інтеграція блокчейн-систем та IoT (Інтернет речей) для забезпечення прозорості ланцюгів постачання, пов'язаних з міжнародними операціями [2].

Актуальність діджитал-маркетингу для аграрного сектору України зумовлена євроінтеграційними процесами та цифровізацією економіки країни. Тенденція на сталий розвиток та зелений перехід компаній стимулює зростання попиту на екологічно чисті товари та екологічне виробництво. Діджитал-інструменти дають можливість українським аграрному бізнесу створювати прозорі системи сертифікації, які відповідають стандартам ЄС. Прикладом успішного впровадження цифрових інновацій у маркетингову діяльність в Україні є компанія Kernel, яка демонструє інтеграцію специфічних знань з аграрного виробництва продукції і діджитал-технологій. Агropідприємство реалізувало співпрацю з NASA Harvest для супутникового моніторингу зернових, а також впровадила власний додаток Scouting для прогнозування врожаю соняшника з точністю 90% та представляла свої практики сталого розвитку на World Economic Forum у Давосі [3].

Один із головних викликів для вітчизняних

агропромислових компаній - створення омніакальних систем комунікації, здатних забезпечити прозорість бізнес-процесів, ефективну взаємодію із внутрішніми та зовнішніми споживачами, формування цифрових платформ для збуту агропродукції та укріплення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку. Українській агрохолдинг Grain Alliance є прикладом у створенні єдиної системи збору даних з усіх машин і кластерів через міжнародні платформи постачальників обладнання, формуючи безшовну екосистему «від поля до споживача».

Діджиталізація маркетингових інструментів є стратегічним чинником прогресивного розвитку та інтеграції у глобальний ринок. Прогнозується, що до 2030 року частка цифрових маркетингових технологій в агропродовольчому секторі зростатиме на 25-30% щорічно [4]. Це зумовлює динамічні зміни у прогнозованій аналітиці врожаю, ринкових цін, оптимізації ресурсів, автоматизацію комунікації та персоналізації контенту.

У контексті українського агробізнесу, – це можливість скоротити час виходу продукції на ринок та розширення каналів експорту для українських виробників. Таким чином, цифрові маркетингові технології в агропромисловому секторі України сприяють розвитку передових бізнес-моделей, покращують адаптивність до глобальних змін та підвищують конкурентоспроможність української продукції на світових ринках.

Список використаних джерел:

1. Мельник Л. Ю. Тенденції розвитку digital-маркетингу в аграрному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2023. №52. С. 181-188.
2. Ільїна О. О. Сучасні цифрові платформи як інструмент розвитку аграрного бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2023. №81. С. 123-131.
3. Kernel – офіційний сайт. URL: <https://www.kernel.ua>.
4. Artificial Intelligence Market Size, Share & Forecast 2024-2030. Grand View Research. URL: <https://www.grandviewresearch.com>.

О. Левченко, д.е.н., професор,
Я. Довгенко, к.е.н., доцент,
*Центральноукраїнський державний університет ім. В. Винниченка,
м. Кропивницький, Україна*

ЦИФРОВІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В АГРОПОРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ: ТРЕНДИ ТА ІНТЕГРАЦІЙНІ ПЕРСПЕКТИВИ

Агропродовольча сфера трансформується під впливом цифровізації, що охоплює весь ланцюг постачань – від виробництва до споживання. Цифрові маркетингові технології (ШІ, big data, соціальні мережі, e-commerce) забезпечують ефективність, оптимізацію ресурсів та розширення ринків. У межах інтеграції до європейських і глобальних ринків вони сприяють адаптації агробізнесу до вимог traceability, сталості та споживчих стандартів.

Сучасний розвиток агропродовольчої сфери зумовлений цифровізацією, яка забезпечує підвищення ефективності виробництва, оптимізацію ланцюгів постачання та формування конкурентних переваг. Використання Big Data, хмарних сервісів, аналітичних платформ і штучного інтелекту дозволяє збирати та аналізувати ринкову інформацію, точніше сегментувати аудиторії й персоналізувати маркетингові стратегії.

Важливою тенденцією є трансформація традиційних бізнес-моделей:

- від опори на класичні канали збуту до онлайн-продажів і електронних маркетплейсів;
- від масового маркетингу до індивідуалізованих комунікацій, заснованих на поведінковій аналітиці;
- від локальної орієнтації до інтеграції у глобальні цифрові платформи агробізнесу.

Таким чином, цифровізація стає системним чинником, що визначає здатність агропродовольчого сектору не лише відповідати сучасним викликам, а й формувати нові конкурентні ніші на світових ринках. У сучасних умовах цифрова трансформація агробізнесу визначається низкою стійких трендів, що формують нову архітектуру маркетингових

комунікацій, а саме розвиток e-commerce та агроплатформ, активне застосування соціальних мереж і контент-маркетингу, персоналізована реклама на основі даних, AR/VR-рішення у маркетингу, зростання ролі мобільних застосунків і чат-ботів.

Таблиця 1

Тренди цифрового маркетингу в агропродовольчій сфері

Тренд	Зміст	Очікуваний ефект
Е-commerce та агроплатформи	Онлайн-продажі, цифрові маркетплейси	Розширення ринку, зниження витрат
Соціальні мережі, контент-маркетинг	Візуальний контент, storytelling	Зростання довіри та впізнаваності бренду
Персоналізована реклама	Big Data, AI-таргетинг	Підвищення ефективності продажів
AR/VR-технології	Віртуальні тури, інтерактивні презентації	Прозорість, зміцнення лояльності
Мобільні застосунки та чат-боти	Замовлення, підтримка, програми лояльності	Зручність і доступність для клієнта

Складено авторами за [1,2,3]

Тож, сучасні цифрові маркетингові тренди орієнтовані на персоналізацію, прозорість та інтерактивність, що відповідає вимогам нового покоління споживачів і забезпечує стійку конкурентоспроможність агропродовольчих компаній. Цифрові технології створюють умови для глибшої інтеграції агропродовольчої сфери як у межах національної економіки, так і у глобальному просторі. Йдеться не лише про технологічні інновації, а й про формування нових моделей співпраці між учасниками ринку, таких як формування цифрових екосистем агробізнесу, розвиток систем простежуваності продуктів харчування (traceability systems), інтеграція ESG-показників у маркетингову комунікацію, розширення міжнародних цифрових платформ табл 2.

Таблиця 2

Інтеграційні перспективи цифрового маркетингу

Напрямок інтеграції	Суть	Очікуваний результат
Цифрові екосистеми	Єдина платформа для учасників ринку	Координація, зниження витрат
Traceability systems	Відстеження походження продукції	Прозорість, безпека, довіра
ESG-комунікація	Інтеграція принципів сталого розвитку	Позитивний імідж, конкурентність
Міжнародні цифрові платформи	Участь у глобальних агромаркетплейсах	Доступ до світових ринків, експорт

Складено авторами за [1,2,3]

Інтеграційні перспективи цифрових маркетингових технологій виходять за межі локальних ринків і формують нову парадигму агропродовольчого бізнесу - від замкнутих виробничих процесів до глобальних цифрових мереж співпраці, де ключовими є прозорість, довіра та інноваційність.

Виклики цифровізації маркетингу в агросфері вимагають комплексного підходу: державної підтримки, розвитку інфраструктури, підвищення цифрових компетенцій персоналу та формування ефективних механізмів кіберзахисту. Лише за умови подолання цих бар'єрів цифрові маркетингові технології зможуть стати інструментом інклюзивного та сталого розвитку агропродовольчої сфери.

Системний аналіз сучасних тенденцій свідчить, що цифрові маркетингові технології стають одним із ключових драйверів розвитку агропродовольчої сфери. Вони змінюють підходи до організації ринку, просування продукції та взаємодії зі споживачем, створюючи нові конкурентні ніші та канали збуту.

Цифрові маркетингові технології не лише змінюють конкурентну архітектуру агропродовольчої сфери, а й формують передумови для її сталого розвитку. Їхня інтеграція дозволить українським виробникам підвищити ефективність управління, зміцнити позиції на внутрішньому ринку та розширити присутність на глобальних продовольчих ланцюгах.

Список використаних джерел:

1. Emerging trends in the agri-food sector: Digitalisation and shift to sustainability. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2665927122002131>.
2. Digital transformation of the agri-food system. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214799325000177>.
3. Digital Marketing Strategies and Profitability in the Agri-Food Industry. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/14/5889>

Ю. Ліпський, к. е. н., доцент,
Національної академії статистики, обліку та аудиту,
м. Київ, Україна

РЕКЛАМНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У АГРОБІЗНЕСІ: В2В-ЦИКЛ, СЕЗОННІСТЬ, ВИСТАВКИ

Сучасний агробізнес функціонує в умовах глобальної конкуренції, інтеграційних процесів та посилення воєнних викликів, що безпосередньо впливають на ефективність маркетингової та рекламної діяльності. На відміну від споживчого ринку (B2C), де реклама здебільшого орієнтована на кінцевого покупця, в аграрному секторі домінує B2B-модель, яка передбачає взаємодію з іншими підприємствами, торговельними мережами, кооперативами та іноземними партнерами. Відтак управління рекламною діяльністю набуває стратегічного значення для забезпечення конкурентоспроможності продукції та формування позитивного іміджу українських аграрних виробників.

Рекламний менеджмент у сфері аграрного бізнесу відрізняється низкою характеристик. По-перше, основна аудиторія реклами - це професійні споживачі (фермерські господарства, агрохолдинги, переробні підприємства), для яких головним критерієм є економічна ефективність та довгострокова співпраця [1]. По-друге, рекламні повідомлення у B2B-сегменті мають інформативний, а не емоційний характер, оскільки рішення приймаються на основі аналізу вартості, якості, інноваційності та надійності постачальників.

На думку О. Гіржевої, аграрний маркетинг виконує не лише комерційну функцію, а й стає важливим елементом розвитку сільських територій, що потребує особливої відповідальності від

рекламних менеджерів [2]. У цьому контексті реклама має формувати не лише попит, а й довіру до бренду, яка стає ключовим фактором укладання контрактів у B2B-відносинах.

Важливим завданням є інтеграція рекламної діяльності з іншими інструментами маркетингу: стимулюванням збуту, PR, виставковою діяльністю та цифровими комунікаціями їх [3].

Сільське господарство належить до найбільш сезонно залежних галузей, що безпосередньо впливає на організацію рекламного менеджменту. Ефективність просування аграрної продукції визначається вдалим вибором часу, змісту та інтенсивності кампаній. У період підготовки до посівної доцільно рекламувати насіння, добрива та техніку, у фазі вегетації - засоби захисту рослин, а після збору врожаю, коли зростає фінансова спроможність господарств, - нові технології та інноваційні рішення. У міжсезоння актуальними стають пропозиції кредитування чи лізингу.

Змінність кліматичних умов і воєнні ризики зумовлюють потребу у гнучкості рекламних стратегій, що вимагає швидкого коригування термінів і меседжів. Використання цифрових платформ та мобільних сервісів дозволяє сегментувати аудиторію, доносити інформацію про акції й прогнозувати реакцію клієнтів.

Важливе місце посідає виставкова діяльність. Галузеві виставки забезпечують прямий контакт із клієнтами, демонстрацію продукції у дії та зміцнення бренду. Участь у міжнародних форумах («AgriTechnica», «SIMA», «AgroExpo») підвищує впізнаваність і репутацію компаній. Поєднання офлайн та онлайн-інструментів - віртуальні стенди, трансляції, AR/VR - розширює охоплення цільової аудиторії. Ефективність таких заходів вимірюється кількістю нових контактів, угод та медійним відгуком.

Отже, сезонність і виставкова діяльність визначають специфіку рекламного менеджменту в агробізнесі. Врахування цих чинників забезпечує своєчасність і результативність комунікацій, сприяє зміцненню партнерських зв'язків та підвищенню конкурентоспроможності аграрних підприємств.

У сфері агробізнесу рекламний менеджмент тісно пов'язаний із логікою B2B-циклу, що включає етапи від виявлення потреби до післяпродажного обслуговування. На

першому етапі ключову роль відіграє інформаційна реклама, яка доносить переваги продукції. Під час переговорів ефективною є переконуюча реклама, що підкреслює конкурентні переваги: урожайність, енергоефективність техніки, економію витрат, сервіс. Після укладання контрактів важливою стає нагадувальна реклама, яка підтримує лояльність клієнтів. Зростає роль цифрових інструментів - CRM-систем, аналітики та big data. Таким чином, управління рекламною діяльністю в аграрному B2B-сегменті є комплексним процесом, що поєднує інформативність, переконливість, нагадування та цифрову персоналізацію, забезпечуючи довіру та зміцнення ринкових позицій підприємств.

Рекламний менеджмент у агробізнесі є важливим елементом організаційно-економічного механізму розвитку сільського господарства та має специфічні риси. B2B-цикл визначає орієнтацію рекламних комунікацій на інформування і формування довгострокових партнерських відносин. Сезонність виробництва вимагає узгодження рекламних кампаній із календарем агротехнологічних робіт і фінансовими циклами. Виставки залишаються ефективним інструментом просування, а міжнародний досвід доводить важливість поєднання традиційних форматів із цифровими комунікаціями. Розвиток рекламного менеджменту зміцнює конкурентоспроможність підприємств та стійкість аграрного сектору України.

Список використаних джерел:

1. Газуда М. В., Газуда Л. М., Індус К. П. Формування і розвиток бренду у сфері аграрного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2025. Вип. 1 (65). С. 60-65.

2. Гіржева О. М., Меховський А. В. Методологічні засади оцінки маркетингової діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4 (2). С. 297-301.

3. Корюгін А., Матвєєв М. Маркетинговий менеджмент аграрного бізнесу: виклики цифровізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. Т. 328, № 2. С. 32-38.

М. Назаренко, старший викладач кафедри германської і
української філології,
А. Поночовна, здобувачка вищої освіти СВО «Бакалавр»,
спеціальність «Філологія»
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

МОВНІ ІННОВАЦІЇ В КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ: РОЛЬ МУЛЬТИМОВНОСТІ В ПРОСУВАННІ ПРОДУКТІВ НА ЄВРОПЕЙСЬКИХ РИНКАХ

У сучасних умовах глобалізації економіки агропродовольча сфера України стикається з викликами інтеграції до європейських ринків, де конкуренція вимагає не лише якісної продукції, а й ефективних маркетингових стратегій. Актуальність дослідження мовних інновацій у контент-маркетингу зумовлена швидким розвитком цифрових технологій, які перетворюють комунікацію з споживачами. За даними Єврокомісії, ЄС охоплює понад 24 офіційні мови, що робить мультимовність ключовим інструментом для подолання мовних бар'єрів і культурних відмінностей. Для українських агровиробників, які прагнуть експортувати харчові продукти та сільськогосподарську сировину, впровадження багатомовного контенту стає необхідністю для підвищення конкурентоспроможності. Це дослідження висвітлює, як лінгвістичні інновації, такі як штучний інтелект і нейронні переклади, посилюють просування агропродуктів, сприяючи економічному відновленню країни в повоєнний період.

Мовні інновації в контент-маркетингу агропродовольчої сфери ґрунтуються на використанні передових технологій для створення та поширення контенту, адаптованого до багатомовного середовища. Одним із ключових трендів є застосування нейронного машинного перекладу (NMT), який враховує контекст речень і забезпечує точність у передачі технічної інформації, наприклад, про рекомендації щодо захисту врожаю чи органічні стандарти [1]. Ця технологія дозволяє автоматизувати переклад великих обсягів контенту, таких як брошури, відео та вебсайти, роблячи їх доступними для європейських споживачів. У

європейському контексті, де лінгвістична різноманітність є нормою, мультимовність не обмежується простим перекладом, а включає локалізацію контенту з урахуванням культурних нюансів і регіональних уподобань.

У агропродовольчій сфері цифровий маркетинг для інтернаціоналізації передбачає стратегії, що поєднують мультимовний контент з платформами, такими як соціальні мережі та е-комерс. Наприклад, італійські кейси демонструють, як теоретичні підходи до цифрового маркетингу допомагають агропідприємствам адаптуватися до різноманітних ринків, включаючи акцент на мовні стратегії для просування продуктів [2]. У контексті європейської інтеграції управління маркетинговими діяльностями агропромислових підприємств наголошує на багатомовних функціях корпоративних вебсайтів, які забезпечують зручність для користувачів з різних мовних середовищ [3]. Крім того, програми для перекладу текстів є essential для організації зовнішньоекономічних відносин, дозволяючи ефективно представляти продукти на ринках ЄС.

Ще одним аспектом є інтеграція мультимедійного контенту, такого як відео з субтитрами, дубляжем та голосовим озвученням, що підвищує залученість аудиторії. Тренди вказують на зростання багатомовних чат-ботів для обслуговування клієнтів, які надають миттєві відповіді локальними мовами, а також на використання даних для персоналізації стратегій [1]. Для агропродуктів, як-от органічні овочі чи молочна продукція, мультимовність у маркуванні є обов'язковою: етикетки повинні бути в офіційних мовах країни продажу, але багатомовне маркування дозволене по всьому ЄС, що полегшує доступ до різноманітних споживачів [4]. Ці інновації не лише розширюють глобальний обсяг, а й будують довіру, зменшуючи витрати на маркетинг завдяки автоматизації.

Узагальнюючи, мовні інновації в контент-маркетингу агропродовольчої сфери відіграють вирішальну роль у просуванні продуктів на європейських ринках, забезпечуючи культурну адаптацію та ефективну комунікацію. Висновки дослідження підкреслюють, що мультимовність підвищує бренд-лояльність, прискорює вихід на ринок і надає конкурентні переваги українським виробникам. Однак для повного

використання потенціалу необхідне поєднання технологій з культурним розумінням. Напрями подальших досліджень можуть включати аналіз впливу AI на український агромаркетинг, вивчення ефективності багатомовних кампаній у післякризових умовах та розробку стратегій для специфічних сегментів ЄС, таких як скандинавські чи східноєвропейські ринки. Це сприятиме стійкому розвитку сектору в глобалізованому світі.

Список використаних джерел:

1. Multilingual Marketing in Agriculture. URL: <https://www.whiteglobe.co.in/blog/blog-akps/blog-by-ak-narayans/future-of-multilingual-marketing-in-agriculture>
2. Benedetto G. Digital marketing strategies for the internationalization of agri-food industries: Theoretical insights and Italian case examples with a focus on China as a key export market. Reference Module in Food Science. 2025. URL: <https://doi.org/10.1016/b978-0-443-15976-3.00136-7>
3. Koval O. The concept of forming the marketing strategy of agricultural enterprises. Management of marketing activities of agricultural formations in the conditions of european integration. 2022. P. 362-369. URL: <https://doi.org/10.46299/979-8-88862-828-7.15>
4. Exporting to the EU – A guide for Canadian business. URL: <https://www.tradecommissioner.gc.ca/en/market-industry-info/search-country-region/region/canada-europe-export/export-guide-european-union.html>

М. Нечитайло, А. Разсуковська, здобувачі вищої освіти,
А. Олійник, к.е.н., доцент,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Маркетингова політика підприємства є стратегічною складовою управлінської діяльності, що спрямована на формування ефективних відносин із ринком, споживачами та

партнерами. Вона поєднує у собі комплекс управлінських рішень, які забезпечують досягнення довгострокових бізнес-цілей через оптимальне використання інструментів маркетинг-міксу (4P/7P).

Маркетингова політика підприємства охоплює комплекс стратегій, спрямованих на ефективне позиціонування продукції чи послуг на ринку. Вона розпочинається з аналізу попиту та формування асортименту з урахуванням ринкових тенденцій і конкурентного середовища. Наступним кроком є визначення цінової політики, яка повинна забезпечувати баланс між рентабельністю та привабливістю для споживачів. Важливою складовою виступає збутова стратегія, що передбачає вибір оптимальних каналів дистрибуції та комунікаційних засобів. Просування товару здійснюється за допомогою різноманітних маркетингових інструментів, спрямованих на привернення уваги цільової аудиторії й стимулювання попиту, що в кінцевому результаті підвищує прибутковість підприємства [1].

Маркетинг розглядається як процес планування та реалізації стратегій, орієнтованих на задоволення потреб споживачів шляхом ефективної організації обміну. Його основою є дослідження споживчого попиту, аналіз конкурентного середовища та розроблення оптимальних підходів до просування товарів і послуг [3].

У сучасних умовах маркетинг виступає не лише видом діяльності, а й філософією управління, де центральне місце займає орієнтація на потреби клієнтів. Для досягнення цієї мети підприємству необхідна чітка стратегія щодо формування асортименту, ціноутворення, збуту та просування продукції. Такий підхід забезпечує вигоди як для бізнесу, так і для суспільства, вимагаючи водночас безперервного вдосконалення та ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами.

Маркетингова політика підприємства є визначальним фактором його комерційного успіху. Вона формує стратегію взаємодії з ринком, споживачами та конкурентами, базуючись на глибокому розумінні ринкових процесів, запитів споживачів і потенційних ризиків. Її головна мета полягає не лише у стимулюванні збуту та формуванні позитивного іміджу, але й у забезпеченні сталого попиту на продукцію чи послуги. Реалізація цього завдання можлива завдяки правильному добору

маркетингових інструментів, що враховують особливості бізнесу та очікування цільової аудиторії.

Формування маркетингової політики ґрунтується на низці теоретичних підходів [2]:

- системний підхід передбачає інтеграцію маркетингових рішень у загальну стратегію розвитку підприємства;
- ситуаційний підхід орієнтується на гнучке реагування на зміни ринкового середовища та поведінки споживачів;
- ресурсний підхід акцентує увагу на ефективному використанні внутрішніх можливостей і компетенцій підприємства;
- інноваційний підхід зосереджується на застосуванні нових технологій, цифрових інструментів та креативних рішень у маркетинговій діяльності.

Реалізація маркетингової політики передбачає комплекс заходів, серед яких: сегментація ринку, позиціонування товарів і послуг, формування цінової, збутової, комунікаційної та продуктової стратегій. Важливим є впровадження системи моніторингу результатів маркетингової діяльності, що дає можливість коригувати політику залежно від динаміки ринкових умов.

Основні принципи реалізації маркетингової політики передбачають:

- урахування потреб споживачів, стану та динаміки попиту, ринкової кон'юнктури й умов під час прийняття управлінських рішень;
- забезпечення максимальної адаптації виробництва до вимог ринку та структури попиту з орієнтацією не лише на поточну вигоду, а й на довгострокову перспективу формування споживчої лояльності;
- інформування потенційних клієнтів про продукцію організації та активний вплив на їх вибір шляхом використання всіх доступних комунікаційних засобів;
- оцінювання результативності маркетингової діяльності з позицій підвищення іміджу компанії та рівня прибутковості;
- прагнення не тільки задовольняти наявні потреби, але й формувати нові;
- комплексне й узгоджене застосування інструментів

маркетинг-міксу;

– підготовку та розвиток персоналу, орієнтованого на маркетинговий підхід.

Таким чином, теоретичні підходи до формування та реалізації маркетингової політики підприємства забезпечують наукове підґрунтя для розробки дієвої стратегії управління. Їх практичне застосування сприяє підвищенню конкурентоспроможності, адаптивності та довгострокової результативності підприємства на ринку.

Список використаних джерел

1. Дячков Д.В., Олійник А.С. Управління маркетинговою діяльністю у контексті продовольчої безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 2. С. 24–31.

2. Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2020. 248 с.

3. Олійник А.С., Шульга В.Ю. Ефективний маркетинговий менеджмент – запорука конкурентоспроможності підприємств. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: матеріали VI Всеукр. наук.-практ.інтер.-конф. з міжнародною участю*. Полтава: ПДАУ, 2021. С. 491–493.

І. Овсянніков, аспірант,
*Державний науково-дослідний інститут
інформатизації та моделювання економіки,
м. Київ, Україна*

МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ У ПРАКТИЦІ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Моделі фінансового контролінгу у практиці управління промисловими підприємствами в умовах цифровізації стають одним із ключових напрямів сучасного менеджменту. Контролінг традиційно розглядався як система управлінського обліку, аналізу та контролю, що забезпечує прийняття оптимальних рішень на основі достовірної інформації. Проте розвиток цифрових технологій, трансформація бізнес-моделей та

зростання вимог до ефективності управління зумовлюють потребу у новому підході до побудови моделей фінансового контролінгу. Для промислових підприємств, що функціонують в умовах високої конкуренції та глобальних викликів, фінансовий контролінг у цифровому форматі стає не лише інструментом оптимізації витрат, але й стратегічною платформою забезпечення сталого розвитку та інноваційності.

Сутність фінансового контролінгу в умовах цифровізації полягає у поєднанні класичних принципів управління фінансами з новими цифровими інструментами збору, обробки та аналізу даних. Якщо у традиційних моделях контролінгу основна увага приділялася бухгалтерським показникам, фінансовим звітам і плануванню бюджету, то сучасні цифрові моделі передбачають використання інтегрованих інформаційних систем, big data, штучного інтелекту та хмарних технологій. Це дозволяє отримувати більш точні прогнози, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати прозорість фінансових потоків [1-4].

В умовах цифровізації моделі фінансового контролінгу набувають різноманітності залежно від цілей і завдань підприємства. Однією з найпоширеніших є бюджетна модель, яка базується на формуванні, контролі та аналізі бюджетів підприємства. Проте сучасний бюджетний контролінг відрізняється від класичного завдяки використанню цифрових інструментів, що дозволяють автоматизувати процес складання бюджетів, здійснювати сценарний аналіз та моделювати різні варіанти розвитку подій, що підвищує гнучкість управління і дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін ринку.

Іншою важливою моделлю є стратегічний фінансовий контролінг, спрямований на довгострокове забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств. Він охоплює аналіз рентабельності інвестиційних проєктів, оцінку вартості бізнесу, управління ризиками та формування фінансових стратегій. У цифровому середовищі ця модель реалізується за допомогою інтегрованих аналітичних платформ, що поєднують фінансові, виробничі та маркетингові дані, що дозволяє керівникам ухвалювати стратегічно обґрунтовані рішення, які враховують не лише фінансові результати, а й екологічні та

соціальні аспекти діяльності [3-5].

Значного поширення набуває модель контролінгу, орієнтована на управління ризиками. У промислових підприємствах фінансові ризики є одними з найважливіших, оскільки вони безпосередньо впливають на стабільність бізнесу. Сучасні цифрові інструменти дозволяють ідентифікувати ризики на ранніх етапах, оцінювати ймовірність їхнього настання та розробляти сценарії їхньої мінімізації. Наприклад, використання систем прогнозної аналітики дозволяє виявити можливі проблеми з ліквідністю чи зростання витрат і своєчасно вжити заходів для їхнього усунення.

Цифровізація також відкриває можливості для розвитку інтегрованих моделей фінансового контролінгу, які поєднують різні напрями управління – від операційного обліку до стратегічного планування. Такі моделі ґрунтуються на концепції наскрізної аналітики, коли дані з різних підрозділів підприємства об'єднуються у єдиній системі і стають доступними для аналізу у режимі реального часу. Це дозволяє керівництву отримувати цілісне уявлення про фінансовий стан підприємства, оцінювати ефективність бізнес-процесів і формувати комплексні стратегії розвитку.

Важливим аспектом моделей фінансового контролінгу у цифрових умовах є використання хмарних технологій. Вони забезпечують доступ до фінансових даних із будь-якої точки світу, спрощують взаємодію між підрозділами та знижують витрати на утримання ІТ-інфраструктури. Для промислових підприємств, що мають складну організаційну структуру та розгалужену географію діяльності, це особливо актуально. Хмарні платформи дозволяють стандартизувати фінансову інформацію, підвищити її достовірність і забезпечити швидке прийняття рішень [2-4].

Суттєву роль у сучасних моделях фінансового контролінгу відіграє штучний інтелект. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати великі масиви фінансових даних, виявляти приховані закономірності та формувати прогнозні моделі, що дозволяє підприємствам не лише оцінювати минулі результати, але й передбачати майбутні тенденції, що підвищує точність стратегічного планування. Наприклад, за допомогою алгоритмів

можна прогнозувати динаміку витрат на сировину, зміни валютних курсів чи поведінку споживачів.

Варто наголосити, що моделі фінансового контролінгу в умовах цифровізації сприяють також підвищенню прозорості діяльності підприємств. Автоматизація процесів збору та обробки фінансової інформації знижує ризик помилок і маніпуляцій, а також забезпечує відповідність міжнародним стандартам звітності. Для промислових підприємств, що прагнуть залучати іноземні інвестиції або виходити на міжнародні ринки, це є ключовим чинником конкурентоспроможності.

Таким чином, моделі фінансового контролінгу у практиці управління промисловими підприємствами в умовах цифровізації виступають стратегічним інструментом, який дозволяє поєднувати класичні методи управління фінансами з інноваційними цифровими технологіями. Вони забезпечують інтеграцію фінансових, виробничих і стратегічних процесів, підвищують ефективність управління та сприяють формуванню довгострокових конкурентних переваг. У перспективі розвиток таких моделей стане визначальним фактором успіху промислових підприємств, адже саме вони створюють основу для стійкості, інноваційності та адаптивності у глобальній економіці.

Список використаних джерел:

1. Kushnir N. Можливості метавсесвіту для освіти: ретроспективний аналіз розвитку технологій. *Educological discourse*. 2023, № (4 (43)). С. 110-129.

2. Зось-Кіор М. В. Національні та інтеграційні аспекти управління земельними ресурсами аграрного сектора економіки. Запоріжжя: Інтер-М. 2015. 348 с.

3. Kuksa I. M., Hnatenko I. A., Kolomoiets Yu. O. and Mykhailov S. V. «Modeling of state priorities of management in the conditions of globalization: Financial, technical technological and resource aspects», *Economies' Horizons*. 2021, no. 1(16), pp. 14-21.

4. Гнатенко І. А., Янечко С. В., Василенко С. О. Фінансове забезпечення інноваційних інфраструктурних елементів в системі економіки знань. In Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку.

Київський національний університет технологій та дизайну. 2024.

5. Зось-Кіор М. В., Бочарова А. В. Інноваційні підходи щодо впровадження технологій вирощування сільгоспкультур. *Інноваційна економіка*. 2010, № (2). С. 16.

6. Коваль А. В. Розвиток систем банківських інноваційних продуктів для здійснення безготівкових платежів. *Студентські наукові читання*. 2023. С. 53-55.

7. Гнатенко І. А., Ушаков В. В. Особливості процесу бізнес-планування в сучасних умовах розвитку України. In Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». Київський національний університет технологій та дизайну. 2018.

О. Плескач, здобувач вищої освіти СВО «Доктор філософії»,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Вдосконалення організаційно-функціональної моделі управління цифровим маркетингом на підприємствах агропродовольчої сфери України є критичним для забезпечення їхньої конкурентоспроможності в умовах глобалізації. Модель має еволюціонувати від традиційної, ізольованої функції до інтегрованого, крос-функціонального цифрового центру.

Вдосконалена модель передбачає реорганізацію відділу маркетингу в Центр цифрового маркетингу (Digital Hub), що функціонує як сервісний підрозділ. Основою є формування крос-функціональних команд, які об'єднують маркетологів, IT-фахівців (для інтеграції даних), менеджерів з продажу (для миттєвого зворотного зв'язку) та, що особливо важливо для агросектору, агрономів/технологів. Така співпраця забезпечує не лише технологічну інтеграцію, а й достовірність та спеціалізовану точність контенту. Структура також вимагає чіткого розмежування глобальної та локальної ролі –

призначення Digital Strategist, який відповідає за єдиний ідентифікатор бренду, та Локальних Координаторів, які адаптують кампанії під місцеві культурні та економічні умови (наприклад, окремо для європейського та азійського ринків). Ключовим доповненням є введення штатної одиниці Data Scientist/Analyst, відповідального за збір, очищення та аналіз Big Data для високоточного таргетингу.

Функціональні напрямки моделі мають бути оновлені з акцентом на Agri-Data Driven Marketing. Ключова функція полягає у використанні аграрних даних (з датчиків IoT, супутникових знімків, ERP/CRM систем, прогнози клімату) для формування маркетингових стратегій. Наприклад, просування конкретних агрохімікатів або насіння повинно бути прив'язане до реальних агротехнічних та кліматичних потреб регіону. Це вимагає переходу до глибокої крос-культурної адаптації контенту, яка виходить за рамки простого перекладу. Вдосконалена модель передбачає постійний крос-культурний аудит для адаптації візуального ряду, вибору каналів (відмінність у популярності соціальних мереж та месенджерів у різних країнах) та тональності, з урахуванням місцевих економічних, культурних та законодавчих норм. Також вводиться функціонал Управління Digital Customer Experience (DCX) для моніторингу та оптимізації клієнтського досвіду на всіх цифрових точках контакту.

Для забезпечення ефективності та гнучкості вдосконалена модель повинна використовувати сучасні інструменти управління. Це включає інтеграцію MarTech-стеку – впровадження єдиної технологічної платформи, що забезпечує скрізну інтеграцію маркетингових інструментів (Marketing Automation) з корпоративними системами (ERP, CRM) та AgriTech-платформами. Така інтеграція дозволяє точно вимірювати ROI маркетингових інвестицій та ефективно виконувати вимоги GDPR щодо даних. Далі, обов'язковим є впровадження Agile-методології (ітераційного планування та спринтів) для швидкої адаптації до змін глобального ринку та оперативного тестування гіпотез. Нарешті, модель потребує стратегічного вирівнювання KPI – встановлення метрик, які безпосередньо пов'язують цифрову діяльність з економічними

результатами підприємства, включаючи зростання частки експорту, зниження вартості залучення клієнта (CAC) та збільшення життєвої цінності клієнта (LTV).

Впровадження вдосконаленої організаційно-функціональної моделі управління цифровим маркетингом на підприємствах агропродовольчої сфери України забезпечує комплексний стратегічний результат, перетворюючи їх з локальних гравців на конкурентоспроможних учасників глобального ринку. Головним економічним ефектом є суттєве зростання фінансової ефективності та вимірюваного ROI маркетингових кампаній, що досягається завдяки скрізній інтеграції MarTech-стеку з ERP/CRM системами, що дозволяє точно відстежувати вплив кожного маркетингового дотику на кінцевий продаж, знижуючи вартість залучення клієнта (CAC) та збільшуючи його життєву цінність (LTV). В операційній площині, створення Digital Hub та інтеграція Data Scientist забезпечує підвищення швидкості та точності управлінських рішень за рахунок використання Agri-Data Driven Marketing та Agile-методології, що дозволяє миттєво адаптуватися до динамічних змін глобального ринку. Нарешті, стратегічним результатом є зміцнення позицій на глобальних ринках та зростання частки експорту завдяки глибокій крос-культурній адаптації контенту та формуванню інноваційної організаційної культури, орієнтованої на дані та постійне вдосконалення, що є основою для довгострокового лідерства.

Список використаних джерел:

1. Дячков Д.В, Плєскач О.Ю, Олійник Т.В. Базові інструменти управління цифровим маркетингом та їх характеристика. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 8(08). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/241>
2. Дячков Д.В., Сазонова Т.О., Лютии Д.В. Організаційно-функціональна модель управління процесами інноваційно-цифрового розвитку підприємств агропродовольчої сфери. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 144-149.
3. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія : навч. посіб. Львів : ЛНУ, 2013. 450 с.

4. Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1488/1434>

5. Нетяга В. О., Чайкіна А. О. Управління Digital-маркетингом підприємства. *Матеріали II Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф.* Полтава: Нац. ун-т ім. Ю. Кондратюка, 2024. С. 99-100.

6. Шумейко В. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах. *Маркетинг в Україні*. 2009. №1. С. 46-48.

7. Олійник Г. Ю. Цифровізація маркетингової системи управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 29-35.

О. Помаз, к.е.н., доцент,
І. Курчицька, А. Ловушко, здобувачі вищої освіти
ОПП «Бізнес-адміністрування»,
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕСУРСНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні підприємства функціонують у конкурентному бізнес-середовищі, де здатність швидко адаптуватися до змін визначає їхню стійкість та успішність. У таких умовах особливе значення набуває операційний менеджмент, який виступає ключовим інструментом забезпечення ефективності внутрішніх процесів та оптимізації ресурсів. Забезпечення ресурсної безпеки підприємства передбачає системне управління матеріальними, фінансовими, людськими та інформаційними ресурсами, що дозволяє мінімізувати ризики та підвищувати продуктивність діяльності.

Одночасно діджиталізація бізнес-процесів стає критичною умовою конкурентоспроможності, адже впровадження цифрових технологій, автоматизації та аналітики дозволяє прискорити

прийняття рішень, знизити витрати та покращити взаємодію з клієнтами та партнерами. Синергія операційного менеджменту, управління ресурсами та діджиталізації створює цілісну систему, здатну забезпечити стабільну роботу підприємства в умовах нестабільності та швидких змін ринкових вимог [1, С. 190].

Для покращення роботи підприємства та його стабільного розвитку доцільно запровадити модель «Kaizen», яка передбачає постійне покращення всіх бізнес-процесів, залучення персоналу на всіх рівнях і систематичний пошук шляхів підвищення ефективності.

На рис. 1.1 наведено узагальнену модель реалізації підходу «Kaizen» у системі управління операційними процесами підприємства, що спрямована на забезпечення ресурсної безпеки, підвищення ефективності та діджиталізацію бізнес-процесів.

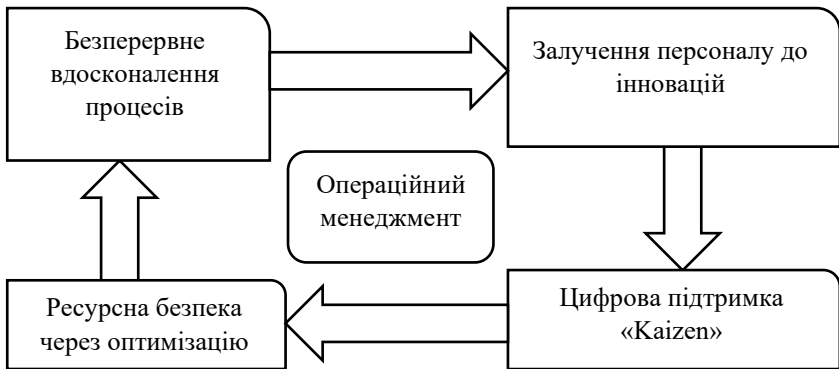


Рис. 1. Модель «Kaizen» у системі операційного менеджменту підприємства [2, С. 161]

Отже, аналізуючи рис. 1.1 можна зробити висновок, що безперервне вдосконалення процесів підприємства, що передбачає впровадження дрібних, але регулярних поліпшень у виробничих та управлінських процесах дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів і зменшити втрати підприємства.

Залучення персоналу до інновацій, які безпосередньо взаємодіють із процесами, можуть пропонувати конкретні ідеї для оптимізації, що сприяє розвитку корпоративної культури

вдосконалення.

Цифрова підтримка «Kaizen», що передбачає використання ІТ-інструментів (аналітичні панелі, внутрішні портали, системи збору пропозицій та інформації) забезпечує моніторинг ефективності змін і сприяє швидкому обміну ідеями. Завдяки постійному аналізу втрат, підприємство знижує ризики нерационального використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів [2, с. 161].

Отож як бачимо, запропонована модель «Kaizen» у системі операційного менеджменту підприємства демонструє взаємозв'язок між безперервним удосконаленням процесів, цифровою трансформацією та забезпеченням ресурсної безпеки. Реалізація принципів «Kaizen» сприяє формуванню культури постійного розвитку, залученню персоналу до інноваційних рішень і підвищенню ефективності управління операціями. Поєднання філософії «Kaizen» із сучасними цифровими інструментами дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, мінімізувати втрати та забезпечити стійке функціонування у конкурентному ринковому середовищі [3, 4].

Отже, за результатами дослідження було встановлено, що ефективний операційний менеджмент є ключовим чинником забезпечення ресурсної безпеки підприємства та основою для успішного впровадження діджиталізації бізнес-процесів на підприємстві. Використання цифрових технологій у поєднанні з принципами «Kaizen» дозволяє оптимізувати використання ресурсів, зменшити операційні ризики та забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах динамічного цифрового середовища.

Список використаних джерел:

1. Баган Н. В. Напрями підвищення ефективності використання ресурсів аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. Тернопіль, 2021. С. 190-196.
2. Гарафонов О. І., Жосан Г. В. Діджиталізація та автоматизація бізнес-процесів: відмінність дефініцій та місце в менеджменті підприємства. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2023. № 15. С. 161-166.

3. Рзаєв Г.І., Няйко С.М. Ресурсна безпека підприємства та обґрунтування аналітичних процедур її підтримки в економічному аналізі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 6 Том 1. С. 172-175.

4. Череп А., Дашко І., Огренич Ю. Діджиталізація бізнес-процесів на підприємствах як фактор забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах сучасних євроінтеграційних викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № (64). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4235/4161> (дата звернення 07.09.2025).

В. Порфіренко, к.е.н., доцент,
А. Козаченко, студентка,
*Національний транспортний університет,
м. Київ, Україна*

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ЕЛЕКТРИЧНІ АВТОМОБІЛІ

Сучасний етап розвитку світового автомобільного ринку характеризується активним переходом від традиційних транспортних засобів із двигунами внутрішнього згоряння до електричних автомобілів. Зростання попиту на електромобілі зумовлене не лише екологічними вимогами та державними програмами підтримки «зеленої» енергетики, а й зміною споживчих уподобань на користь інноваційних та економічно ефективних технологій. У цих умовах особливого значення набуває питання формування цінової політики на електричні автомобілі, адже саме ціна виступає одним із ключових факторів, що впливає на купівельну спроможність та швидкість поширення нових технологій.

Маркетингові дослідження у сфері ціноутворення дозволяють визначити оптимальний баланс між собівартістю, рівнем конкуренції, платоспроможністю споживачів та державним регулюванням. Аналізуючи ринок електромобілів, виробники та дилери можуть не лише прогнозувати попит, а й формувати ефективні стратегії позиціонування своїх моделей. Таким чином, вивчення механізмів ціноутворення на електричні автомобілі є актуальним як для бізнесу, так і для економіки

загалом, оскільки воно сприяє розвитку сталого транспорту та зниженню негативного впливу на довкілля.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За даними BloombergNEF (2023), середня вартість акумуляторних батарей знизилася у 7 разів за останні 12 років, що безпосередньо вплинуло на цінову політику виробників [1]. International Energy Agency (2023) прогнозує, що до 2030 року вартість електромобілів зрівняється з традиційними авто у більшості країн світу [2].

McKinsey & Company (2022) підкреслює, що ключовим фактором доступності електромобілів є масове виробництво та розвиток інфраструктури зарядних станцій [3]. Дослідження Deloitte (2023) свідчать, що зростання попиту на електротранспорт відбувається у всіх сегментах ринку, а особливо в корпоративних парках і логістичних компаніях [4].

Розвиток електротранспорту є частиною глобальної стратегії декарбонізації. Автомобілі з нульовим рівнем викидів допомагають скорочувати залежність від нафти, зменшують витрати на експлуатацію та сприяють розвитку інноваційної інфраструктури. У багатьох країнах ЄС, США та Китаї прийнято рішення про поступове припинення продажу автомобілів із ДВЗ після 2035 року.

Порівняння цін за типами автомобілів

Умовно можна виділити такі сегменти:

- Бензинові та дизельні авто – середня ціна нового автомобіля у Європі становить 20-30 тис. євро [5].
- Гібридні авто (HEV) – дорожчі на 15-25 % від традиційних.
- Plug-in Hybrid (PHEV) – вартість перевищує ціну бензинових аналогів на 30-40 %.
- Електромобілі (BEV) – у середньому дорожчі на 20-40 %, однак витрати на обслуговування у 2-3 рази нижчі.
- Водневі авто (FCEV) – найдорожчі, з ціною понад 60-70 тис. євро [6].

Причини різних цін при однаковій масі й потужності [7]

Основні чинники:

- висока собівартість батарей (30–40 % від загальної вартості авто);

- масштаб виробництва (масовість проти нішевості);
- державні стимули та субсидії;
- інноваційні технології (рекуперація енергії, системи управління) [8];
- витрати на інфраструктуру зарядки.



Рис. 1. Будова гібридного автомобіля

Сучасний стан ціноутворення і динаміка за останні 10-15 років

З 2010 року ціна на акумулятори впала з 1100 \$/кВт·год до менш ніж 150 \$/кВт·год. Це дозволило знизити середню вартість електромобілів на 30–40 %. Якщо раніше ринок був орієнтований на преміум-сегмент (Tesla Model S, BMW i3), то нині доступні моделі (Nissan Leaf, Renault Zoe, BYD Dolphin) формують масовий сегмент [9].

Упродовж останнього десятиліття ринок електромобілів демонструє помітну тенденцію до зниження середньої вартості, що зумовлено розвитком технологій і збільшенням масштабів виробництва. На початку 2010-х років електрокари позиціонувалися переважно як преміальний продукт, доступний обмеженому колу споживачів, проте з 2020 року ситуація почала змінюватися. Основним фактором зниження цін стало здешевлення акумуляторних батарей, які становлять значну

частину собівартості авто, а також зростання конкуренції серед виробників, що стимулює боротьбу за покупця і формування більш доступних цінових пропозицій [10]. Державні програми підтримки, податкові пільги та субсидії також роблять електромобілі більш привабливими для споживачів, а розширення модельного ряду дозволяє охопити різні сегменти ринку – від бюджетних міських авто до преміальних SUV. Водночас на ціни впливають коливання вартості сировини, таких як літій, нікель та кобальт, що може призводити до тимчасових підвищень вартості, проте загальна довгострокова тенденція залишається спрямованою на поступове здешевлення електромобілів і наближення їхньої ціни до рівня автомобілів із двигунами внутрішнього згоряння [11].

Перспективи авторинку з точки зору ціноутворення свідчать про подальше вирівнювання цін між електричними та традиційними авто. За прогнозами аналітичних компаній, до 2030 року електрокари у масовому сегменті можуть стати навіть дешевшими, ніж бензинові аналоги, завдяки нижчим витратам на виробництво та обслуговування. Збільшення обсягів виробництва, інновації в акумуляторних технологіях, розвиток вторинного ринку, а також гнучкі фінансові інструменти, такі як лізинг і довгострокова оренда, робитимуть електромобілі доступнішими для широкого кола споживачів. Державна політика, спрямована на заборону продажу нових автомобілів з ДВЗ у багатьох країнах, додатково стимулює перехід ринку на електротранспорт. Попри потенційні ризики у вигляді коливань цін на сировину, геополітичної нестабільності та логістичних викликів, загальна траєкторія ринку свідчить про збільшення доступності електромобілів і формування нової системи цінових орієнтирів для споживачів [12].

Висновок. Аналіз показав, що ціноутворення на електромобілі є багатофакторним процесом, де ключову роль відіграють технології акумуляторів, масштаби виробництва та державна політика. За останнє десятиліття ринок пройшов шлях від нішевого до масового, і ця тенденція продовжує посилюватися. В умовах екологічних викликів та переходу до «зеленої» економіки можна прогнозувати, що у найближчі 10 років електромобілі стануть основним сегментом

автомобільного ринку, а їхня ціна – доступнішою для широкого кола споживачів.

Список використаних джерел:

1. BloombergNEF. Electric Vehicle Outlook 2023. URL: <https://about.bnef.com/electric-vehicle-outlook/>
2. International Energy Agency (IEA). Global EV Outlook 2023. Scaling up the transition to electric mobility. Paris: IEA, 2023. URL: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2023>
3. McKinsey & Company. The future of mobility is at our doorstep. 2022. URL: <https://www.mckinsey.com>
4. Deloitte. Global Automotive Consumer Study 2023. URL: <https://www2.deloitte.com>
5. PwC. Automotive trends 2025: The future of mobility. PwC Global, 2021. URL: <https://www.pwc.com>
6. Statista. Average price of lithium-ion battery cells worldwide from 2010 to 2023 (in U.S. dollars per kilowatt-hour). 2023. URL: <https://www.statista.com>
7. Tesla, Inc. Official website. URL: <https://www.tesla.com>
8. Volkswagen AG. Volkswagen ID. Series overview. URL: <https://www.volkswagen.com>
9. BYD Auto. Electric Cars and Plug-in Hybrids. URL: <https://www.byd.com>
10. BloombergNEF. (2024, грудень 10). Lithium-Ion Battery Pack Prices See Largest Drop Since 2017, Falling to \$115 per Kilowatt-Hour. BloombergNEF. URL: <https://about.bnef.com/insights/commodities/lithium-ion-battery-pack-prices-see-largest-drop-since-2017-falling-to-115-per-kilowatt-hour-bloombergnef/>
11. International Energy Agency (IEA). (2021, квітень 29). Global EV Outlook 2021 – Analysis. IEA. URL: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2021>
12. Bloomberg. (2025, січень 15). Trade Wars Seen Slowing Battery Price Plunge in 2025. Bloomberg. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-01-15/trade-wars-seen-slowing-battery-price-plunge-in-2025>

Ю. Премудрий, аспірант,
*Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя, Україна*

РИНОК ПРОДУКЦІЇ СВИНАРСТВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Ринок продукції свинарства є стратегічною складовою агропродовольчої системи України. Свинина традиційно займає провідне місце у структурі споживання м'ясних продуктів населення, формуючи значну частку внутрішнього продовольчого балансу. Проте його розвиток протягом останніх десятиліть характеризується складними трансформаціями, що зумовлені як внутрішніми структурними проблемами, так і зовнішніми викликами. З одного боку, на ринок впливають процеси концентрації виробництва, інтеграція у глобальні ланцюги поставок та необхідність гармонізації з європейськими стандартами. З іншого боку, значними обмеженнями залишаються високий рівень захворювань тварин, нестабільна цінова динаміка, залежність від імпорту та воєнні ризики.

На початку 2000-х років виробництво свинини в Україні значною мірою було зосереджене у господарствах населення, які забезпечували понад 60 % пропозиції. Проте поступово спостерігається перехід до промислового виробництва, що зумовлено потребою у стандартизації, забезпеченні біобезпеки та підвищенні ефективності. Як зазначає І. Свиноус, найбільш динамічно розвиваються вертикально інтегровані компанії, які об'єднують вирощування, переробку та реалізацію продукції [1]. Це дає змогу забезпечити контроль якості, стабільність постачання та оптимізацію витрат.

Однак загальне поголів'я свиней в Україні продовжує скорочуватися. Основними причинами є низька рентабельність виробництва, конкуренція з боку імпортної продукції та поширення африканської чуми свиней. Пандемія COVID-19 та війна додатково загострили кризові тенденції, призвівши до руйнування виробничої інфраструктури в окремих регіонах та обмежень логістики.

Внутрішній попит на свинину в Україні залишається

відносно стабільним, оскільки цей вид м'яса є традиційним у харчуванні населення. За оцінками Л. Гнатишин, саме ціна і доступність продукції визначають ключові параметри попиту [2]. Під час економічних криз споживачі схильні переходити на дешевші сегменти продукції, що формує додатковий тиск на виробників.

Водночас поступово зростає інтерес до продукції з доданою вартістю - охолодженого м'яса, напівфабрикатів, м'ясних делікатесів. Це створює перспективи для розвитку переробних підприємств і формування конкурентних переваг. Однак реалізація таких можливостей потребує модернізації виробничих потужностей, дотримання санітарних стандартів ЄС та інвестицій у маркетинг.

Україна має потенціал для розвитку експорту продукції свинарства, однак на практиці він реалізується дуже обмежено. Основними бар'єрами є невідповідність українських підприємств міжнародним санітарним вимогам, часті спалахи АЧС, недостатня прозорість системи контролю. Як зауважує М. Ібатуллін, основна частина українського виробництва орієнтована на внутрішній ринок, а імпорт відіграє визначальну роль у балансі споживання. Це призводить до залежності від зовнішніх постачань і зниження конкурентоспроможності національного виробника.

Імпорт свинини, зокрема з ЄС та Латинської Америки, часто пропонується за нижчою ціною, ніж вітчизняна продукція. Це формує додатковий виклик для українських фермерів і вимагає державної підтримки, спрямованої на захист внутрішнього ринку та стимулювання локального виробництва.

Вирішення проблем, з якими стикається ринок продукції свинарства, потребує впровадження комплексного організаційно-економічного механізму, здатного забезпечити його стабільність і конкурентоспроможність. Важливою складовою такого механізму є державна підтримка, яка може реалізовуватися у формі дотацій, програм лізингу чи компенсації відсоткових ставок за кредитами. Водночас перспективним напрямом є розвиток кластерних ініціатив, що дозволять об'єднати зусилля виробників, переробних підприємств і наукових установ для досягнення синергійного ефекту та

посилення інноваційного потенціалу галузі.

Додатковим елементом виступає запровадження страхових та фінансових інструментів, спрямованих на мінімізацію цінових ризиків та захист від наслідків поширення хвороб тварин. Важливе значення має також підвищення ролі кооперації, адже саме вона створює можливість для дрібних виробників об'єднувати ресурси, виходити на ринок із конкурентоспроможною продукцією та розширювати канали збуту. У комплексі такі заходи сприятимуть модернізації ринку свинарства та його інтеграції в сучасні економічні умови.

Як свідчить міжнародний досвід, розвиток ринку можливий лише за умови гармонізації державної політики із сучасними вимогами продовольчої безпеки, сталого розвитку та інтеграції у європейський простір.

Ринок продукції свинарства в Україні перебуває на етапі структурних змін, що зумовлені як внутрішніми проблемами (низька рентабельність, скорочення поголів'я, санітарні ризики), так і зовнішніми викликами (імпортна конкуренція, глобальні цінові коливання, воєнні фактори). Подальший розвиток можливий за умови активізації державної підтримки, модернізації виробничої бази та гармонізації з європейськими стандартами. Перспективним напрямом є інтеграція виробників у кластери та впровадження інноваційних технологій, що дозволить забезпечити продовольчу безпеку, стабільність внутрішнього ринку та підвищення конкурентоспроможності України на світовій арені.

Список використаних джерел:

1. Свиноус І. В., Підгорний А. В. Сучасний стан та проблеми виробництва продукції свинарства в сільськогосподарських підприємствах України. *Інноваційна економіка*. 2014. № 6. С. 77-81.
2. Гнатишин Л. Б. Проблеми ефективного розвитку свинарства України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 4. С. 80-84.
3. Ібатуллін М. Світовий ринок продукції свинарства та місце України в ньому. *Вісник аграрної науки*. 2017. Т. 95, № 1. С. 62-67.

Т. Сазонова, к.е.н., доцент,
О. Васюха, аспірант,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ефективна комунікація є життєво важливою для будь-якого колективу, оскільки вона прямо впливає на його продуктивність, злагодженість та загальний успіх. Без налагодженого обміну інформацією, ідеями та зворотним зв'язком, навіть найталановитіша команда може зіткнутися з труднощами. Тим більше її значення зростає в умовах нестабільності та кризи діяльності підприємства, адже ефективна комунікація веде до:

- покращення координації та співпраці, адже відкрите та грамотно налагоджене спілкування в команді чи колективі сприяє кращому розумінню власних ролей, завдань та очікувань. Це допомагає уникнути дублювання зусиль, непорозумінь і плутанини. Спільна робота стає більш злагодженою, а координація дій – ефективнішою;

- підвищення продуктивності, адже зрозумілі та вчасні комунікації дозволяють швидко вирішувати проблеми та усувати перешкоди. Завдяки цьому, команда може зосередитися на виконанні своїх завдань, а не на з'ясуванні деталей або виправленні помилок, спричинених непорозуміннями;

- створення позитивного мікроклімату, через створення довірливих відносин між колегами. Коли люди відчують, що їхні ідеї та думки цінують, вони почуваються більш залученими та мотивованими. Це формує позитивну атмосферу, де кожен готовий допомогти іншому;

- нарощування креативності та інновацій. Коли люди не бояться висловлювати свої пропозиції, навіть найсміливіші, колектив має більше шансів знайти несподівані та ефективні рішення. Зворотний зв'язок допомагає відточити ідеї та зробити їх більш досконалими.

Все перелічене однозначно позитивно впливає на формування ефективної трудової поведінки, що є проблемним

питанням вітчизняного HR-менеджменту в умовах комплексної економічної та соціальної кризи, яка негативно впливає на індивідуальні поведінкові прояви персоналу. Серед таких проявів: симптоми емоційного та професійного вигорання, моральної травми: втрата мотивації, відмова від стратегічного мислення, роздратованість, конфліктність, апатія, агресія, гнів тощо.

Разом з тим, сучасний світ характеризується діджиталізацією життя, виробничих та управлінських процесів, що, в свою чергу, також відображається на комунікаціях підприємства. Серед таких змін дослідники виділяють наступні [1-7]:

- нівелювання відстані спілкування;
- широкий набір інструментів для комунікації;
- підвищення результативності, адже комунікація стає більш цілеспрямованою, зосередженою на досягненні конкретних результатів у ділових відносинах;
- забезпечення гнучкості графіку спілкування;
- ефективний тайм-менеджмент – комунікація часто стає коротшою та швидшою, що дозволяє миттєво обмінюватися інформацією та ідеями;
- мультитаскінг – можна вести одночасно кілька розмов на різні теми з різними людьми;
- широке охоплення;
- можлива спонтанність комунікативного зв'язку;
- невербальні сигнали відсутні або важко ідентифікувати.

Зазвичай відсутня можливість зчитувати міміку, жести та інтонацію, що може ускладнити повне розуміння співрозмовника.

З переліченого очевидними є переваги для менеджменту діджиталізації комунікацій в колективі, але ми пропонуємо зосередити увагу на небажані наслідки для поведінки персоналу та соціальної взаємодії в колективі:

- відсутність емоційного зв'язку. Через брак невербальних сигналів (міміки, жестів, інтонації) ми можемо неправильно інтерпретувати почуття співрозмовника. Це ускладнює емоційне співпереживання та побудову глибоких, довірчих відносин, що є основою сприятливого морально-психологічного клімату та емоційного добробуту на робочому місці;

- зниження якості спілкування. Швидкі, короткі повідомлення в чатах можуть призвести до того, що ми втрачаємо навички ведення змістовних, довгих розмов. Здатність до аргументації та глибокого аналізу інформації може знижуватися, а це також негативно відображається на рівні емпатії працівників;

- соціальна ізоляція. Попри велику кількість онлайн-контактів, люди можуть відчувати себе більш самотніми. Віртуальне спілкування не завжди може замінити живі зустрічі, що є важливими для ментального здоров'я;

- залежність від гаджетів. Постійна потреба бути «на зв'язку» може перетворитися на залежність, яка негативно впливає на концентрацію, рівень тривожності, сон та загальне самопочуття;

- інформаційне перевантаження. Постійний потік повідомлень, новин та чатів може викликати стрес, мозок змушений обробляти занадто багато інформації одночасно, при цьому виокремлюючи пріоритетну.

Ці зміни в комунікаційному процесі підприємства роблять нашу взаємодію зручнішою, але водночас вимагають від менеджменту свідомого підходу, щоб не втратити важливі соціальні навички та зв'язки, особливо при управлінні командою або колективом. Від діджиталізації варто отримати максимальний результат, використовуючи переваги, які вона надає, але не варто повністю відмовлятися від систематичного та якісного «живого» спілкування.

Список використаних джерел:

1. Brownlie J. Looking out for each other online: Digital outreach, emotional surveillance and safe(r) spaces. *Emotion, Space and Society*. 2018. Vol. 27, May 2018, pp. 60-67. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emospa.2018.02.001>

2. Fernandez-Álvarez J., Díaz-García A., Colombo D., Botella C., Cipressoad P., Riva G. Digital Technologies for the Intervention of Emotion Regulation. *Isevier Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818697-8.00033-9>

3. Golden S., Blakeb J., Giulianob K. Parental decision - making: infantengagement with smartphones. *Infant Behavior and*

Development. 2020. Vol. 61, November 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.infbeh.2020.101497>

4. Greijdanus H., Fernandes C., Turner-Zwinkels F., Honari A., A Roos C., Rosenbusch H., Postmes T. The psychology of online activism and social movements: relations between online and offline collective action. *Current Opinion in Psychology*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.03.003>

5. Kharouf H., Biscaia R., Garcia-Perez A., Hickman E. (2021) Understanding online event experience: The importance of communication, engagement and interaction. *Journal of Business Research*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.037>

6. Koltsova O., Mararitsa L., Terpilovskii M., Sinyavskaya Y. Social signature in an online environment: Stability and cognitive limits. *Computers in Human Behavior*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106856>

7. Роганова А. І., Лановенко Ю. І. Вплив діджиталізації комунікацій на психічний стан людини. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2021. № 1 (47). С. 75-82.

Т. Сазонова, к.е.н., доцент,
Ю. Вовковінський, аспірант,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Діджиталізація функцій управління персоналом – процес впровадження цифрових технологій для автоматизації та оптимізації рутинних HR-процесів. Це дозволяє менеджменту підприємств підвищити ефективність, заощадити час і ресурси, а також сприяти розвитку співробітників.

Діджиталізація охопила всі ключові HR-функції. Так, при наборі та адаптації персоналу наразі використовують різні онлайн-платформи для публікації вакансій, проведення відеоінтерв'ю та автоматизованої оцінки кандидатів, збору інформації про них. Нові співробітники можуть проходити навчання та ознайомлення з підприємством через спеціальні інтерактивні програми та курси.

Діджиталізація охоплює і процес управління продуктивністю через застосування спеціалізованих програм, що дозволяють відстежувати прогрес співробітників, ставити цілі та надавати регулярний зворотний зв'язок. Це робить процес оцінки більш прозорим та об'єктивним.

Навчання та розвиток персоналу стає більш доступним та адаптивним: – запровадження онлайн-курсів, вебінарів та навчальних платформ, що дають співробітникам можливість навчатися у зручний для них час та в індивідуальному темпі.

Процеси адміністрування одні з перших зазнали впливу діджиталізації, шляхом автоматизації процесів, пов'язаних з обліком робочого часу, розрахунком заробітної плати, управлінням відпустками та лікарняними. Це значно знижує кількість помилок та економить час HR-фахівців.

Діджиталізація охопила і процеси взаємодії на підприємстві, шляхом створення корпоративних порталів, внутрішніх соціальних мереж та мобільних застосунків, які сприяють більш швидкій та ефективній комунікації між колегами, обміну інформацією та підтримці корпоративної культури.

Отже, серед переваг діджиталізації системи управління персоналом:

- підвищення ефективності завдяки автоматизації рутинних завдань дозволяє HR-спеціалістам зосередитися на стратегічних ініціативах;
- зниження витрат шляхом оптимізації процесів та адміністративних операцій;
- прозорість – через легкий доступ до інформації, публічність ряду процесів, що сприяє більшій їх зрозумілості для всіх, формуючи певний рівень задоволеності та залученості.

Разом з тим, діджиталізація HR-процесів має і власні недоліки (табл. 1).

Отже, діджиталізація функцій управління персоналом дозволяє автоматизувати HR-процеси, такі як набір, адаптація, управління продуктивністю, навчання та адміністрування. Це підвищує ефективність, знижує витрати та забезпечує прозорість, що є перевагами для компаній. Водночас, діджиталізація має й недоліки, серед яких ненадійність даних, необхідність

фінансових витрат та технічні ризики, а також можливість виникнення конфліктів та загрози витоку даних.

Таблиця 1

**Недоліки цифровізації HR-функцій на підприємстві
[сформовано на основі 1]**

<i>HR-функція</i>	<i>Цифрові інструменти</i>	<i>Недоліки застосування</i>
Підбір персоналу	Цифрові платформи та соціальні мережі, такі як LinkedIn, Facebook та спеціалізовані ресурси для працевлаштування	Недостовірність даних, необхідність додаткової перевірки. Ефективне просування вакансій у мережі часто потребує фінансових витрат. Залежність від онлайн-платформ робить процес вразливим до технічних проблем.
Адаптація	Корпоративні мережі, спеціальні онлайн програми та курси, гейміфікація	Втрачається індивідуальний підхід. Ресурсозатратність, адже розробка і реалізація адаптаційних програм вимагає суттєвих часових та фінансових інвестицій.
Мотивація	Програми для збору та аналізу особистої інформації про працівників	Можливість витоку особистої інформації Необхідність розвиненої системи захисту даних Фінансова затратність
Розвиток	Електронні освітні платформи, онлайн курси та вебінари, мобільні застосунки	Комплексна ресурсозатратність розробки, підтримки внутрішньокорпоративних LMS-систем
Оцінка діяльності	Онлайн тестування, екзаменування з метою визначення компетентнісного рівня	У разі відкритості даних оцінки, може викликати небажану або нездорову конкуренцію, конфлікти
Контроль	Цифрові інструменти збору даних, інформації, звітів про всі процеси, виконані завдання	Кіберзагрози, втрата даних

Для нівелювання недоліків діджиталізації управління персоналом необхідно: впроваджувати розвинені системи кібербезпеки, щоб уникнути витоку та втрати особистої інформації та інших даних; перевіряти інформацію про кандидатів, отриману з цифрових джерел; компенсувати брак індивідуального підходу в адаптаційних програмах, при оцінюванні персоналу; заздалегідь планувати фінансові витрати на розробку та підтримку цифрових платформ; забезпечувати надійну технічну підтримку, щоб уникнути збоїв на платформах.

Діджиталізація HR-функцій – це не просто тренд, а необхідна умова для розвитку сучасного підприємства, що прагне бути гнучким, конкурентоспроможним та орієнтованим на людей, але вона потребує комплексного, системного, стратегічного підходу до впровадження.

Список використаних джерел:

1. Піменов В. В. HR-функції в умовах діджиталізації малого та середнього бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57 URL: <https://surl.lu/cvhwlh> (дата звернення 11.08.2025).

П. Самсоненко, здобувач вищої освіти,
Сумський державний університет,
м. Суми, Україна

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СФЕРІ АГРОБІЗНЕСУ

Агропродовольчий сектор є одним із ключових рушіїв економічного відновлення України після війни. Саме розвиток агробізнесу визначає не лише продовольчу безпеку, але й стабільність валютних надходжень та інтеграцію України до глобальних ринків. В умовах післявоєнних викликів особливого значення набувають цифрові технології, інформаційні системи та соціальні мережі, що створюють передумови для модернізації бізнес-моделей та зростання конкурентоспроможності аграрних підприємств [1]. Одним із провідних інструментів у цьому процесі виступає цифровий маркетинг, який поєднує інноваційні методи комунікації, аналітику даних та стратегічний менеджмент [2].

У контексті післявоєнного відновлення цифрові рішення дозволяють агропідприємствам швидше адаптуватися до змінених умов ринку. Безпекові аспекти стратегічного менеджменту полягають у захисті комерційних даних, збереженні логістичних ланцюгів, моніторингу кіберризиків та формуванні системи цифрової довіри. Інноваційні складові передбачають впровадження Big Data, штучного інтелекту, дистанційного моніторингу земель та автоматизованих систем управління ресурсами [3]. Використання цих технологій у поєднанні з інструментами цифрового маркетингу забезпечує гнучкість і стійкість бізнесу до зовнішніх ризиків, що особливо актуально у процесі відбудови [4].

Практичні напрями застосування цифрового маркетингу в агробізнесі України охоплюють:

- просування вітчизняної агропродовольчої продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках через соціальні мережі;
- використання електронних платформ і маркетплейсів для виходу малих та середніх агропідприємств на міжнародні ринки;
- формування позитивного бренду українського агросектору як надійного постачальника якісної та екологічної продукції;
- залучення інвестицій через прозорі цифрові комунікації та демонстрацію відповідності принципам сталого розвитку [5].

У глобальному вимірі цифровий маркетинг стає не лише інструментом збуту, але й засобом просування України як аграрної держави нового зразка - сучасної, інноваційної та екологічно орієнтованої. Використання цифрових каналів дозволяє формувати стійкі позиції у міжнародних ланцюгах доданої вартості, зміцнювати імідж українських виробників та підтримувати інтеграцію у світові економічні процеси [2].

Для підвищення ефективності відновлення суб'єктів господарювання доцільно виділити такі рекомендації:

1. Адаптація до цифрового середовища - впровадження сучасних CRM-систем, онлайн-інструментів для управління експортом та платформ електронної комерції.

2. Протидія ризикам - посилення кіберзахисту, диверсифікація каналів збуту та страхування виробничих ризиків.

3. Підвищення ефективності - розвиток компетенцій персоналу у сфері цифрових технологій, використання аналітики великих даних та розширення партнерств з міжнародними організаціями [3; 4; 5].

Таким чином, цифровий маркетинг у поєднанні з інформаційними системами та інноваційними технологіями є ключовим інструментом відновлення і сталого розвитку агропродовольчої сфери України. Його використання сприяє підвищенню конкурентних переваг, інтеграції у глобальні ринки та забезпеченню довгострокової стійкості аграрного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г., Мамчур В. А. Цифровізація аграрного сектору економіки: виклики та перспективи. *Економіка АПК*. 2020. № 3. С. 6–17. DOI: 10.32317/2221-1055.202003006.

2. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Hoboken : Wiley, 2017. 208 p.

3. Zeng D., Chen H., Lusch R. Social media analytics and intelligence. *IEEE Intelligent Systems*. 2010. Vol. 25, No. 6. P. 13–16. DOI: 10.1109/MIS.2010.151.

4. Deloitte. Future of Food: How digital technologies are transforming the agri-food industry. *Deloitte Insights*, 2020. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/future-of-food>.

5. FAO. Digital Agriculture: Transforming Agri-Food Systems. *Food and Agriculture Organization of the United Nations*, 2022. URL: <https://www.fao.org/digital-agriculture>.

В. Собчишин, к.е.н.,
Є. Мязін, здобувач вищої освіти ОПП Бізнес-адміністрування,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

DIGITAL-РІШЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

Цифрова трансформація агропродовольчої сфери в Україні набуває особливого значення через посилення ролі інтернет-технологій у сучасній економіці. Попри це, інтеграція digital-

рішень у маркетингову діяльність вітчизняних агропідприємств залишається на недостатньому рівні. Значна частина з них недостатньо використовують власні онлайн-ресурси та соціальні мережі, що послаблює позиції на ринку. Недосконалість функціоналу сайтів обмежує розвиток сервісів дистанційної взаємодії з клієнтами.

У сучасних умовах зовнішніх загроз агротоваровиробники особливо потребують інноваційних цифрових інструментів для підтримки їх функціонування. Відсутність належного рівня цифровізації ускладнює оперативне реагування на зміни ринку та глобальні виклики, зокрема воєнного й економічного характеру. Усунення цього бар'єру є необхідною умовою сталого розвитку агропродовольчої сфери України [3; 4].

Запровадження digital-маркетингових технологій надає учасникам аграрного ринку істотні переваги порівняно з традиційними методами, забезпечуючи ефективніше управління виробництвом, підвищення результативності та посилення ринкових позицій. Ключовим аспектом є можливість більш зваженого використання ресурсів. Використання сенсорів, супутникового моніторингу та геолокаційних систем дозволяє оперативно отримувати точну інформацію про стан ґрунту, посівів і погодні умови. Це створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо живлення рослин, зрошення чи захисту полів, що сприяє збільшенню врожайності та покращенню якості продукції при одночасному зниженні витрат.

Використання цифрових платформ і систем управління ланцюгами постачання підвищує результативність логістики, забезпечуючи узгоджену взаємодію між виробниками, постачальниками та споживачами. Це дає змогу скоротити час доставки, мінімізувати втрати під час транспортування й зберігання та гарантувати прозорість руху продукції від поля до кінцевого покупця. Застосування технологій аналізу великих даних і штучного інтелекту дозволяє аграрним компаніям прогнозувати зміни ринку, вибудовувати гнучку політику ціноутворення й персоналізувати маркетингові підходи відповідно до потреб клієнтів. Такий підхід дає можливість оперативно реагувати на зміни попиту та дії конкурентів. Окрім

цього, цифровізація сприяє екологізації агробізнесу: технології точного землеробства на основі даних із сенсорів і супутників забезпечують раціональне використання ресурсів та мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище [1; 2].

Тож, в умовах воєнного стану, постійного посилення конкуренції, кліматичних змін і демографічних викликів, цифровізація перетворюється з додаткової переваги на ключову передумову стабільності та розвитку національної агропродовольчої сфери в довгостроковій перспективі. Digital-рішення створюють для агропродовольчої сфери нові перспективи на всіх стадіях діяльності – від виробництва до реалізації та транспортування, забезпечують ефективніше використання ресурсів, покращують якість продукції, підвищують рівень управління й посилюють конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Список використаних джерел:

1. Воронько-Невіднича Т.В., Собчишин В.М., Носенко В.О., Хрипко А.А., Катрич Д.А. Імплементация ESG-принципов у функціонування підприємств агропродовольчої сфери в контексті забезпечення стратегії капіталізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 3. С. 171-176. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/ujae_2023_r03_a25.pdf.
2. Петренко О. Інтеграція цифрових технологій у маркетингову стратегію аграрних підприємств: організаційно-економічний підхід. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-127>
3. Фастовець Н., Харчук Т., Подольська О., Лутковська С., Воронько-Невіднича Т., Левківська Л. Стратегічне управління фінансами інноваційно адаптивних підприємств у стартап-бізнесі глокалізованих ринків. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. № 4 (63). Р. 166–179. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.63.2025.4916>.
4. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *EKONOMIKA APK*. 2023. Т. 30 № 2. Р.49-56. URL:

<https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-30-2-2023/integratsiya-agile-metodiv-u-sistemu-menedzhmentu-yak-instrument-pidvishchennya-efektivnosti-strategichnogo-upravlinnya-v-agroprodovolchiiy-sferi>
<https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302049>.

В. Сотніков, здобувач вищої освіти,
В. Іващенко, Г. Ісаєва, здобувачки вищої освіти,
Полтавський державний аграрний університет
м. Полтава, Україна

СИНЕРГІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА БРЕНДИНГУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції маркетингова діяльність підприємства перестає бути виключно інструментом просування товарів і послуг. Вона набуває комплексного стратегічного характеру, стаючи ключовим механізмом формування іміджу та довгострокових відносин із цільовою аудиторією. У цьому контексті особливої актуальності набуває брендинг, який інтегрується з маркетинговими інструментами, створюючи синергетичний ефект у стратегічному розвитку підприємств.

Загалом маркетингова діяльність включає аналіз ринку, вивчення потреб споживачів, розробку товарної та цінової політики, організацію комунікацій і збуту. Брендинг же, у свою чергу, спрямований на створення унікальної ідентичності продукту чи підприємства, яка призводить до посилення конкурентних переваг та лояльності споживачів [1; 3].

Варто зазначити, що взаємодія маркетингу й брендингу проявляється у тому, що маркетинг формує інструментарій і визначає напрями впливу на ринок, а брендинг створює довіру до продукту, додану вартість та емоційний зв'язок. При ефективному поєднанні цих елементів забезпечується стратегічна сталість і конкурентоспроможність.

Науковці акцентують свою увагу на тому, що бренд виконує не лише комунікативну, а й економічну функцію. Сильний бренд: сприяє розширенню асортименту за рахунок використання бренд-капіталу; підвищує довіру партнерів та

інвесторів; зменшує чутливість споживачів до ціни, а також стає фундаментом для розвитку корпоративної культури [1-4].

Таким чином, брендинг перетворюється на стратегічний ресурс, що поєднує зовнішню та внутрішню політику підприємства.

Поєднання маркетингових інструментів і брендингу дозволяє підприємству досягати синергетичного ефекту, що може бути виражено у: створенні цілісної системи комунікацій зі споживачами; підвищенні ефективності рекламних кампаній; формуванні стійкого емоційного зв'язку зі споживачами завдяки унікальній ціннісній пропозиції; збільшенні ринкової вартості підприємства.

Зазначимо, що сучасні тенденції, зокрема цифровізація, вимагають активного використання соціальних мереж, контент-маркетингу, персоналізованих комунікацій, що дає змогу бренду бути «живим» та ближчим до споживача.

Поєднання маркетингу та брендингу стикається з низкою викликів: необхідність адаптації до швидкозмінних потреб споживачів, високий рівень конкуренції, потреба в інноваційних рішеннях. У перспективі підприємства, що зможуть ефективно інтегрувати брендові стратегії у маркетингову діяльність, матимуть можливість зайняти стійкі позиції на ринку та отримати додаткові конкурентні переваги [3].

Отже, інтеграція маркетингової діяльності та брендингу є ключовим фактором стратегічного розвитку підприємства. Вона забезпечує формування унікального іміджу, підвищує лояльність споживачів, зменшує ризики конкуренції та сприяє довгостроковій стабільності підприємницької діяльності. Поєднання цих двох складових створює синергію, яка в умовах сучасної економіки стає вирішальною для досягнення успіху.

Список використаних джерел:

1. Aaker D.A. Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York: Free Press, 1991.
2. Велешук С.С. Бренд менеджмент в стратегічному розвитку підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня

канд. ек. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Київ, 2008. 20 с.

3. Гальчинський А.С. Маркетинг бренду в умовах цифрової економіки. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. №1. С. 45-52.

4. Keller K.L. *Strategic Brand Management*. Pearson, 2020. 592 p.

Ю. Степанюк, аспірант,
*Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя, Україна*

ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ: «ЗЕЛЕНІ» ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ

Ринок сільськогосподарської техніки перебуває у стані трансформації під впливом глобальних трендів сталого розвитку, екологізації та цифровізації. Потреба у підвищенні енергоефективності та зниженні негативного впливу на довкілля зумовлена зростанням витрат на енергоносії, міжнародними екологічними вимогами та викликами кліматичних змін. Україна, інтегруючись у світову економічну систему та адаптуючи власне аграрне виробництво до стандартів ЄС, стикається з необхідністю оновлення машинно-тракторного парку з акцентом на «зелені» технології.

У світі активно поширюються нові технології, що спрямовані на зменшення викидів парникових газів, оптимізацію використання ресурсів та підвищення енергоефективності. Йдеться про розвиток електричних та гібридних тракторів, використання біопалива, водневих двигунів, а також цифрових систем моніторингу витрат пального та викидів CO₂. За оцінками дослідників, саме ці напрями визначають конкурентоспроможність компаній-виробників сільськогосподарської техніки у найближчі десятиліття [1].

В Україні оновлення машинно-тракторного парку відбувається повільно, переважно за рахунок імпорту техніки. Значна частина машин має високий ступінь зношеності, що

призводить до підвищених витрат пального, неефективного використання ресурсів та значних викидів шкідливих речовин. Водночас, за даними Держстату, витрати на паливо й мастильні матеріали у структурі собівартості аграрного виробництва сягають 25–30 %, що актуалізує потребу у впровадженні енергоощадних технологій. Як зазначає І. Свиноус, інтеграція екологічних критеріїв у стратегії розвитку агробізнесу є ключовою передумовою підвищення його стійкості [2].

Основними напрямками розвитку ринку сільськогосподарської техніки сьогодні є впровадження технологічних інновацій, орієнтованих на підвищення ефективності виробництва, зменшення енерговитрат та екологічний баланс. Одним із ключових векторів є електрифікація та гібридизація машинного парку. У країнах Європейського Союзу активно розробляються та впроваджуються електричні трактори, які здатні працювати в автономному режимі, використовуючи акумуляторні батареї. Прикладом є німецькі й французькі компанії, що презентують моделі тракторів із системами швидкої заміни батарей. У США активно впроваджуються гібридні моделі, що дозволяють скоротити використання дизельного палива й підвищити надійність роботи у великих агрокомплексах.

Не менш важливим є впровадження енергоефективних конструктивних рішень. У Японії виробники активно застосовують легкі композитні матеріали, які зменшують вагу техніки й скорочують витрати пального. В Італії та Іспанії впроваджуються автоматизовані системи керування та роботизовані комплекси для садівництва й виноградарства, що поєднують високу продуктивність із низьким рівнем енергоспоживання.

Як підкреслює М. Ільчук, інноваційні технології у сфері аграрного виробництва є не лише чинником зростання продуктивності, а й важливим інструментом екологізації сільського господарства [3]. Міжнародний досвід підтверджує, що «зелена» модернізація технічної бази аграрного сектору є стратегічним завданням, яке забезпечує водночас економічну ефективність, екологічну стійкість і інтеграцію у світові ринки.

Важливим чинником поширення «зелених» технологій є

фінансова підтримка фермерів та аграрних підприємств. Програми лізингу, податкові пільги, субсидії на придбання енергоефективної техніки та державні програми модернізації машинно-тракторного парку дозволяють активізувати попит на ринку. Водночас важливе значення мають міжнародні грантові програми ЄС та міжнародних організацій (FAO, EBRD), які стимулюють аграріїв до інвестування у «зелену» модернізацію.

Відбудова українського сільського господарства після війни передбачає переоснащення технічної бази аграрних підприємств. Враховуючи євроінтеграційний курс, особливу роль відіграватиме відповідність українського ринку техніки стандартам ЄС щодо екологічності та енергоефективності. Впровадження «зелених» технологій може стати каталізатором підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору та забезпечення продовольчої безпеки.

Розвиток ринку сільськогосподарської техніки в Україні має базуватися на впровадженні енергоефективних і екологічних технологій, що забезпечують зниження витрат ресурсів, зменшення викидів та підвищення стійкості аграрного виробництва. «Зелені» технології формують нові параметри конкурентоспроможності та відповідають глобальним трендам сталого розвитку. Інституційна та фінансова підтримка цього напрямку є ключовою умовою його успішної реалізації в Україні.

Список використаних джерел:

1. Навроцький Я. Ф. Сучасний розвиток ринку сільськогосподарської техніки. *Економічний аналіз: збірник наукових праць*. 2015. С. 63-69.
2. Свиноус І., Гаврик О., Хомяк Н. Відтворення технічної бази як основа модернізації виробництва продукції в сільськогосподарських підприємствах. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 4 (45). С. 41-49.
3. Ільчук М., Свиноус І., Томашевська О. Теоретичні засади здійснення інноваційної діяльності в сільському господарстві. *Економічний дискурс*. 2024. № 1–2. С. 17-25.

М. Тарасюк, д.е.н., професор,
*Національний університет «Києво-Могилянська академія»,
м. Київ, Україна*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ КОМПАНІЙ: СИНЕРГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІНТЕРНЕТ- МАРКЕТИНГУ

У сучасних умовах глобалізації агропродовольчі компанії стикаються з низкою системних викликів, що обумовлюють потребу у нових підходах до стратегічного управління. Зростаюча інтеграція економік, посилення міжнародної конкуренції, нестабільність цінових кон'юктур на світових ринках та геополітичні ризики формують складне середовище функціонування агробізнесу. Особливої актуальності ці виклики набувають для України, яка наближається до фази післявоєнної відбудови та водночас має стратегічне значення у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. В умовах невизначеності саме стратегічний менеджмент виступає ключовим інструментом адаптації агропродовольчих компаній до турбулентного середовища, формування стійких конкурентних переваг і забезпечення довгострокової результативності їхньої діяльності. Необхідність розроблення та реалізації інноваційних стратегій зумовлюється не лише потребою у стабілізації внутрішнього ринку, але й орієнтацією на розширення зарубіжних ринків збуту, що відкриває нові можливості для інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості. Саме поєднання ефективного стратегічного менеджменту та інноваційних інструментів маркетингу є основою для сталого розвитку агропродовольчих компаній України у новій економічній реальності.

У сучасних умовах інноваційні тренди в агропродовольчій сфері спрямовані на підвищення ефективності та гнучкості бізнес-процесів через активну цифровізацію та впровадження технологій AgTech і Smart Farming, що дозволяє автоматизувати операційні процеси, оптимізувати використання ресурсів і підвищувати врожайність. Використання Big Data та аналітики відкриває нові можливості для точного прогнозування попиту, формування динамічних стратегій виробництва та управління

запасами, що критично важливо для стабільного функціонування в умовах турбулентності ринків. Одночасно електронна комерція трансформує традиційні ланцюги постачання, створюючи прямі канали взаємодії з кінцевим споживачем, скорочуючи логістичні витрати та забезпечуючи швидке реагування на зміни ринкових потреб. Разом ці інноваційні підходи формують інтегровану екосистему, що дозволяє агропродовольчим компаніям не лише підвищувати конкурентоспроможність на національному рівні, а й ефективно виходити на зарубіжні ринки збуту.

У контексті інтеграції інноваційних технологій у стратегічний менеджмент [1] агрокомпаній особливе значення набуває інтернет-маркетинг, який виступає не лише інструментом просування продукції, а й складовою формування довгострокових конкурентних переваг. Онлайн-брендинг стає критично важливим для створення довіри до продовольчих брендів, адже споживачі дедалі більше орієнтуються на цифрові канали отримання інформації та взаємодії з виробниками. Використання SMM та контент-маркетингу дозволяє не лише популяризувати продукцію, а й комунікувати цінності бренду, підвищувати лояльність клієнтів та адаптувати маркетингові стратегії до специфіки різних сегментів ринку. Одночасно роль маркетплейсів, таких як Amazon, Alibaba або Rozetka, зростає як платформи для масштабування продажів, оптимізації ланцюгів постачання та виходу на міжнародні ринки, що створює синергію між цифровими інструментами маркетингу та стратегічним управлінням агропродовольчими компаніями.

Поєднання стратегічного менеджменту та інтернет-маркетингу створює синергію [2], яка дозволяє агрокомпаніям формувати стійкі конкурентні переваги та адаптуватися до динамічного ринку. Інтеграція стратегічного планування з digital-інструментами забезпечує не лише оптимізацію бізнес-процесів і прогнозування попиту, а й можливість оперативно реагувати на зміни в поведінці споживачів та глобальних ринків. Успішні кейси, як українських компаній, що впроваджують онлайн-продажі та брендування через соціальні мережі, так і міжнародних агрокорпорацій, які використовують цифрові платформи для моніторингу виробництва та прямого виходу на зарубіжні ринки, демонструють практичну ефективність такого

підходу. Формування цифрової стратегії розвитку, що поєднує аналітику, e-commerce, маркетинги та інноваційні комунікації, стає ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та інтеграції агрокомпаній у глобальні ринки.

Слід наголосити, що впровадження інноваційних підходів до стратегічного менеджменту агрокомпаній, поєднане із сучасними digital-інструментами, є критично необхідним для забезпечення стабільності, ефективності та довгострокової конкурентоспроможності агробізнесу України. Синергія стратегічного планування, цифровізації бізнес-процесів, аналітики даних, онлайн-брендингу та електронної комерції створює інтегровану систему управління, що дозволяє компаніям адаптуватися до ринкових коливань, оптимізувати виробничі та логістичні процеси, формувати довіру споживачів і ефективно виходити на зарубіжні ринки. Практика українських та міжнародних агрокомпаній показує, що такі комплексні підходи сприяють підвищенню продуктивності, масштабуванню бізнесу та інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості. У контексті післявоєнної відбудови особливо важливим стає стратегічне значення АПК для сталого розвитку країни, забезпечення продовольчої безпеки та стабільності. Відповідно, розвиток інноваційних моделей менеджменту та маркетингу є ключовим фактором формування конкурентоздатного та стратегічно значущого сектору економіки, здатного забезпечити її інтеграцію у світові ринки та підвищення добробуту.

Список використаних джерел:

1. Ільченко Т. В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. С. 149. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-21>.
2. Білошапка Ю. М. Маркетингова діяльність суб'єктів аграрного бізнесу: особливості управління та напрями вдосконалення. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024, № 23. С. 111-117. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-23>.

Ю. Чернишова, здобувач освіти на магістерському рівні
2 курсу ННІЕіМ,
Д. Шаповаленко, к.е.н., доцент,
*Харківський національний університет міського
господарства імені О.М. Бекетова,
м. Харків, Україна*

РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В NORECA

Сфера готельного та ресторанного бізнесу (HoReCa) є однією з найактивніших та найконкурентніших галузей. В умовах постійних змін у споживацьких запитах, високої вимоги клієнтів до рівня обслуговування та швидкого розвитку технологій, підприємствам необхідно постійно шукати нові, інноваційні підходи до управління. Реінжиніринг бізнес-процесів, який передбачає фундаментальне переосмислення та перебудову основних робочих процесів, є сучасним інструментом, що дозволяє досягти суттєвого підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Реінжиніринг, може виступати як інноваційний інструмент розвитку готельного та ресторанного бізнесу. За рахунок даного інструмента, можна показати підвищення ефективності підприємств, які через деякі впровадження можуть бути змінені або створення для нових та свіжих бізнес-моделей. Для сфери HoReCa це означає трансформацію, яка включає в себе пріоритет клієнта, розширення цифрових послуг, модернізацію комунікації зі споживачами та гнучкість бізнесу в умовах кризи

Інформаційні технології як основа реінжинірингу бізнесу, полягають у цифровізації процесів управління, які є новою інтерпретацією бізнес-процесів. Технології, які застосовуються в готельно-ресторанному бізнесі автоматизують не рутинні дії на підприємстві, а також виступають як нове відкриття горизонтів для розвитку сфери HoReCa.

Система управління взаємовідносин з клієнтами, якою виступає (CRM), надає інструменти, які в свою чергу є потужними для ефективного ведення бази клієнтів, поведінки та історії замовлень гостей, а також аналізують різноманітні вподобання відвідувачів. При тому така система, дозволяє:

створювати індивідуальні пропозиції для кожного гостя, розробляти цільові маркетингові кампанії, планувати маркетинг, підвищувати лояльність, яка буде стимулювати повторні звернення через бонусні програми та знижки для гостей, покращувати та оптимізувати роботу як підприємства так і фахівців, як приклад, це можуть бути процеси на рецепції та в сервісному відділі.

Наступною технологією буде онлайн-платформи, які використовуються для бронювання та доставки. Інтеграція відбувається з платформ для бронювання будь-яких послуг, наприклад: столів, номерів, замовлення їжі з доставкою, організацію заходів, SPA, розважальні програми та інші. Онлайн бронювання сприяє скороченню часу, необхідний для обробки замовлення, мінімізує ризик виникнення помилок при бронювання, залучає нових клієнтів через онлайн-канали, інтегрує дані з CRM для аналізу попиту та прогнозування.

До складу автоматизації управління запасами та постачанням входить: системи управління складом та логістикою, це забезпечує моніторинг товарів та продуктів у режимі реального часу , оптимізацію закупівель, тобто планування поставок для уникнення дефіциту або надлишку, зменшення та оптимізація витрат, покращення співпраці, тобто підвищення ефективності взаємодії з постачальниками через цифровий обмін інформацією.

Інформаційні системи також подбали про цифровізацію управління людськими ресурсами (HR), тобто системи, які дозволяють автоматизувати такі процеси як: точний облік відпрацьованих годин, складання графіків змін та розподіл навантаження між співробітниками, організація навчання та підвищення також кваліфікації через електронні програми та платформи. Переваги впровадження інформатизації для підприємства та людства, це економія на управлінських та операційних процесах. Ці заходи дозволяють скоротити витрати, прискорити бізнес-процеси та забезпечити прозорість управління. Засади по організації проведення реінжинірингу, залежить від організаційного забезпечення, тобто для HoReCa доцільним буде створення проектних команд та робочих груп, також визначення стратегічних цілей і критеріїв

результативності підприємства, ефективна комунікація між підрозділами, гнучка система управління та мотивації персоналу.

Одним також з основних критеріїв реінжинірингу є логістичний аспект, який удосконалює логістичні бізнес-процеси, який є насамперед необхідною умовою для ефективного функціонування підприємств. В сфері готельного та ресторанного господарства це стосується більше за все: оптимізація закупівель, матеріалів та продуктів, управління складськими запасами та налагодження співпраці з постачальниками а також дає змогу на впровадження системи моніторингу якості безпеки постачань.

Отже, Реінжиніринг бізнес-процесів у сфері HoReCa є необхідним інструментом підвищення ефективності підприємств в умовах високої конкуренції та кризових викликів. Він сприяє зниженню витрат, підвищенню якості сервісу, гнучкій адаптації до змін середовища та забезпечує стійкий розвиток підприємств. Особливе значення при цьому мають організаційні аспекти: чітке планування, командна робота, інформатизація управління та оптимізація логістичних систем.

Список використаних джерел:

1.Бабак О. А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. *Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ*. 2011, № 17/1. С. 55-60.

2.Яковенко С. І. Реінжиніринг бізнес-процесів шляхом інформатизації управління на підприємствах України. *Актуальні проблеми економіки*. 2004, № 9. С. 118-130.

3.Таранюк Л. М., Запорожченко О. М. Організаційні засади проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2011, № 4. С. 122-133.

4.Кривов'язюк І. В., Кулик Ю. М. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів і систем як основа їх самовдосконалення та розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2013, № 2(7). С. 87-94.

5.Кульганік О., Давидюк Л. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів в сучасних організаціях. 2024, № 3. С 221-228.

6. Дідух, С., Дуковська, Я. Реінжиніринг бізнес-процесів як засіб економічного розвитку підприємств. 2025, №17. С32-40.

Т. Шевченко, Л. Гладка,
ВСП «Аграрно-економічний фаховий коледж ПДАУ»,
Н. Подовінніков,
здобувач вищої освіти ОПП Бізнес-адміністрування
Полтавський державний аграрний університет
м. Полтава, Україна

ПРОФЕСІЙНИЙ ІМІДЖ КЕРІВНИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ

Професійний імідж сучасного керівника є одним із визначальних чинників його ефективності та конкурентоспроможності. У сучасному діловому середовищі зовнішній вигляд і загальний стиль поведінки керівника виконують не лише естетичну функцію, а й виступають своєрідним сигналом для оточення. Він відображає професійність, рівень організованості, лідерські якості та вміння комунікувати тощо.

Особливо у сфері управління значення іміджу зростає, адже саме від першого враження залежить довіра підлеглих, партнерів, інвесторів, стейкхолдерів у цілому. Керівник, який дбає про свій зовнішній вигляд і стиль, демонструє повагу як до себе, так і до інших, тим самим підсилюючи свій авторитет.

Зрозуміло, що основними складовими позитивного професійного іміджу є [1; 2; 5]:

зовнішній вигляд (охайність, відповідність ситуації, дрес-код);

комунікаційна культура (манера мовлення, вміння слухати, невербальні сигнали);

етика ділових відносин (відповідальність, пунктуальність, тактовність);

цифрова присутність (онлайн-репутація, поведінка у соціальних мережах, публічна активність).

Водночас, сучасні тенденції також вказують на зміни у формуванні образу керівника. Якщо раніше ключову роль відігравав суворий діловий костюм і традиційні стандарти поведінки, то нині дедалі більшого значення набуває індивідуальність, вміння поєднувати професійність із відкритістю та доступністю. Успішні управлінці світу

демонструють, що імідж – це не лише зовнішність, а й цінності, які транслює людина: чесність, креативність, здатність надихати та вести за собою команду [3; 4] .

Таким чином, професійний імідж керівника можна розглядати як стратегічний ресурс, що визначає не лише його особистий успіх, але й результативність організації загалом.

Список використаних джерел:

1. Воронько-Невіднича Т. В., Галич О. А., Баган Н. В. Стиль та імідж менеджера. : навч. посіб. Полтава : ПДАУ. 2024. 200 с.

2. Воронько-Невіднича Т. В. Інноваційні стимули сталого розвитку кадрового, лідерського та іміджевого потенціалів у системі стратегічного управління суб'єктів аграрного сектору. Полтава, ПДАУ, 2025. 200 с. DOI: <https://doi.org/10.51500/8466-33-6>

3. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Шевченко Т.О. Вплив професійного іміджу керівника на розвиток організаційної культури підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2023. №. 27. С. 57-60. URL : <https://ev.fmm.kpi.ua/issue/view/16437>

4. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. С. 59-61. URL : http://www.economy.in.ua/pdf/9_2009/20.pdf.

5. Шевченко В.С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 157-161. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_2_26.

СЕКЦІЯ 6

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ SMART-ЕКОНОМІКИ У СВІТОВІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ ГОСПОДАРСЬКІ СИСТЕМИ

Tetyana Zubro, PhD in Political Sciences, Associate Professor,
Department of International Political Relations,
University of Economics in Bratislava,
Bratislava, Slovakia

IMPACT OF GLOBALIZATION PROCESSES ON THE DEVELOPMENT OF SMART ECONOMY IN THE WORLD

Globalization, as a multifaceted process of integrating countries into the global economic, political, cultural, and technological space, significantly affects all aspects of modern society's development. In the context of rapid digital technology advancement, the concept of the smart economy or knowledge economy (Smart Economics) – an innovative economic model based on knowledge, know-how, technologies, sustainable development, and rational resource management – gains particular importance. Globalization plays a dominant role in its formation, growth, and dissemination worldwide.

Positive impacts of globalization on the development of the knowledge economy:

1. Technology transfer and dissemination. Thanks to Internet access and global markets, countries can rapidly implement modern technologies in various sectors of the economy: artificial intelligence, Internet of Things, blockchain, big data, and more. The introduction of digital technologies accelerates the formation of knowledge economy infrastructure in developing countries.

2. Constant flow of knowledge and international exchange of experience. Open global educational platforms, scientific collaboration, and information accessibility provide opportunities for creating an environment of lifelong learning, which is the foundation of the "knowledge economy." Universities, research institutions, and businesses actively participate in joint transnational projects.

3. Investment attractiveness. International financial assistance programs from the IMF and EBRD enable the implementation of startups, research activities, and the creation of innovation clusters.

The financial foundation for smart economy development is made up of venture capital, grants, and international development programs.

4. Implementation of global standards and models. Under the influence of globalization processes, unified approaches to digital document management, information security, and sustainable development are being developed, which contribute to the unification of smart economic practices [1].

Negative consequences of globalization for the smart economy:

1. Technological inequality. The digital divide between countries with different levels of development deepens: access to smart solutions remains limited to a narrow circle of states. There is a risk of technological dependence of less developed countries on transnational corporations.

2. Vulnerability to global crises. The smart economy, closely linked to digital technologies, is sensitive to global threats such as cyberattacks, financial shocks, and supply chain disruptions.

3. Standardization without considering local specifics. Excessive unification of solutions and approaches may ignore the national, cultural, and social characteristics of individual countries [2].

Global initiatives for the development of the smart economy include:

- The UN Sustainable Development Goals (SDGs) program, which promotes smart approaches in energy efficiency, education, and healthcare.

- The European Union actively supports the concepts of Smart Specialisation, Smart Cities, and the digital green transition.

- The World Bank, OECD, and IMF publish analytics and finance digital transformation projects in various countries [3].

Thus, globalization is a powerful driver for the development of the smart economy worldwide, creating conditions for international exchange of innovations, knowledge, standards, and resources. However, along with new opportunities come challenges related to unequal access to knowledge and information, increased cybersecurity risks, and the need to preserve sovereignty in the digital space. Balanced public policy, international cooperation, and a focus on inclusive and sustainable development can become the prerequisites for building an effective smart economy under globalization.

References:

1. Kravchenko, S. O. Smart Economy: Challenges of Globalization and National Opportunities [Smart-ekonomika: vyklyky hlobalizatsii ta natsionalni mozhlyvosti]. *Ekonomika ta derzhava*. 2021. № 2, pp. 15-19.
2. Sytnyk, H. O. Globalization as a factor in the transformation of economic systems: the concept of a «smart economy» [Hlobalizatsiia yak chynnyk transformatsii ekonomichnykh system: kontseptsiiia «rozumnoi ekonomiky»]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika*. 2020. Vyp. 32(1), pp. 45-49.
3. Schwab, K. The Fourth Industrial Revolution / Klaus Schwab. Geneva: *World Economic Forum*, 2016. 172 p.

V. Bidnyi, Director,
Society of European Future CIC,
London, United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland

SMART ECONOMY AS A DRIVER OF AGRICULTURAL MODERNISATION IN THE EU

The modern agricultural sector of the European Union is influenced by globalisation and digital transformations, which place new demands on productivity, efficiency and sustainable development. The smart economy is an economic model based on knowledge, innovation, information technology and the principles of sustainable development, including social and environmental protection. Its application in the agricultural sector, which involves digital technologies, automation, big data analysis, the Internet of Things and artificial intelligence, is becoming a key factor in the modernisation of agriculture, resource optimisation and product quality improvement. The integration of such technologies contributes to more efficient management of production processes, cost reduction and food security at the EU level [1].

The modern agricultural economy of the EU is increasingly focused on integrating advanced technologies and smart solutions, not limited to simply increasing productivity. The latest approaches include the use of sensor networks for accurate monitoring of climatic conditions, adaptive soil and plant management systems, and digital

platforms for forecasting market trends. This approach creates new opportunities for research centres and universities to collaborate with agribusinesses, promotes rapid innovation, and shapes the intellectual infrastructure of the agricultural sector.

The EU agricultural sector faces a number of challenges, including climate change, demographic transformations and increased global competition [5]. At the same time, the level of digitalisation of agriculture in European countries is gradually increasing thanks to the introduction of new technologies and the modernisation of production processes. To stimulate innovation, the EU is implementing special support programmes, including Horizon Europe, Common Agricultural Policy and Digital Europe, which are aimed at developing digital solutions, improving the efficiency of agricultural production and ensuring sustainable development [3].

Today, European farms are increasingly resembling high-tech laboratories. Sensors installed in the soil measure moisture and nutrient levels every hour, while IoT networks instantly send this data to farm management platforms. With the help of Big Data and AI, farmers can predict yields with surprising accuracy and adjust irrigation or fertilisation in real time. In the Netherlands, drones already patrol greenhouses, identifying diseased plants faster than the human eye, while in Spain, solar-powered irrigation systems reduce costs and carbon emissions. Such technologies not only raise productivity but also make agriculture more resilient to climate shocks [4; 5].

The introduction of smart economics in the agricultural sector contributes to increased productivity and production efficiency through process automation, accurate monitoring of fields and animals, and the use of analytics to optimise management decisions. At the same time, smart approaches improve product quality, strengthen food security and reduce the environmental impact of agricultural production by conserving soil, water resources and biodiversity [2; 5].

However, the digital future of agriculture is not without obstacles. Small family farms often cannot afford drones or robotic milking systems that cost tens of thousands of euros. Even when equipment is purchased, staff may lack the digital skills to use it effectively—turning innovation into an underutilised tool. Moreover, smart

solutions rarely integrate seamlessly into traditional farming: they require restructuring workflows, retraining personnel, and sometimes even changing the mindset of entire communities [1]. In addition, there are legislative and regulatory restrictions that can hinder the introduction of innovations and the scaling of digital solutions.

At the same time, the process of digitisation in the agricultural sector has some controversial aspects. Farmers' excessive dependence on large IT corporations can create a monopoly on data and technology, limiting the competitiveness of small farms. In addition, the use of robots, sensors and artificial intelligence increases the risk of cyber threats and requires the protection of digital data. The digital divide between large and small producers remains a social problem, as the latter often lack resources or sufficient digital skills. This calls into question equal access to the benefits of the smart economy and threatens to increase structural inequality in rural communities.

Over the next 5–10 years, smart technologies are expected to continue to grow in influence in the EU agricultural sector, particularly thanks to the development of artificial intelligence, robotics and remote monitoring systems. Government policy and international initiatives will play an important role in stimulating innovation and supporting the financing of farm modernisation. For the Ukrainian agricultural sector, European experience opens up new opportunities for the application of digital technologies, increasing the efficiency and competitiveness of agriculture [3].

The use of blockchain technologies in agriculture could be a promising area. They ensure transparency in supply chains, product quality control and consumer confidence in European agricultural brands. Combining blockchain with product certification and tracking systems will minimise the risks of fraud and counterfeiting and increase the competitiveness of farmers in global markets.

A promising area of development is the creation of agrotechnological clusters and living labs, where innovative digital solutions are tested in real production conditions and quickly scaled up if successful. It is also important to support agrotech start-ups and attract venture capital investments to implement the latest solutions in the field of bioeconomy, vertical farming and robotic greenhouses.

Thus, the smart economy is becoming a key driver of agricultural modernisation, ensuring higher productivity, resource optimisation,

improved product quality and sustainable development. Its successful implementation depends on financial support, improving digital competence and adapting legislation. The EU experience demonstrates that smart technologies are an effective tool for food security and sustainable agricultural development [2].

References:

1. Finger, R. (2023). *Digital innovations for sustainable and resilient agricultural systems. European Review of Agricultural Economics*, 50(4), 1277–1302. DOI: <https://doi.org/10.1093/erae/jbad029>
2. Garske, B., Ekardt, F., & Garske, B. (2021). *Digitalization and AI in European Agriculture: A Strategy for Achieving Climate and Biodiversity Targets. Sustainability*, 13(9), 4652. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13094652>
3. Ehlers, M. H. (2021). *Agricultural policy in the era of digitalisation. Technological Forecasting and Social Change*, 167, 120692. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120692>
4. Bocean, C. G., & Bocean, C. G. (2024). *A Cross-Sectional Analysis of the Relationship between Digital Technology Use and Agricultural Productivity in the EU. Agriculture*, 14(4), 519. DOI: <https://doi.org/10.3390/agriculture14040519>
5. Kukk, M., & Kukk, M. (2022). *The role of public policies in the digitalisation of the agri-food sector. Journal of Rural Studies*, 88, 1–10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.04.003>

Liqun Wei, PhD student in management,
Sumy National Agrarian University,
Sumy, Ukraine

OPEN EDUCATION AS A DRIVER OF THE SMART ECONOMY

The rapid development of technology and globalization has led to the emergence of a new economic paradigm - the Smart Economy. This model is based on knowledge, innovation, and the use of digital technologies to enhance efficiency, competitiveness, and sustainable development. A key factor in the successful implementation of the Smart Economy is human capital. In this context, open education plays

a critically important role. It breaks down traditional barriers to knowledge access, making learning flexible, accessible, and personalized, thereby shaping a new generation of professionals ready for the challenges of the digital age. These theses explore the relationship between open education and the Smart Economy, analyzing the key mechanisms of its influence and proposing pathways for their effective implementation.

The Smart Economy is not merely about technology adoption; it represents a complex transformation of economic systems. Its primary components include the digital transformation of manufacturing processes, automation, and the use of Big Data; the intelligent management of infrastructure, energy, and transport; and a high level of digital literacy among the population, along with the development of e-governance.

The functioning of such a system requires not just qualified workers, but "Smart specialists"-individuals capable of critical thinking, innovative activity, interdisciplinary collaboration, and continuous self-learning. The traditional educational system, which is based on rigid curricula and lectures, often fails to meet these needs. It is slow to react to changes in the labor market and does not foster the skills required to work with new technologies.

Open education is a philosophy and methodology based on the principles of accessibility, flexibility, and interactivity. Its key instruments include MOOCs (Massive Open Online Courses), Open Educational Resources (OER), open-access scientific publications, and collaborative tools. It becomes a driver of the Smart Economy through the following mechanisms.

The democratization of access to knowledge is achieved as open educational platforms enable millions of people worldwide to gain a high-quality education regardless of their geographical location, social status, or financial capabilities. This creates a global talent pool that is vital for an innovative economy. Personalization of learning allows users to independently select courses that align with their needs and career goals. This fosters the development of specialized skills that are in high demand within a high-tech economy. The stimulation of continuous learning is crucial, as the Smart Economy requires constant updates of knowledge and skills. Open education offers convenient tools for lifelong learning, enabling professionals to adapt to rapid

technological changes. The creation of innovative ecosystems is facilitated by open educational platforms that promote collaboration among students, educators, and business representatives. This creates an environment for generating new ideas, collaborative project work, and accelerating innovation.

To maximize the potential of open education as a driver of the Smart Economy, it is essential to focus on several key areas. The integration of MOOCs and OER into national educational programs will improve the quality of education by providing students with access to the best global materials. The development of national open education platforms through the creation of homegrown platforms, adapted to the needs of the domestic labor market, will contribute to the formation of local "Smart specialists." Supporting hybrid learning models that combine online courses with traditional classroom instruction will achieve synergy, where students acquire theoretical knowledge online and practice hands-on skills in real-world settings. Finally, cooperation with the business sector through interaction between educational institutions and companies focused on the Smart Economy will allow for the development of educational programs that meet current market demands.

Open education is not just an alternative to the traditional system, but a key tool for building a competitive Smart economy. It provides the necessary flexibility, accessibility and quality of knowledge, forming a new generation of professionals capable of innovation and adaptation. Investments in the development of open education are investments in human capital, which is the most valuable resource in the digital age. Effective integration of open education into economic systems of the global and European level is a necessary condition for sustainable economic growth and prosperity.

References:

1. Yuanyuan Xia, Dongxu Qu, Nataliya Stoyanets and Hejun Zhao (2022). Policy evolution of personnel management in Chinese educational institutions: A comprehensive policy circle analysis. *Problems and Perspectives in Management*, 20(4), 544-559. doi:10.21511/ppm.20(4).2022.41.

Svitlana Ostryanina, Doctor of Economics, Associate Professor,
Vladyslav Virchenko, Volodymyr Tkachenko,
graduate student of the Management Department,
*Poltava University of Economics and Trade,
Poltava, Ukraine*

IMPLEMENTATION OF SAP – TOOLS IN AGRIBUSINESS: UKRAINIAN REALITIES AND OPPORTUNITIES

Ukraine is known for its fertile black soil, large number of agricultural holdings, and focus on grain exports. At the same time, there is a significant proportion of small farms that face limited access to finance and are in need of modernization. The agricultural reform of 1994-2004 changed the very structure of the sector: “relationships” (the transition from Soviet to market forms of economic management based on private ownership, lease relations, etc.) and «operating conditions» (tax, financial and credit, foreign economic, regulatory, pricing, etc.). However, «further non-compliance with the model framework of the new system and the associated controlled chaos of political influences (business interests) ultimately led to a certain revision of the content of the new economic relations and conditions. The industry is critically losing the foundation of its economy - the middle class, the accessibility of peasants and future generations to land and other resources, spatial development, and many other basic conditions for sustainable development» [1, p. 64].

The EU, for its part, is characterized by a large number of small and medium-sized farms that receive significant support from the common agricultural policy (CAP). European farmers focus on high product quality, compliance with environmental standards, and the preservation of traditional production methods.

The CAP (Common Agricultural Policy) is the EU's oldest policy, which has undergone an interesting evolution over more than 60 years to provide vital support to farmers, rural areas, and the entire EU agri-food sector. The current reform of the CAP is taking place because agriculture and rural areas play a central role in achieving the goals of the European Green Deal; the new reformed CAP has become a key instrument for achieving the goals set out in the EU's Farm to Fork and Biodiversity strategies [3].

As of 2024, there are 10 million farmers in the EU, who meet the

domestic food demand of 447 million consumers living in EU countries, cultivate 39% of EU land, and provide 40 million jobs [4]. The current EU farming system is based on the functioning of an open market for agricultural land, the degree of liberalisation of which varies between Western and Eastern European countries [2].

Scientific publications confirm that Ukrainian agribusiness has significant potential for the implementation of digital technologies, in particular CAP. This is due to its key role in the Ukrainian economy: agriculture is one of the leading sectors in terms of production and export volumes. The introduction of innovative technologies, such as precision farming, remote sensing, and farm management platforms, is becoming crucial for increasing efficiency, productivity, and competitiveness in global markets.

SAP is one of the leading ERP (Enterprise Resource Planning) systems, providing comprehensive solutions for business process management. For agribusiness, this includes:

SAP Intelligent Agriculture: A digital platform that uses the Internet of Things (IoT), analytics, and artificial intelligence to optimize agribusiness. It provides monitoring, analytics, forecasting, risk management, and supply chain integration.

SAP Business AI: The application of artificial intelligence in precision farming to monitor field conditions, forecast yields, manage resources (water, fertilizers), and analyze weather conditions.

SAP Field Service Management: Automates the planning, allocation, and execution of service tasks, increasing the productivity of technical specialists.

Data integration and analysis: SAP systems allow you to collect and analyze data from various sources (sensors, drones, GPS), which ensures accurate management decisions. According to research, this can increase the accuracy of decisions by 30-40% and reduce financial losses.

Despite its significant potential, the implementation of SAP in Ukrainian agribusiness faces a number of challenges, including - financial and organizational constraints: A significant portion of small and medium-sized agricultural enterprises do not have access to the modern technologies and financing necessary to implement expensive ERP systems such as SAP. Large agricultural holdings, on the other hand, are actively investing in digitalization.

Technological infrastructure: Problems with data integration,

technological gaps, and insufficient digital maturity of the institutional environment complicate full transformation.

War: The full-scale invasion has created additional challenges - damaged infrastructure. Destroyed facilities, mined territories, and logistical problems complicate production. Resource shortages: Labor shortages and rising logistics and production costs.

Despite the challenges, research points to opportunities that could accelerate the adoption of SAP and other digital tools in Ukraine: Government support: Introduction of government programs and initiatives to financially support digital transformation in the agricultural sector, particularly for small and medium-sized enterprises.

Development of national standards: Creation of uniform standards for agricultural data to ensure system compatibility and information exchange.

Cooperation and innovation ecosystems: Development of digital hubs and innovation ecosystems that will facilitate the exchange of experience and attract investment.

Adaptation to market needs: Creation of flexible management models that integrate sustainable development principles and meet international standards, which is particularly important in the context of Ukraine's integration into the EU.

References:

1. Жук В., Бездушна Ю., Васи́лішин С., Нежид Ю., Волошина О. Теоретико-прикладні основи моделювання аграрного устрою і державної аграрної політики. *Економіка України*. 2024. № 11. С. 46-73.

2. Жук В., Васи́лішин С., Нежид Ю. Моделі аграрного устрою та аграрної політики: компаративний аналіз українського і світового досвіду та можливості його використання. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-69>

3. Спільна аграрна політика ЄС – законодавче регулювання та зв'язок з екологічною і кліматичною політикою ЄС. URL: https://www.dossier.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/CAP_law-climate_UA.pdf

4. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database>

M. Yareмова, Ph.D., Associate Professor,
O. Kilnitska, Ph.D., Associate Professor,
*Polissia National University,
Zhytomyr, Ukraine*

CIRCULAR ECONOMY AS A STRATEGIC VECTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Active industrial development has contributed to the formation of powerful, diversified complexes for the production of food and non-food products. At the same time, global economic growth has increased environmental pollution and led to a number of social problems. In response to these large-scale challenges, humanity began searching for a new concept of social development, the ideological basis of which is to ensure harmonious, balanced, and conflict-free progress capable of eliminating environmental, economic, and social disparities.

The strategic vector of development for economic entities in the outlined conditions is aimed at achieving economic prosperity while adhering to the principles of environmental safety and social impact, which requires exponential thinking in business management. That is why, among sustainable innovative business models, the concept of a circular economy attracts particular attention from scientists and practitioners. It emerges as an alternative to the classic linear model of economic development, offering a transition to production, distribution, and consumption based on closed cycles.

Initiatives to implement the circular economy took a dominant position in the European Green Deal, which was approved in January 2020. The updated course covers climate ambitions, biodiversity protection issues, the need to green the economy, and more. The implementation of this new direction is possible provided that the use of renewable energy sources is intensified, environmentally friendly transport is promoted, sustainable food ecosystems are introduced, and closed production cycles are restored, etc. [1]. The idea of transforming the socio-economic system is based on the implementation of a circular economy, which involves a transition from a traditional linear to a closed economic model. The linear model, although familiar to modern society, is rather primitive, as it is limited to three stages: production of goods, their consumption, and disposal.

Irrational economic activity and intensive use of mineral resources lead to the depletion of raw materials and an increase in their cost, which necessitates the implementation of a new strategy.

As British economists D.W. Pearce and R.K. Turner noted, «the linear model, which is not amenable to recycling, associates the environment with waste» [3]. The transformation of the linear model into an integrated industrial ecosystem requires the organization of business according to the principles of the biological model, which involves recycling and returning substances to a closed cycle [2, p. 144]. The modern interpretation of this concept is known as “Cradle to Cradle.” The term, coined in the 1970s, is the opposite of the expression “cradle to grave,” which is associated with the linear model and reflects the life cycle of production from resource extraction to disposal.

The concept of a circular business model is based on the 9R hierarchy, which encompasses a set of measures for transitioning to a closed-loop resource cycle. The first step is Refuse, which involves reducing societal needs by rethinking the necessity of consuming excessive amounts of goods. The next principle is Reduce, which focuses on minimizing the use of raw materials through innovative solutions to improve economic efficiency. The following principles relate to the product life cycle, namely: Reuse – using goods in good condition; Repair – restoring goods through repair; Refurbish – updating obsolete goods by replacing only the necessary parts; and Repurpose – changing the intended use. At the higher levels of the hierarchy are Remanufacture – manufacturing new goods from refurbished components; Recycle – converting products into secondary raw materials for resource conservation and effective waste management; and Recover – transforming food and non-food waste into renewable energy. The combined application of these principles creates the basis for a sustainable and effective business model that promotes economic growth and environmental safety. These areas allow manufacturers to reap additional benefits (economic development) and add value to their products by extending their life cycle for the rational consumption of raw materials (environmental safety).

Thus, the transition from a linear to a circular economic model is not only a requirement of modern environmental and socio-economic

challenges, but also a strategic direction for Ukraine's integration into the European sustainable development space. The 9R hierarchy concept, which involves rejecting excessive consumption, minimizing resource use, reuse, repair, refurbishment, repurposing, remanufacturing, recycling, and energy recovery, provides a practical basis for the formation of innovative business models based on circular principles. The implementation of the circular economy is emerging as a tool for overcoming environmental imbalances and a catalyst for the structural modernization of Ukraine's national economy, opening up new opportunities for innovation, investment, and growth, thereby enhancing the competitiveness of Ukraine's economy.

Reference:

1. European Commission. Communication from the commission. The European Green Deal. Brussels, 11.12.2019. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1596443911913&uri=CELEX:52019DC0640#document2>.
2. Frosch R.A., Gallopoulos, N.E. Strategies for Manufacturing. *Scientific American*, Vol. 261, 1989. P. 144-152. URL: <https://doi.org/10.1038/scientificamerican0989-144>.
3. Pearce D. W., Turner R. K. Economics of Natural Resources and the Environment. Baltimore MD: Johns Hopkins University Press, 1990, 378 pp. URL: <https://doi.org/10.2307/1242904>.

M. Yermakov, Postgraduate Student,
*Higher Educational Institution «Academician Yuriy Bugay
International Scientific and Technical University»,
Kyiv, Ukraine*

SOCIAL RESPONSIBLE BUSINESS AS A DRIVER OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The paradigm of sustainable development, which envisages a balance between economic growth, social justice, and environmental security, creates new requirements for business, the state, and civil society. In this context, implementing corporate social responsibility (CSR) becomes a source not only of reputational capital, but also of competitive advantage, creating value for all stakeholders.

Corporate social responsibility in the sustainable development paradigm is an ethical norm and a strategic necessity for ensuring long-term competitiveness. Its implementation creates added value for all stakeholders, ensures social stability, promotes environmental protection, and supports economic growth. Businesses aware of their role in society become key drivers of positive change.

In implementing their business mission within the sustainable development paradigm, economic entities are guided by principles that are a projection of the general principles of sustainable development at the microeconomic level. According to the international standard ISO 26000:2010 'Guidance on social responsibility' [1], these principles are accountability, transparency, ethical behaviour, justification of stakeholder interests, compliance with legal norms, and respect for human rights. Within the framework of the system of general principles, a business organisation (corporation, company, organisation, enterprise) implements several CSR principles characteristic of its activities with an emphasis on achieving sustainable development goals, namely: [2-6]:

- Integration of CSR into the company's business processes and management decision-making processes at all levels;
- Ensuring maximum efficiency in areas critical to the company, society, and the environment through proactive identification of the relevance and priority of CSR measures;
- establishing close and long-term relationships with stakeholders, respecting their rights, requirements, and interests, while achieving our own goals and satisfying our own interests;
- creating a new value system as part of a business organisation's corporate strategy, where economic benefits cannot conflict with the interests of society and the environment, both today and in the future;
- achieving a positive reputation through reliability in relations with stakeholders, risk management capabilities, innovation, active implementation of measures to ensure environmental safety and social justice, etc.;
- ensuring transparency in providing precise, truthful, reliable, and accessible information on corporate social responsibility to the general public, including the obligation to regularly provide the necessary reports to interested parties at all levels;

- adherence to ethical behaviour based on honesty, integrity, openness, equality, and sound management, which together should ensure the strengthening of partnerships at all levels;

- compliance with applicable laws, regulations, normative acts and other documents at the international, national, regional (sectoral) and internal corporate levels that are harmonised with CSR principles, and are mandatory for compliance in the conduct of economic activities, taking into account social responsibility towards employees, society, the state and for the sustainable development of the company, community and culture in the economic, social and environmental spheres;

- respect for internationally proclaimed human rights in relations with all stakeholders, including the protection and realisation of human rights to decent working conditions, equality, opportunities for continuous improvement of educational and professional qualifications, a healthy lifestyle, a healthier living environment, and other aspects that contribute to improving people's lives.

Socially responsible activities of enterprises aimed at economic development and solving social and environmental problems correspond to the principles of sustainable development, which confirms the feasibility of achieving the Sustainable Development Goals. At the same time, striving to achieve these goals allows enterprises not only to make a tangible contribution to social well-being and environmental safety, but also to gain significant advantages in the interests of business, as they will be able to improve mutually beneficial cooperation with stakeholders, enhance the company's reputation, increase investment attractiveness, anticipate consumer demand, ensure access to resources, successfully manage risks, constructively cooperate with institutions at all levels, etc., and thus strengthen competitiveness and economic stability.

References:

1. ISO 26000 – Social responsibility. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

2. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: Konspekt leksii [Elektronnyi resurs]: navch. posib. dlia studentiv spetsialnosti 075 «Marketynh», osvitho-profesiinoi prohramy «Promyslovyyi marketynh»; ukladach: M.O. Chuprina. Kyiv: KPI im. Ihoria

Sikorskoho. 2023. 138 s

3. Popadiuk O.V., Luchyk O.I. Pryntsypy ta mekhanizm sotsialnoi vidpovidalnosti v umovakh stratehichnoho upravlinnia pidpryemstvom. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryemstvamy*. 2019. № 36. S. 235–246.

4. Okhrimenko O.O., Ivanova T.V. Sotsialna vidpovidalnist: navch. posib. Kyiv: Natsionalnyi tekhnichnyi universytet Ukrainy «KPI». 2015. 180 s.

5. Sotsialna vidpovidalnist: navch. posib. / N.M. Sirenko, T.I. Lunkina, A.V. Burkovska. Mykolaiv: MNAU, 2021. 216 s.

6. Sotsialna vidpovidalnist: navch. posib. za zah. red. d.e.n., prof. A.M. Kolota. Kyiv: KNEU, 2015. 519 s.

Р. Алімов, аспірант,
Р. Демченко, аспірант,
*Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна*

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Сталий розвиток промислових підприємств: виклики та стратегічні рішення менеджменту є однією з ключових проблем сучасної економіки, що потребує як теоретичного осмислення, так і практичного впровадження у щоденну діяльність бізнес-структур. Глобальні зміни клімату, вичерпність природних ресурсів, зростання вимог з боку суспільства та міжнародних організацій до прозорості й відповідальності бізнесу формують нову парадигму функціонування промислових підприємств. Традиційні моделі, орієнтовані виключно на економічні показники прибутковості, поступово поступаються місцем інтегрованим підходам, що поєднують економічні, соціальні та екологічні цілі. Саме у цьому полягає сутність сталого розвитку, що вимагає від менеджменту підприємств стратегічного бачення, інноваційних рішень та здатності до адаптації у динамічному середовищі.

Виклики, з якими стикаються промислові підприємства на шляху до сталого розвитку, мають багатовимірний характер.

Передусім йдеться про екологічні проблеми: забруднення повітря, води та ґрунтів, високий рівень викидів парникових газів, утворення відходів і деградацію екосистем. У сучасних умовах такі наслідки стають неприйнятними як для суспільства, так і для регуляторних органів. Це зумовлює зростання екологічного тиску на промисловість у вигляді посилення стандартів, норм і вимог. Менеджмент підприємств змушений враховувати ці фактори при формуванні стратегій, оскільки ігнорування екологічних викликів призводить до репутаційних втрат, штрафів і обмеження доступу до міжнародних ринків [1-3].

Соціальний вимір викликів для сталого розвитку пов'язаний із відповідальністю промислових підприємств перед працівниками, громадами та суспільством загалом. Умови праці, рівень заробітної плати, безпека на виробництві, соціальний захист і можливості професійного розвитку – усе це формує соціальну складову сталого розвитку. У випадку нехтування соціальними аспектами підприємства стикаються з проблемами плинності кадрів, низькою мотивацією працівників і втратою довіри з боку суспільства.

Економічні виклики пов'язані з необхідністю поєднання прибутковості з інвестиціями у сталі технології, що часто вимагає значних фінансових ресурсів. Для багатьох промислових підприємств постає дилема: вкладати у модернізацію виробництва чи зберігати короткострокову фінансову стабільність. Однак у довгостроковій перспективі інвестиції у сталий розвиток забезпечують підприємствам конкурентні переваги, знижують витрати на енергоносії та сировину, відкривають доступ до нових ринків і джерел фінансування.

У відповідь на ці виклики менеджмент промислових підприємств має розробляти стратегічні рішення, які інтегрують принципи сталого розвитку у бізнес-моделі. Одним із ключових рішень є впровадження систем екологічного менеджменту, які дозволяють контролювати використання ресурсів, знижувати рівень забруднення та підвищувати енергоефективність виробництва. Використання відновлюваних джерел енергії, утилізація відходів, впровадження принципів циркулярної економіки стають основою нових бізнес-моделей, що відповідають викликам сталості [2-6].

Іншим важливим напрямом стратегічних рішень є розвиток людського капіталу. Менеджмент має формувати політику, орієнтовану на підвищення кваліфікації працівників, створення безпечних умов праці, забезпечення гідної оплати та соціальних гарантій. Це сприяє підвищенню продуктивності, зміцненню корпоративної культури та формуванню позитивного іміджу підприємства.

Стратегічне значення має також цифровізація промислових підприємств, яка відкриває нові можливості для підвищення ефективності, прозорості та інноваційності. Використання цифрових технологій дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, забезпечує точний моніторинг екологічних і соціальних показників, сприяє створенню інтегрованих систем управління сталим розвитком.

Таким чином, сталий розвиток промислових підприємств є складним процесом, що потребує стратегічних рішень менеджменту на основі балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями. Впровадження інноваційних технологій, розвиток людського капіталу, формування партнерств і прозорої системи управління є необхідними умовами для подолання сучасних викликів. Для України, яка перебуває на етапі відновлення та інтеграції у європейський простір, ці питання набувають особливої актуальності, оскільки сталий розвиток промислових підприємств визначає не лише їхнє майбутнє, але й перспективи всієї національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Малиновська Ю. Б., Спіченко С. П., Кульматицький В. С., Смолин М. А. Стратегії залучення інвестицій для інноваційного розвитку малих та середніх підприємств. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024, № (12).
2. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021, № 6(1), 290-297.
3. Смолич Д. В. Альтернативні моделі фінансування суб'єктів підприємництва в умовах нестабільного економічного

середовища. *Академічні візії*. 2024, № (38).

4. Зось-Кіор М. В., Бочарова А. В. Інноваційні підходи щодо впровадження технологій вирощування сільгоспкультур. *Інноваційна економіка*. 2010, № (2), 16.

5. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально-матричної кластеризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID-19. *Економічні горизонти*. 2021, № 2 (17). С. 29-40.

6. Ситник Н. І., Бринь О. О. Сучасний стан фінансування стартап проектів в Україні. *Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством»*. 2017, № (2). С. 65-78.

О. Большая, к.е.н., доцент, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна,
*Полтавський національний педагогічний університет
імені В. Г. Короленка
м. Полтава, Україна*

СМАРТ-ПІДПРИЄМСТВА У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний етап розвитку світової економіки визначається стрімким поширенням цифрових технологій, автоматизацією процесів та формуванням принципово нових моделей організації виробництва. Відбувається процес інтеграції кіберфізичних систем, інтернет речей, штучного інтелекту та великих даних у виробничі та бізнес-процеси.

Цифровізація економіки передбачає інтеграцію цифрових технологій в усі аспекти функціонування компанії. На відміну від поверхневих змін, вона спрямована на комплексну перебудову та автоматизацію бізнесу, що дозволяє досягти його повної оптимізації та ефективності [1].

Смарт-підприємства здатні гнучко адаптуватися до ринкових змін та забезпечувати інноваційний розвиток економіки. Смарт-підприємство, яке використовує інноваційні цифрові рішення для ефективного управління ресурсами,

процесами та комунікаціями. Його діяльність ґрунтується на інтеграції цифрових платформ, автоматизованих систем управління, інтелектуальної аналітики та екологічно сталих підходів.

Смарт-виробництво розглядається як невід’ємна складова концепції Індустрії 4.0 та бере за основу досягнення науково-технологічного прогресу кінця XX – початку XXI століття. Його основою є дев’ять технологій: аналіз і використання великих даних (Big Data and Analytics), застосування автономних роботів (Autonomous Robots), моделювання виробничих процесів (Simulation), інтеграція систем на горизонтальному й вертикальному рівнях (Horizontal and Vertical System Integration), промисловий інтернет речей (The Industrial Internet of Things), забезпечення кібербезпеки (Cybersecurity), використання хмарних сервісів (The Cloud), розвиток адитивних технологій (Additive Manufacturing) та впровадження рішень розширеної й віртуальної реальності (Augmented Reality) [2].

Основні характеристики смарт-підприємства:

- цифровізація процесів на всіх рівнях – від виробництва до маркетингу й обслуговування клієнтів;
- гнучкість і адаптивність до ринкових змін завдяки прогностичній аналітиці;
- інноваційна культура та розвиток людського капіталу, що дозволяє швидко впроваджувати нові ідеї;
- екологічна відповідальність та орієнтація на «зелену економіку».

Використання смарт-технологій у підприємницькій діяльності створює значні можливості для підвищення ефективності бізнесу, зростання прибутків і забезпечення довгострокового успіху компаній. Їх впровадження дозволяє оптимізувати управлінські процеси завдяки автоматизації бухгалтерського обліку, контролю запасів, планування ресурсів і роботи з клієнтами. Завдяки сенсорам і аналітичним інструментам підприємства отримують дані в режимі реального часу, що сприяє швидкому ухваленню обґрунтованих рішень. Важливою перевагою є також зниження витрат: сучасні інтелектуальні системи допомагають раціональніше

використовувати енергетичні та матеріальні ресурси, зменшують потребу у ручній праці й мінімізують кількість людських помилок, що забезпечує суттєву економію коштів. Смарт-технології дають змогу значно підвищити продуктивність, оскільки автоматизація виробничих процесів зменшує час на виконання завдань, а хмарні сервіси та мобільні додатки забезпечують можливість управління бізнесом з будь-якої точки світу. Вони також сприяють покращенню обслуговування клієнтів, адже завдяки збору й аналізу даних можна формувати персоналізовані пропозиції та швидко реагувати на індивідуальні запити, що підвищує рівень задоволеності та лояльності споживачів. Водночас розумні технології виступають важливим джерелом інновацій і забезпечують компаніям конкурентні переваги, оскільки дозволяють швидше виводити нові продукти та послуги на ринок і адаптуватися до змін. Окрему роль відіграє безпека: сучасні цифрові рішення створюють потужні системи захисту для бізнесу й клієнтських даних, знижуючи ризики кіберзагроз і атак. У сукупності всі ці аспекти роблять смарт-технології важливим фактором розвитку підприємств у цифровій економіці [3].

Список використаних джерел:

1. Дашко І., Михайліченко Л. Цифровізація економіки як нова реальність України в умовах сьогодення. *Економічний простір*. 2024, № (190). С. 237-241. URL : https://doi.org/10.32782/_/2224-6282/190-43 (дата звернення 12.09.2025)
2. Ящишина І. Суть та особливості смарт-підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка», № 11(39), грудень, 2018 р.* URL: <https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/7634/1/5.pdf> (дата звернення 12.09.2025)
3. Мозговий Є. Smart-технології в підприємницькій діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету* 2024, № 4. URL: <https://heraldes.khmnpu.edu.ua/index.php/heraldes/article/download/231/242/723> (дата звернення 13.09.2025)

С. Бреус, д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та логістики,
А. Чайка, аспірант,
*ПВНЗ «Європейський університет»,
м. Київ, Україна*

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ У СТРУКТУРІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ: АНАЛІТИКО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД

У сучасних умовах трансформації економіки знань, компетенції та науково-освітні результати виступають у якості передумови розвитку економіки й одночасно чинниками впливу на забезпечення економічної безпеки системи закладів вищої освіти (ЗВО). Саме інтелектуальний капітал забезпечує їхню здатність підтримувати інноваційну активність, адаптивність та підвищувати рівень конкурентоспроможності [1, с. 77].

Розвиток інтелектуального капіталу й відповідно інтелектуальна безпека як складова економічної безпеки забезпечує спроможність держави та її інституцій «захищати, зберігати та ефективно використовувати свої інтелектуальні ресурси, що є основою для економічного зростання, технологічного прогресу та соціальної стабільності» – підкреслюють Янковська Л. А. Янковська Л. А., Гулик А. Б., Ліс Ю. І., Запотічний В. В., Максимів В. І., Петрик С. В. 1. Жукова О. Ю., Канаш О. Є., Парсяк В. Н. [2, с. 2]. При цьому високий рівень інтелектуальної безпеки стимулює розвиток інноваційної діяльності та зміцнює конкурентні позиції економіки [2, с. 2–5].

У контексті забезпечення економічної безпеки системи ЗВО доцільним є поглиблене вивчення ролі інтелектуального капіталу як стратегічного ресурсу розвитку та чинника підвищення стійкості освітнього середовища. Корисними для дослідження цієї проблематики є розвідки щодо структури інтелектуального капіталу, його кількісного та якісного оцінювання й методичні підходи до аналізування його впливу на показники економічної безпеки та формування інтегральних індексів для моніторингу розвитку системи ЗВО.

Для дослідження ролі інтелектуального капіталу в забезпеченні економічної безпеки системи ЗВО доцільним є

використання комплексного аналітико-методичного підходу, що поєднує структурний, вартісний та результативний підходи до його оцінювання. Як зазначає Смоквіна Г. А., інтегральне оцінювання інтелектуального капіталу базується на поєднанні різних груп показників людського, організаційного та споживчого капіталу з подальшою їх нормалізацією та агрегуванням в єдиний індекс. Основними групами показників виділяють такі: рівень освіти та стабільності кадрів, частка нематеріальних активів, рівень інноваційності, рентабельності, клієнтської довіри тощо, методи оцінювання – Direct Intellectual Capital (DIC), Market Capitalization (MCM), Return on Assets (ROA), Scorecard (SC), побудову інтегрального показника інтелектуального капіталу, зокрема за формулою середньо-геометричного поєднання часткових індексів людського, структурного й клієнтського капіталу та регресійне й кореляційне моделювання, що дозволяє визначити вплив змін у рівні інтелектуального капіталу на ключові економічні результати закладів вищої освіти [3, с. 115-122].

Таке поєднання дає змогу оцінити не лише поточний стан інтелектуального капіталу ЗВО, а й його вплив на стійкість та конкурентоспроможність освітньої системи в цілому.

Упродовж 2020–2024 рр. система вищої освіти України зазнала суттєвих змін, наслідком яких були значні кадрові втрати та абітурієнтів і студентів, що безпосередньо позначилося на обсягах інтелектуального капіталу. Кількість студентів скоротилася на 15 % (з понад 1,14 млн у 2020 р. до 963 тис. у 2024 р.), чисельність науково-педагогічного персоналу – приблизно на 12 %, зокрема найбільші втрати спостерігалися у прифронтових регіонах, тоді як у Києві, Львові та Івано-Франківську кадровий потенціал залишався відносно стабільним [4]. Такі тенденції вказують на звуження людського сегмента інтелектуального капіталу системи ЗВО та зростання потреби в його відновленні й оновленні.

Як наголошують Жукова О. Ю., Канаш О. Є., Парсяк В. Н., на тлі втрат людського сегмента інтелектуального капіталу системи ЗВО активізуються ініціативи з актуалізації інтелектуального капіталу через партнерства між університетами та бізнесом. Зокрема, корпоративні тренінгові центри, що

створюються у співпраці ЗВО та високотехнологічних підприємств, забезпечують дуальні формати навчання, оновлення компетентностей студентів і підвищення кваліфікації працівників, що сприяє відновленню кадрового ресурсу та його інтеграції в інноваційні виробничі процеси [5, с. 204–206].

Важливим інструментом нарощування інтелектуального капіталу стає розвиток дослідницьких компетентностей молоді, які формують ядро майбутнього людського потенціалу. Як підкреслює Дороніна О. А., такі компетентності поєднують інтелектуальні, організаційно-технологічні та соціально-комунікативні складові й визначають здатність молоді створювати нові знання та інновації, підвищують конкурентоспроможність освітнього середовища [6, с. 5–8].

На думку Гуревича Р. та Коношевського О. одним із найдинамічніших сегментів інтелектуального капіталу є цифрові компетентності. Розвиток цифрової грамотності студентів у межах цифрових освітніх середовищ підвищує їхню здатність до інноваційної діяльності та сприяє формуванню сучасної когнітивної складової інтелектуального капіталу ЗВО [7, с. 7–9].

Загалом, попри скорочення кадрової та ресурсної бази, у системі ЗВО спостерігається формування нових осередків зростання інтелектуального капіталу – через цифровізацію освітнього простору, розвиток дослідницьких компетентностей і тіснішу взаємодію з бізнесом.

Інтелектуальний капітал виступає ключовим стратегічним ресурсом зміцнення економічної безпеки системи вищої освіти України. Його розвиток забезпечує здатність ЗВО підтримувати інноваційну активність, адаптивність і конкурентоспроможність навіть за умов скорочення кадрового потенціалу, ресурсної бази та демографічного тиску.

Таким чином слід зазначити, що зміцнення інтелектуального капіталу є передумовою підвищення економічної безпеки та стійкості системи вищої освіти, визначають її спроможність до розвитку в умовах невизначеності та трансформаційних процесів.

Можливість формування та розвитку інтелектуального капіталу є стратегічним чинником впливу на економічну безпеку системи ЗВО як ключового елемента її соціально-економічної стійкості й відтак, економічної безпеки держави загалом.

Для підвищення економічної безпеки системи ЗВО важливим є формування сталих механізмів моніторингу стану інтелектуального капіталу, що охоплюватимуть як людський, так і організаційний, цифровий та науковий його сегменти. Водночас важливо розробляти та впроваджувати інструменти стратегічного управління цими ресурсами – з урахуванням регіональних диспропорцій, впливу воєнних та соціально-гуманітарних чинників, а також потреби інтеграції освітнього й бізнес-середовища [8, с. 15-17].

Список використаних джерел:

1. Бреус С. В., Чайка А. В. Основні аспекти забезпечення економічної безпеки системи закладів вищої освіти у ракурсі післявоєнного відновлення економіки України. The 17th International scientific and practical conference "The latest technologies in the development of science, business and education" (April 30 – May 03, 2024) London, Great Britain : Матеріали Міжнар. Наук. конф., м. Лондон, 30 квіт. – 3 трав. 2024 р., 2024. С. 77-80. URL: <https://isg-konf.com/uk/the-latest-technologies-in-the-development-of-science-business-and-education/>
2. Янковська Л. А., Гулик А. Б., Ліс Ю. І., Запотічний В. В., Максимів В. І., Петрик С. В. 1. Жукова О. Ю., Канааш О. Є., Парсяк В. Н. Інтелектуальна безпека як складова економічної безпеки держави. *Академічні візії*. 2024. Вип. 28. С. 1–8. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1341/1230>
3. Смоквіна Г. А. Підходи та інструменти оцінювання інтелектуального капіталу як чинника забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2016. Т. 28, № 6. С. 114–126. <https://economics.net.ua/files/archive/2016/No6/114.pdf>
4. Вища та фахова передвища освіта у 2020-2024 р. *Державна служба статистики України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Жукова О. Ю., Канааш О. Є., Парсяк В. Н. Корпоративні тренінгові центри – інструмент налагодження співпраці ЗВО та підприємств щодо актуалізації інтелектуального капіталу. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 204–208. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-37>
6. Дороніна О. А. Розвиток дослідницьких компетенцій молоді в освітньому середовищі як засіб формування

інтелектуального капіталу. *Економіка і організація управління*. 2023. Т. 50, № 2. С. 5-13. <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/14129>

7. Гуревич Р., Коношевський О. Розвиток цифрової грамотності здобувачів освіти засобами цифрових освітніх середовищ. *Наукові записки ВДПУ імені Михайла Коцюбинського. Серія: педагогіка і психологія*. 2023. Вип. 75. С. 7-14. <https://vspu.net/nzped/index.php/nzped/article/view/572/189>

8. Бреус С. В., Чайка А. В. Вплив соціально-гуманітарних трансформацій на економічну безпеку системи закладів вищої освіти України. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 15. С. 21. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14942435>

М. Вергун, к.е.н., доцент,
*Київський національний університет технологій та дизайну,
м. Київ, Україна*

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ У ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТАХ

Сучасна університетська система переживає глибоку трансформацію, що зумовлена інтеграцією інноваційних процесів, розвитком економіки знань та активним пошуком ефективних механізмів забезпечення конкурентоспроможності у глобалізованому світі. Університети перестають бути виключно освітніми інституціями, а стають потужними агентами економічного розвитку, формуючи підприємницькі екосистеми, що поєднують освітню, наукову та інноваційну діяльність. Саме підприємницькі університети розглядаються як каталізatori змін, де управління інноваційними проектами стає ключовим механізмом реалізації їх стратегічних цілей. Зазначене зумовлено необхідністю не лише генерувати знання, а й трансформувати їх у прикладні результати, які створюють додану вартість для суспільства, економіки та конкретних регіонів. У контексті інтеграції України до європейського освітнього та наукового простору, а також викликів, що постали перед державою в умовах війни та відновлення, завдання ефективного управління інноваційними проектами у вітчизняних університетах набуває особливої актуальності.

Поняття підприємницького університету в науковому

дискурсі виникло як відповідь на потребу поєднання класичних освітніх функцій з економічною та інноваційною активністю. Витоки концепції сягають ідей Г. Іцковіца про «потрійну спіраль», де університет розглядається як рівноправний партнер держави та бізнесу у процесах розвитку інновацій. Така модель виводить заклади вищої освіти за межі традиційної підготовки кадрів, надаючи їм роль стратегічних інститутів, що формують підприємницький дух, сприяють створенню стартапів, підтримують трансфер технологій та забезпечують розвиток локальних і глобальних інноваційних систем. Підприємницький університет орієнтований на комерціалізацію знань, стимулювання академічного підприємництва, розвиток міждисциплінарних досліджень та формування культурного середовища, де інновації стають органічною складовою щоденної діяльності. У таких умовах управління інноваційними проектами постає не як допоміжна функція, а як системоутворюючий процес, що визначає траєкторію розвитку університету, його інтеграцію у світовий науковий простір і вплив на соціально-економічне життя [1-3].

Інноваційний проект у підприємницькому університеті є складною структурою, що поєднує ідею, науково-дослідну роботу, інфраструктуру, людські ресурси та фінансові механізми у єдину систему, здатну створювати принципово новий продукт або процес. Йдеться не лише про суто наукові розробки, а й про освітні, організаційні, управлінські та соціальні інновації, які підвищують якість освітнього процесу, зміцнюють конкурентні позиції університету та формують його бренд. Умовою успіху таких проектів є інтеграція внутрішніх ресурсів університету із зовнішніми можливостями, зокрема фінансуванням з боку держави, бізнесу чи міжнародних донорів, а також залученням партнерських мереж, що формуються у межах освітньо-наукових кластерів та стартап-інкубаторів. Управління цими процесами вимагає чіткої стратегії, яка поєднує наукову обґрунтованість, гнучкість управлінських рішень та орієнтацію на результативність.

Управління інноваційними проектами в університетському середовищі розглядається крізь призму стратегічного менеджменту, де ключовими параметрами виступають

системність, інтегрованість та адаптивність. Системність означає створення єдиного простору управління, що охоплює всі етапи життєвого циклу проекту від генерування ідеї до комерціалізації. Інтегрованість виявляється у тісній взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами, серед яких бізнес-партнери, органи влади та громадські інституції. Адаптивність забезпечує здатність університету швидко реагувати на виклики ринку, технологічні зміни та суспільні потреби. Сучасна практика демонструє, що успіх інноваційних проектів визначається рівнем зрілості інституційної інфраструктури університету, наявністю центрів трансферу технологій, інноваційних лабораторій, бізнес-інкубаторів, а також розвитком підприємницької культури серед студентів і науково-педагогічних працівників.

Важливим елементом управління інноваційними проектами є фінансове забезпечення, яке включає бюджетне фінансування, гранти, венчурний капітал, краудфандинг, партнерські інвестиції та інші джерела. Ефективність університету як підприємницького центру визначається не лише обсягом залучених ресурсів, а й умінням формувати стійкі фінансові моделі, що дозволяють проектам досягати самоокупності та генерувати прибуток. В умовах обмежених бюджетних можливостей України особливої ваги набуває диверсифікація джерел фінансування, створення інноваційних фондів при університетах, а також активне залучення міжнародних програм підтримки. Таким чином фінансова складова управління інноваційними проектами стає не лише інструментом забезпечення їх життєздатності, а й каталізатором формування нових партнерських мереж [2-4].

Управління інноваційними проектами неможливе без розвитку людського потенціалу, який у підприємницькому університеті виступає головним рушієм змін. Викладачі, дослідники та студенти стають співавторами інноваційних ідей, реалізаторами проектів та носіями підприємницької культури. Саме людський капітал забезпечує здатність університету генерувати нові знання, перетворювати їх у продукти та послуги і тим самим формувати конкурентні переваги. Ефективне управління потребує створення сприятливого середовища, що мотивує до інноваційної діяльності, стимулює міждисциплінарні команди та сприяє розвитку навичок проектного менеджменту. У

цьому контексті особливої ваги набувають освітні програми з підприємництва, інноваційного менеджменту, трансферу технологій та інтелектуальної власності, які формують у студентів і дослідників комплексні компетентності.

У сучасних умовах цифровізація стає невід'ємною складовою управління інноваційними проектами. Використання цифрових платформ, аналітичних систем, віртуальних лабораторій та хмарних сервісів дозволяє підвищувати ефективність комунікацій, забезпечувати прозорість процесів і скорочувати часові витрати. Для підприємницького університету цифрова трансформація відкриває нові можливості у створенні стартапів, організації дистанційних акселераційних програм, проведенні міжнародних досліджень та налагодженні партнерських відносин. Інтеграція штучного інтелекту, блокчейн-технологій та систем управління даними у практику університетів сприяє формуванню цифрових екосистем, здатних забезпечувати сталий розвиток інноваційної діяльності [4-7].

Попри очевидні переваги, процес управління інноваційними проектами у підприємницьких університетах супроводжується значними ризиками. До основних належать невизначеність результатів досліджень, обмеженість фінансових ресурсів, інституційна інертність, брак досвіду у сфері комерціалізації та слабка взаємодія з бізнесом. У контексті України ці проблеми посилюються наслідками війни, економічною нестабільністю та міграцією людського капіталу. Тому важливим завданням є розробка ефективних механізмів ризик-менеджменту, що базуються на диверсифікації проектного портфеля, формуванні стратегічних партнерств, залученні міжнародної експертизи та використанні сучасних фінансових інструментів. Лише комплексний підхід дозволяє мінімізувати загрози та забезпечити життєздатність інноваційних проектів.

Унікальною місією підприємницьких університетів в Україні стає їхня участь у відновленні держави після війни. Інноваційні проекти у сфері енергетики, машинобудування, агропереробки, інформаційних технологій та логістики здатні стати основою відбудови економіки та підвищення її конкурентоспроможності. Університети можуть виступати центрами розробки технологій подвійного призначення,

впровадження «зелених» інновацій, створення регіональних кластерів і платформ співпраці між бізнесом та владою. Через ефективне управління інноваційними проектами підприємницькі університети здатні формувати нову модель розвитку країни, де наука, освіта та підприємництво об'єднуються заради спільної мети – побудови інноваційної економіки та інтеграції у світовий простір.

Управління інноваційними проектами у підприємницьких університетах є стратегічним завданням, що поєднує інституційні, фінансові, організаційні та людські ресурси в єдину систему розвитку. Підприємницький університет постає як сучасна форма університету, що здатна не лише продукувати знання, а й комерціалізувати їх, формуючи інноваційну екосистему. В умовах глобальних трансформацій та викликів, які стоять перед Україною, ефективне управління інноваційними проектами стає не просто інструментом підвищення конкурентоспроможності університетів, а й механізмом соціально-економічної стабільності та відновлення держави. Ключовими передумовами успіху є розвиток підприємницької культури, впровадження цифрових технологій, диверсифікація фінансових ресурсів, а також формування партнерських мереж на національному та міжнародному рівнях. Підприємницькі університети мають усі можливості для того, щоб стати провідними агентами інноваційних змін, а управління проектами у цій сфері визначатиме не лише майбутнє університетської освіти, але й перспективи розвитку інноваційної економіки в цілому.

Список використаних джерел:

1. Грищенко І. М. Освіта та професійна підготовка фахівців у світлі євроінтеграційних процесів. *Актуальні проблеми економіки*. 2010, № 7(109). С. 56-61.
2. Каленюк І., Дяченко А. Підприємницькі університети в глобальному освітньому просторі. *Міжнародна економічна політика*. 2016, № (2). С. 59-75.
3. Ходаківська О. В., Гнатенко І. А., Дяченко Т. О., Сабій І. М. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та

витратами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021, № (15). С. 5-11.

4. Порев С., Коломицева О. Інноваційний потенціал, інтелектуальний капітал і абсорбтивна здатність університетів у підприємницьких екосистемах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2021, №(62). С. 5-18.

5. Белялов Т. Е. Особливості діяльності підприємницького університету в постіндустріальній економіці. *Причорноморські економічні студії*. 2018, № (33). С. 41-46.

6. Романовський О. О. Розвиток академічного підприємництва і підприємницьких вищих навчальних закладів в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2015, № (11).

7. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022, № 117.

О. Вишнеvsька, д.е.н., професор,
Амбасадор. Публічна організація *Compagnie Cordial*,
Льовен, Королівство Бельгія

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ ІМПАКТ-ІНВЕСТУВАННЯ

Тенденції у розвитку сфер та галузей економіки держав ЄС сконцентровані на пріоритетах сталого розвитку, соціально- та еколого-орієнтовані технології є доктриною, яка обумовлена Цілями сталого розвитку ООН та Директивами ЄС. Держави Європейського Союзу продовжують реалізацію проєктів та ініціатив у сфері сталого розвитку. При цьому не усі учасники світового ринку виконують зобов'язання, поточного року обсяги реалізації ініціатив зі сталого розвитку уповільнилися, що свідчить про необхідність посилення співпраці та використання дієвих інструментів інвестування. Практичний досвід використання механізмів імпаکت-інвестування дозволяє забезпечити подальшу реалізацію ініціатив сталого розвитку на

національному та глобальних рівнях.

Соціально-відповідальне інвестування або імпакт-інвестування – це інвестиції компаній або організацій з наміром зробити внесок у позитивний соціальний або екологічний вплив, а також отримати фінансову віддачу. Це практика пошуку інвестицій, які оптимізують безпосередньо мету, а не інвестиційний прибуток. Наміром імпакт-інвестування є досягнення соціальних або екологічних цілей через внесок інвестора у досягнення намічених цілей. Імпакт-інвестиції пов'язують наміри інвесторів та їхній внесок у покращення соціальних та екологічних умов [1]. Розвиток ринку облігацій сталого розвитку, зелених та соціальних облігацій засвідчує розширення можливостей та пріоритетів для усіх учасників.

Глобальний масштаб випуску облігацій сталого розвитку у 2024 році становив 206,3 млрд доларів США, що на 31% більше, ніж у попередньому році. Європа є найбільшим у світі ринком ринку сталих облігацій, обсяг випуску якого у 2024 році склав 475 мільярдів доларів, що становить 45% від загального обсягу. Азіатсько-Тихоокеанський регіон (26%) та Північна Америка (16%) посідають друге та третє місця відповідно. Основними валютами для глобальних сталого ринку облігацій є євро (39%) та долар США (30%), на які припадає майже 70% від загального обсягу. Китайський юань (7%) та фунт стерлінгів (4%) також займають високі позиції [2]. Імпакт-інвестування стосується інвестиційної діяльності, заснованої на цінностях, що дозволяє широкому колу бізнес-структур та венчурних фондів створювати позитивний вплив, одночасно досягаючи своїх фінансових цілей [3].

Використання імпакт-інвестування дозволяє розширювати обсяги й масштаби реалізації проєктів та ініціатив сталого розвитку у різних сферах та галузях економіки. Екологізація виробництва, орієнтація на збереження природних ресурсів, розширення можливостей у використанні відновлювальних джерел енергії та технологій точного землеробства, дозволили змінити підходи до організації виробництва у аграрній сфері.

Облігації сталого розвитку у аграрній сфері орієнтовані на розширення можливостей досягнення екологічної стійкості, активним є розширення ринку у африканських, азійських

держав та Латинській Америці. Міжнародний фонд сільськогосподарського розвитку (IFAD) випускає облігації для фінансування фермерства у державах Африки та Азії. Уряд Колумбії використовує облігації сталого розвитку для підтримки кавового виробництва. Уряд Бразилії використовує облігації сталого розвитку для підтримки та розвитку овочівництва. Більшість держав ЄС використовують облігації сталого розвитку з метою технологічного оновлення та скорочення обсягів шкідливих викидів, що обумовлено зобов'язаннями за Паризькою Угодою (2015) та Директивами ЄС з огляду на Цілі сталого розвитку. Очікується, що глобальний ринок облігацій сталого розвитку буде зростати. Можливості залучення фінансування у проекти та ініціативи сталого розвитку були й залишаються актуальним, особливо для держав, які продовжують реалізацію ініціатив сталого розвитку та підтримують їхнє фінансування у інших регіонах (серед держав ЄС активною є позиція Нідерландів).

Аграрна сфера має повільні тренди у розширенні можливостей імпаکت-інвестування. Низький рівень залучення аграрного бізнесу до імпакт-інвестування пов'язаний із низкою причин, відсутністю дієвих інструментів сертифікації та обмеженим доступом до верифікаторів. Фінансування проектів у аграрній сфері не трансформується у інвестиційні продукти сталого типу через високі ризики та недостатній інституційний супровід. Державно-приватне партнерство може виступати дієвим механізмом, який може активізувати імпакт-інвестування у аграрній сфері. Держава через інструменти партнерства може гарантувати частину ризиків для приватних інвесторів, надавати відповідні компенсації за витрати на сертифікацію, покривати частину кредитів або облігацій, які випущені на цілі сталого розвитку.

З періоду затвердження Цілей сталого розвитку ООН (2015 рік) результативність їхнього досягнення уповільнилася, так як не всі держави були орієнтовані на продовження реалізації проектів та їхнього фінансування. Уповільнення темпів співпраці та посилення протиріч роз'єднують спільні зобов'язання у вирішенні глобальних проблем людства, що підтверджується результатами оцінки Всесвітнім Економічним Форумом та

експертами ООН. Розширення можливостей державно-приватного партнерства та використання інструментів імпакт-інвестування дозволить активізувати ринки облігацій сталого розвитку та розширити проекти у аграрній сфері, що має суттєвий вплив на можливості гарантування як екологічної, так і продовольчої безпеки світу та її регіонів.

Список використаних джерел:

1. How to Launch an Impact Investing Platform for Crowdfunding Projects. URL: <https://lenderkit.com/blog/start-impact-investing-platform/> [дата звернення: 12.08.2025].
2. Climate Bond Initiative Releases 2024 Global Sustainable Bond Market Report URL: <https://www.todayesg.com/cbi-2024-global-sustainable-bond-market-report/> [дата звернення: 12.08.2025].
3. What you need to know about impact investing. URL: <https://thegiin.org/publication/post/about-impact-investing/> [дата звернення: 12.08.2025].

О. Володченков, аспірант,
*Державний науково-дослідний інститут
інформатизації та моделювання економіки,
м. Київ, Україна*

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ТОРГІВЛІ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Корпоративна соціальна відповідальність у торгівлі: практичні аспекти реалізації посідає особливе місце в сучасному бізнес-середовищі, оскільки сфера торгівлі безпосередньо пов'язана зі споживачами, формуванням попиту, створенням робочих місць і розвитком місцевих громад. Торгівля у сучасних умовах глобалізації є не лише каналом розподілу товарів і послуг, але й потужним чинником соціально-економічного розвитку. Вона впливає на рівень зайнятості, доступність товарів, розвиток підприємництва, а також на якість життя населення. У цьому контексті корпоративна соціальна відповідальність стає важливим елементом конкурентних стратегій торговельних компаній, сприяючи підвищенню довіри споживачів, зміцненню репутації

та формуванню довгострокових партнерських відносин.

Практичні аспекти реалізації корпоративної соціальної відповідальності у торгівлі полягають у тому, що компанії повинні поєднувати прагнення до отримання прибутку з виконанням соціальних і екологічних зобов'язань, що означає інтеграцію принципів соціальної відповідальності у бізнес-модель торговельного підприємства, коли кожне управлінське рішення супроводжується оцінкою його соціального та екологічного впливу. Наприклад, вибір постачальників здійснюється не лише за критеріями ціни та якості продукції, але й з урахуванням етичних стандартів, дотримання екологічних норм, забезпечення належних умов праці. Таким чином, практична реалізація корпоративної соціальної відповідальності у торгівлі починається зі створення ланцюга постачань, який відповідає принципам сталого розвитку [1-2].

Одним із важливих напрямів практичної реалізації корпоративної соціальної відповідальності у торгівлі є захист прав споживачів і забезпечення високої якості обслуговування. Торговельні компанії повинні гарантувати безпеку продукції, прозорість інформації про товари, чесну рекламу та ефективні механізми зворотного зв'язку. Виконання цих завдань підвищує рівень довіри споживачів, формує їхню лояльність і створює конкурентні переваги на ринку. У цьому контексті консультаційні та експертні послуги відіграють ключову роль, адже дозволяють торговельним підприємствам розробляти політики у сфері захисту прав споживачів, здійснювати моніторинг відповідності продукції міжнародним стандартам, оцінювати ризики та впроваджувати системи сертифікації [3-4].

Соціальна відповідальність у торгівлі охоплює також питання кадрової політики. Торговельні компанії є значними роботодавцями, і їхня діяльність безпосередньо впливає на добробут працівників. Практична реалізація корпоративної соціальної відповідальності у цій сфері передбачає створення гідних умов праці, справедливу оплату, можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання. Особливої уваги заслуговує формування корпоративної культури, орієнтованої на цінності соціальної відповідальності, що сприяє підвищенню мотивації працівників і зміцненню командного

духу.

Екологічний аспект корпоративної соціальної відповідальності у торгівлі також має велике значення. Торговельні підприємства можуть впливати на довкілля як безпосередньо, через споживання енергії та утворення відходів, так і опосередковано через вибір товарів та постачальників. Практична реалізація корпоративної соціальної відповідальності у цій сфері передбачає впровадження програм енергозбереження, утилізації відходів, скорочення використання пластику, підтримку виробників екологічно чистої продукції. Торговельні мережі дедалі частіше запроваджують програми «зеленого рітейлу», що охоплюють як внутрішні процеси компанії, так і вплив на поведінку споживачів.

У сучасних умовах важливим практичним аспектом є прозорість і підзвітність торговельних компаній. Вони дедалі частіше готують нефінансові звіти, які відображають соціальні та екологічні результати діяльності, що дозволяє зацікавленим сторонам оцінювати внесок компанії у сталий розвиток. Прозора звітність підвищує довіру інвесторів, партнерів і клієнтів, а також сприяє залученню додаткових ресурсів для реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності [5].

Особливе місце у практичній реалізації корпоративної соціальної відповідальності займають партнерства. Торговельні компанії можуть співпрацювати з громадськими організаціями, освітніми закладами, органами влади для реалізації соціальних проєктів, підтримки місцевих громад і розвитку інфраструктури. Такі ініціативи створюють додану вартість для суспільства і водночас зміцнюють позиції компанії на ринку.

Практична реалізація корпоративної соціальної відповідальності у торгівлі стикається з низкою проблем, серед яких обмеженість фінансових ресурсів, недостатня обізнаність керівників про переваги КСВ, опір змінам у корпоративній культурі. Подолання цих бар'єрів потребує впровадження інноваційних підходів до управління, розвитку освітніх програм для підприємців, стимулювання з боку держави і суспільства.

Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність у

торгівлі має яскраво виражений практичний характер і охоплює різні аспекти діяльності – від захисту прав споживачів і кадрової політики до екологічних програм і соціальних ініціатив. Її реалізація сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг торговельних компаній, зміцненню їхньої репутації, підвищенню довіри з боку клієнтів і партнерів. У сучасних умовах інтеграція принципів у діяльність торговельних підприємств стає не просто вимогою суспільства, а й необхідною умовою їхнього успішного розвитку, особливо в Україні, де торгівля відіграє ключову роль у відновленні економіки та формуванні нових моделей сталого бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Зось-Кіор М. В., Мірошніченко О. О. Розвиток інноваційного потенціалу аграрних суб'єктів підприємницької діяльності Агросвіт. 2020, № 5. С. 3-10.

2. Гнатенко І. А. Проблеми кількісного та якісного визначення малих промислових підприємств. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2015, № 4. С. 82-84.

3. Гнатенко І. А., Рубежанська В. О. Теоретико-методологічні аспекти визначення специфічних ознак регіонального ринку праці. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016, № (6). С. 36-39.

3. Зось-Кіор М. В., Бочарова А. В. Інноваційні підходи щодо впровадження технологій вирощування сільгоспкультур. *Інноваційна економіка*. 2010, № (2), 16.

4. Гнатенко І. А., Ушаков В. В. Особливості процесу бізнес-планування в сучасних умовах розвитку України. In Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». Київський національний університет технологій та дизайну. 2018.

5. Kuksa I. M., Hnatenko I. A., Kolomoiets Yu. O. and Mykhailov S. V. «Modeling of state priorities of management in the conditions of globalization: Financial, technical technological and resource aspects». *Economies' Horizons*. 2021, no. 1(16), pp. 14-21.

О. Волошук, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ І ОПТИМІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ У ГАЛУЗІ ЗБЕРІГАННЯ ТА ПЕРЕРОБКИ ЗЕРНА

В сучасному сільському господарстві загалом і у галузі зберігання та переробки зерна з кожним роком з'являються нові виклики, які провокують необхідність значного перегляду всіх бізнес-процесів, пошуку шляхів оптимізації затрат ресурсів, автоматизації процесів, зменшення кількості задіяного персоналу. В першу чергу це війна та виклики пов'язані з нею: значне зменшення населення, його міграція; перебудовування логістичних ланцюгів; нестабільність економіки. Та до цього додаються і додаткові фактори, наприклад кліматичні зміни, загальносвітові ринкові коливання цін. Все це сильно вплинуло на галузь, значно зменшило маржинальність цього бізнесу, багато підприємств взагалі зробила нерентабельними.

Ці передумови змушують шукати постійні шляхи вдосконалення внутрішніх виробничих процесів, пошуку додаткових ресурсів для зниження собівартості і підвищення ефективності. Для того щоб знаходити зони розвитку є багато сучасних моделей і методів управління, які допомагають описати бізнес-процеси, знайти «вузькі місця», зменшити втрати, запобігати простоям, поломкам, аваріям. В тому числі є системні підходи, які застосовуються в цілому на підприємства і допомагають зробити їх більш ефективними. Детально вони розібрані в статтях: «Підвищення ефективності виробничих процесів на підприємствах зберігання та переробки зерна шляхом впровадження комплексу сучасних методів управління виробництвом.»[1] та «Впровадження методів оптимізації затрат ресурсів і ощадливого виробництва в системі управління підприємств із зберігання та переробки зерна»[2].

Але тут ми хочемо розглянути, які саме інструменти та методики практично застосовуються у виробничих процесах і допомагають їх покращити.

Умовно можна розділити на кілька категорій:

1. Сучасне обладнання – багато ручної праці зараз замінюється різними видами обладнання, розвиток якого не зупиняється і так само рухається в галузі зберігання і переробки зерна. Наприклад:

- Пробовідбірники - не так давно підприємства почали активно масово оснащувати механічними пробовідбірниками, що замінили людську працю і залишилась лише роль оператора, який проводить відбір проб. Зараз же розвиток пішов далі і по перше відбір проб стало можливо проводити з будь якого приміщення, завдяки розвитку можливостей систем відео нагляду. Зараз оператор лише задає необхідні точки, а далі, завдяки новим програм на основі штучного інтелекту пробовідбірник самостійно проводить відбір проб [3].

- Автоматичні системи управління технологічними процесами (пульти управління) – На даний момент нове обладнання управляється з єдиного пульта управління. І навіть старі підприємства оснащують новими системами. Це дозволяє зробити єдину зрозумілу систему і спростити управління, також встановлюється система різних датчиків, які працюють в автоматичному режимі і допомагають запобігати поломкам

2. Програмне забезпечення, ІТ рішення – підприємства галузі зберігання і переробки зерна мають значну бюрократичну частину, потрібно вести облік, як бухгалтерський так і управлінський. Для цього використовується різне ПЗ, яке значно економить час і спрощує процеси, та головне дозволяє вдосконалювати їх і змінювати. Включати в роботу асистенти, створювати інформативні звіти, які дозволяють контролювати всі процеси в реальному часі і від загальних даних оперативно переходити в деталі.

3. Навчальні технології – основним ресурсом, як і раніше є люди і від їх професіоналізму залежить значною мірою результат роботи. В даному моменті розвиток зазнав значного прискорення, особливо після пандемії. Коли раніше для підвищення кваліфікації мали відправляти співробітників на очні навчання, то зараз все відбувається без відриву від процесу, створюються електронні навчальні бази як внутрішні так і зовнішні.

4. Системи спостереження та контролю – на даний момент стало значно простіше контролювати процеси, знижувати ризики недобросовісних дій, підвищувати безпеку підприємств. Наприклад стоять системи відеоспостереження, які не просто записують дані, а в яких впроваджені AI асистенти які відслідковують необхідні дані, фіксують рухи, номери транспортних засобів інші додаткові необхідні параметри. Сильно пішли вперед різні безпекові системи, наприклад від компанії Ajax [4], які дозволяють контролювати пожежну безпеку і фізичну безпеку об'єктів.

5. Системи віддаленого управління – можливість віддаленої роботи, закриття процесів, роботи одночасно на кількох підприємствах, завдяки розвитку технологій навіть виробничі процеси часто можуть виконуватись віддалено і один оператор може працювати одночасно за кількома процесами в різних точках.

Висновок. Дані приклади показують, як за допомогою сучасних технологічних рішень підприємствам галузі вдається підвищувати власну ефективність, оптимізувати процеси, зменшувати затрати ресурсів, в тому числі людських і вивільняти їх для зростання.

Список використаних джерел:

1. Волощук О. М. Підвищення ефективності виробничих процесів на підприємствах зберігання та переробки зерна шляхом впровадження комплексу сучасних методів управління виробництвом. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025, № 2(4). С. 60-69. URL: [https://doi.org/10.60022/2\(4\)-7S](https://doi.org/10.60022/2(4)-7S)

2. Волощук О. М. Впровадження методів оптимізації затрат ресурсів і ощадливого виробництва в системі управління підприємств із зберігання та переробки зерна. *Актуальні проблеми економіки*. 2024, № 12 (282). С. 42-52. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-282-42-52.

3. Автомобільний пробовідбірник. *ІННОВІННІПРОМ*. URL: <https://innovinnprom.com/galuzevi-rishennya/avtomobilnyy-probovidbirnyk> (дата звернення: 21.07.2025).

4. Рішення для віддалених об'єктів. *Ajax Systems*. URL: <https://ajax.systems/ua/solutions-by-facility-type/remote-sites/> (дата звернення: 21.07.2025).

О. Гіщак, аспірант,
ПВНЗ «Європейський Університет»,
м. Київ, Україна

РОЛЬ ІТ-АУТСОРСИНГУ У ФОРМУВАННІ SMART-ЕКОНОМІКИ: МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

Сучасне світове господарство зазнає кардинальних змін унаслідок масштабного поширення цифрових рішень та становлення інноваційних підходів до економічної діяльності. Smart-економіка перетворюється на провідну концепцію розвитку, яка ґрунтується на застосуванні аналітики великих масивів даних, технологій штучного інтелекту, хмарної інфраструктури та цифрових екосистем, відкриваючи нові горизонти для збільшення ринкових сегментів українських ІТ-підприємств та посилення їх конкурентних позицій на міжнародній арені.

Дослідження smart-економіки як актуальної моделі економічного розвитку зосереджують увагу на проблемах цифрового перетворення бізнес-структур, зокрема на загостренні технологічної залежності та кіберризиках, водночас наголошуючи на першочерговому значенні людських ресурсів та креативного потенціалу для підтримання конкурентоздатності підприємств у таких обставинах [1]. Вивчення еволюції ІТ-аутсорсингу в Україні підтверджує його вирішальну роль у становленні вітчизняної smart-економіки та включенні до світових технологічних мереж. Упродовж перших шести місяців 2025 року вітчизняний ІТ-експорт виявив позитивну тенденцію приросту на 0,1% відносно відповідного періоду попереднього року, сягнувши показника 3,2 млрд доларів. Найбільш знаковим є збільшення питомої ваги ІТ-послуг у загальній структурі експорту послуг до 43%, що демонструє зміцнення стратегічної ролі галузі. Світові тенденції smart-економіки відкривають суттєві перспективи для вітчизняних ІТ-підприємств протягом найближчих п'яти років. Згідно з прогнозами, український ІТ-аутсорсинг показуватиме щорічний приріст на 16,74% до 2028 року, досягаючи ринкового масштабу 2,32 млрд доларів. Збільшення частки ІТ-послуг у

ВВП України до 3,4% та утримання першого місця в експорті послуг свідчать про стратегічну цінність сектора для вітчизняної економіки. Головною ціллю індустрії є досягнення 20 млрд доларів щорічного ІТ-експорту та потрапляння до десятки найбільших світових постачальників ІТ-рішень [2].

Вітчизняні ІТ-компанії виконують стратегічну функцію у створенні світової smart-економіки, виявляючи спроможність не тільки пропонувати першокласні аутсорсингові сервіси, а й розробляти новаторські продукти та рішення, що змінюють глобальну індустрію. На сьогодні українська ІТ-галузь налічує понад 2150 сертифікованих підприємств, які залучають понад 300000 фахівців та надають послуги замовникам у 147 державах світу. Такі організації стали органічною складовою міжнародного технологічного середовища, забезпечуючи життєво важливі рішення для провідних світових корпорацій [3]. У сфері smart-технологій український ІТ-сектор демонструє лідерство в кількох ключових напрямках. Україна займає шосте місце у світі за індексом глобального впровадження криптовалют, що засвідчує її лідерську роль у розвитку блокчейн-рішень. FinTech-сегмент України характеризується динамічним розвитком, його прибутки збільшилися у 177 разів від 2018 року, а FinTech належить до найбільших сегментів українського ІТ-ринку з найвищою інвестиційною привабливістю [4].

Адаптивність та стійкість українських ІТ-компаній стали їхньою унікальною конкурентною перевагою. 98% компаній підтримали безперебійність діяльності навіть за умов масштабних воєнних дій, демонструючи надзвичайну організаційну гнучкість та відповідальність перед міжнародними замовниками. Така стабільність в поєднанні з високими стандартами обслуговування, коли 95% угод виконуються своєчасно навіть у режимі дистанційної праці, перетворює українські компанії на надійних довготривалих співпартнерів.

Основними векторами розвитку вітчизняних підприємств у smart-економіці стають штучний інтелект, кібербезпека, IoT та блокчейн-рішення. DefenseTech виділяється як особливо багатообіцяючий сегмент завдяки унікальному поєднанню

державної підтримки, невідкладних сценаріїв застосування та випробуваних інновацій в умовах справжніх викликів. Незважаючи на вагомі досягнення, українські ІТ-підприємства зіштовхуються з проблемами, що потребують стратегічного розв'язання. Зменшення чисельності фахівців через мобілізацію та еміграцію породжує брак кадрів у ключових технологічних сферах. Потреба диверсифікації ринків для послаблення залежності від американських та європейських замовників вимагає опанування нових регіонів, зокрема країн Латинської Америки та Азії. Поглиблення партнерства з міжнародними технологічними лідерами та залучення до глобальних інноваційних екосистем відкриє нові перспективи для розвитку та приваблювання капіталовкладень. Стратегічне позиціонування України в європейському та світовому цифровому просторі потребує подальшої інституційної підтримки та розвитку ІТ-освіти.

Список використаних джерел:

1. Куцмус Н., Макаренко О. Концепція «smart-економіки»: виклики та перспективи для бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. №67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-156>.
2. Lemberg Solutions. Top 27 Ukrainian IT Outsourcing Companies. 2025. URL: <https://lebergsolutions.com/blog/top-ukrainian-it-outsourcing-companies> (дата звернення: 15.09.2025)
3. Ukraine's IT Powerhouse 2024: From Resilience to Global Reach. Digital State. 2024. URL: <https://digitalstate.gov.ua/news/it-outsourcing/ukraines-it-powerhouse-2024-from-resilience-to-global-reach> (дата звернення: 15.09.2025).
4. Ukrainian FinTech Industry Navigator. IT Ukraine Association. 2024. 45 с. URL: https://itukraine.org.ua/files/Ukrainian_FinTech_Industry_Navigator.pdf (дата звернення: 15.09.2025).

І. Гнатенко, д.е.н., професор,
професор кафедри підприємництва та бізнесу,
Київський національний університет технологій та дизайну,
м. Київ, Україна

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Корпоративна соціальна відповідальність у діяльності підприємницького університету є однією з ключових сучасних концепцій, яка визначає роль закладу вищої освіти не лише як освітньої чи наукової установи, а як важливого соціального інституту, що впливає на розвиток суспільства, економіки та культурного середовища. Трансформація класичної моделі університету у підприємницький формат зумовила необхідність пошуку нових підходів до взаємодії із зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами. В умовах, коли університет виступає не лише виробником знань, але й активним суб'єктом економічної діяльності, здатним створювати стартапи, впроваджувати інновації та формувати регіональні кластери, постає питання про його відповідальність перед суспільством, довкіллям та майбутніми поколіннями. Корпоративна соціальна відповідальність у цьому контексті виступає не як додаткова опція чи благодійна активність, а як системна стратегія, що інтегрується у всі напрями діяльності підприємницького університету.

Застосування концепції соціальної відповідальності в університетському середовищі має подвійний вимір. З одного боку, воно означає формування внутрішньої політики, спрямованої на забезпечення чесності, прозорості та справедливості у відносинах між адміністрацією, викладачами, студентами та персоналом. З іншого боку, соціальна відповідальність передбачає відкритість університету до потреб суспільства, його активну участь у вирішенні соціальних, економічних та екологічних проблем, що виходять за межі суто академічних завдань. У підприємницькому університеті ці два виміри поєднуються, створюючи нову модель взаємодії, яка ґрунтується на партнерстві, інноваційності та орієнтації на довгостроковий ефект. Таким чином, корпоративна соціальна

відповідальність стає не лише етичним принципом, але й конкурентною перевагою, що зміцнює позиції університету на національному та міжнародному ринку освітніх послуг [1-3].

Важливим елементом соціальної відповідальності підприємницького університету є забезпечення доступності освіти, створення умов для рівних можливостей та інтеграції студентів з різних соціальних груп. Університет бере на себе місію зменшення соціальної нерівності, надаючи підтримку малозабезпеченим студентам, внутрішньо переміщеним особам, людям з інвалідністю, а також створюючи програми інклюзивної освіти. Це має не лише гуманістичний, а й економічний сенс, адже забезпечує ширший доступ до людського капіталу, сприяє розвитку інноваційної економіки та формує культуру соціальної справедливості. Розширення можливостей для студентів у навчанні та дослідженнях є одночасно інвестицією у майбутнє суспільства, адже саме випускники підприємницьких університетів стають носіями нових ідей, ініціаторами стартапів та драйверами економічного розвитку.

Соціальна відповідальність підприємницького університету проявляється і в сфері етичних стандартів наукової діяльності. Академічна доброчесність, відсутність плагіату, дотримання авторських прав, прозорість результатів досліджень і відкритість до критики стають важливими складовими корпоративної культури. Університет, який інтегрує соціальну відповідальність у свою наукову політику, формує атмосферу довіри, стимулює якісні дослідження та зміцнює репутацію у міжнародному середовищі. Це, у свою чергу, підвищує його інноваційний потенціал, залучає міжнародних партнерів та інвесторів, а також сприяє інтеграції у глобальну мережу знань.

Окремої уваги заслуговує екологічний вимір корпоративної соціальної відповідальності. Підприємницький університет є не лише навчальним і науковим центром, але й великим господарським комплексом, який споживає ресурси та впливає на довкілля. У цьому контексті соціальна відповідальність проявляється через впровадження екологічно сталих практик, зменшення вуглецевого сліду, розвиток «зелених кампусів», енергоефективність та популяризацію екологічної культури серед студентів і співробітників. Важливо, що екологічна

відповідальність не обмежується внутрішніми процесами, а поширюється на науково-дослідну діяльність і проекти, спрямовані на розробку інноваційних рішень для збереження довкілля. Таким чином, університет поєднує свою освітню та наукову функцію із соціальною місією, спрямованою на забезпечення сталого розвитку [2-4].

Корпоративна соціальна відповідальність у підприємницькому університеті також реалізується через розвиток партнерських відносин з бізнесом і громадськими організаціями. Університети створюють бізнес-інкубатори, технопарки, інноваційні хаби, де студенти та викладачі можуть спільно з підприємцями працювати над розробкою нових продуктів і послуг. У таких партнерствах соціальна відповідальність проявляється у створенні робочих місць, підтримці стартапів, інвестуванні у соціально значущі проекти та забезпеченні передачі технологій. Це дозволяє університетам стати активними учасниками соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, формуючи середовище довіри і взаємної вигоди між наукою, бізнесом і суспільством.

Важливо, що соціальна відповідальність університету має культурно-ціннісний аспект. Підприємницький університет не лише забезпечує економічний розвиток, але й бере участь у формуванні культурної ідентичності, підтримує мистецькі та освітні ініціативи, сприяє розвитку громадянського суспільства. Організація культурних заходів, волонтерських програм, громадських дискусій і соціальних проєктів формує середовище, де університет стає простором розвитку особистості, виховання відповідальних громадян та лідерів, готових працювати на благо суспільства. У цьому вимірі соціальна відповідальність означає вихід університету за межі економічних і наукових завдань та його інтеграцію в ширший суспільний контекст.

Сучасні виклики, зокрема війна, глобальні екологічні кризи, соціальна нерівність і технологічні трансформації, підсилюють значення соціальної відповідальності у діяльності підприємницьких університетів. Умови воєнних дій в Україні показали, що університети можуть і повинні виконувати функцію не лише освітніх і наукових інституцій, але й центрів соціальної підтримки, гуманітарної допомоги, інтеграції внутрішньо

переміщених осіб, а також осередків відновлення та стабілізації суспільства. Університети, що беруть на себе цю відповідальність, стають прикладами справжньої стійкості та соціальної активності, зміцнюючи довіру суспільства та міжнародної спільноти. Саме у цей період концепція корпоративної соціальної відповідальності з етичної площини переходить у стратегічну, визначаючи здатність університетів адаптуватися до кризових умов і відігравати роль агентів відновлення.

Узагальнюючи, слід зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність у діяльності підприємницького університету є комплексною категорією, яка охоплює освітні, наукові, соціальні, екологічні та культурні аспекти. Вона визначає університет не лише як постачальника освітніх послуг чи генератора інновацій, а як соціально відповідальний інститут, здатний поєднувати академічну, економічну і суспільну місії. У сучасних умовах корпоративна соціальна відповідальність стає не факультативним елементом, а обов'язковою складовою стратегії розвитку підприємницького університету, яка забезпечує його конкурентоспроможність, стійкість та впливовість. Вона формує основу для довіри з боку студентів, викладачів, бізнесу, держави та міжнародної спільноти, створюючи умови для сталого розвитку і гармонійної інтеграції університетів у глобальний освітньо-науковий простір.

Список використаних джерел:

1. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2017, № (6). С. 62-65.

2. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022, № 117.

3. Ходаківська О. В., Гнатенко І. А., Дяченко Т. О., Сабій І. М. Моделі підприємництва в умовах інноваційної

економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021, № (15). С. 5-11.

4. Зось-Кіор М. В. Мотиваційні аспекти управління еколого-економічним потенціалом аграрних підприємств. *Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки»*. 2020, № 1(97). С. 26-31.

М. Земцов, аспірант,
*Державний науково-дослідний інститут
інформатизації та моделювання економіки,
м. Київ, Україна*

І. Гнатенко, д.е.н., професор,
*професор кафедри підприємництва та бізнесу
Київський національний університет технологій та дизайну,
м. Київ, Україна*

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ТОРГІВЛІ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Корпоративна соціальна відповідальність у торгівлі: практичні аспекти реалізації є важливою складовою сучасного бізнесу, оскільки торгівля безпосередньо впливає на суспільство, споживачів і стан довкілля. Саме підприємства торговельної сфери найбільше контактують із кінцевими споживачами, формують споживчі практики та культуру споживання, визначають рівень доступності продукції та послуг. У цьому контексті корпоративна соціальна відповідальність соціальної відповідальності виступає не лише як інструмент формування позитивної репутації підприємства, але і як практичний механізм забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Практичні аспекти реалізації соціальної відповідальності у торгівлі проявляються насамперед у щоденних бізнес-процесах. Це вибір постачальників, формування асортиментної політики, розробка стандартів якості, управління відходами, використання енергоресурсів, організація праці персоналу. Торговельні підприємства мають можливість впливати як на економічну складову сталого розвитку, так і на соціальну та екологічну. Наприклад, відбір постачальників на основі принципів доброчесності та дотримання екологічних стандартів сприяє розвитку етичного виробництва та зменшенню негативного

впливу на довкілля. Водночас запровадження програм лояльності для працівників та інвестиції у їхній професійний розвиток підвищують соціальну стійкість компанії [1-3].

Одним із ключових аспектів соціальної відповідальності у торгівлі є захист прав споживачів. Це означає забезпечення прозорості інформації про товари, якість і безпеку продукції, чесну рекламу, а також створення ефективних каналів зворотного зв'язку. Реалізація цих принципів підвищує довіру до торговельного підприємства, формує його репутацію як надійного партнера та забезпечує довгострокові конкурентні переваги.

Соціальна відповідальність у торгівлі тісно пов'язана з кадровою політикою. Підприємства у цій сфері є великими роботодавцями, тому забезпечення гідних умов праці, справедливої оплати, можливостей для професійного росту та безпеки на робочому місці стає практичним проявом соцвідповідальності. У багатьох торговельних мережах упроваджуються програми мотивації, корпоративного навчання, внутрішнього кар'єрного зростання, що сприяє зміцненню лояльності працівників та підвищенню ефективності бізнесу [2-4].

Екологічний аспект відповідальності у торгівлі включає заходи зі зменшення використання пластику, енергозбереження, переробки відходів, підтримки «зелених» технологій. Сучасні торговельні мережі дедалі частіше впроваджують програми еко-ритейлу, що охоплюють не лише внутрішні бізнес-процеси, але й взаємодію зі споживачами. Наприклад, пропонуються знижки для покупців, які використовують багаторазові пакети, або впроваджуються програми утилізації батарейок і електронних пристроїв.

Важливим практичним аспектом є прозорість діяльності компаній. Багато торговельних підприємств почали готувати нефінансові звіти, у яких висвітлюють свої досягнення у сфері корпоративної відповідальності, що відповідає міжнародним стандартам, зокрема GRI чи ESG-індикаторам. Це підвищує довіру інвесторів, партнерів і споживачів, а також забезпечує інтеграцію у глобальні ринки [3-6].

Проте реалізація корпоративної відповідальності у торгівлі

стикається з низкою проблем. Серед них — обмежені фінансові ресурси, відсутність досвіду впровадження сучасних практик, нерозуміння керівництвом стратегічної значущості соціальної відповідальності. Подолання цих бар'єрів можливе через розвиток партнерств із громадськими організаціями та міжнародними фондами, залучення консалтингових і експертних послуг, поширення освітніх програм для бізнесу.

У підсумку можна зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність у торгівлі має яскраво виражений практичний характер і охоплює економічний, соціальний та екологічний виміри. Її реалізація сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємств, підвищенню рівня довіри з боку споживачів і суспільства, а також інтеграції України у світові економічні процеси. Для сучасного торговельного бізнесу корпоративна відповідальність є не лише інструментом репутаційного менеджменту, але й стратегічною необхідністю, що забезпечує стійкість і ефективність його розвитку.

Список використаних джерел:

1. Теплюк М. А. Тренди інноваційного розвитку підприємництва малого бізнесу в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021, № (2). С. 35-39.
2. Зось-Кіор М. В. Мотиваційні аспекти управління еколого-економічним потенціалом аграрних підприємств. *Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки»*. 2020, № (1 (97)).
3. Гнатенко І. А., Янечко С. В., Василенко С. О. Фінансове забезпечення інноваційних інфраструктурних елементів в системі економіки знань. In *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку*. Київський національний університет технологій та дизайну. 2024.
4. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022, № 117.

5. Овечкіна О. А., Гнатенко І. А., Клименчукова Н. С. Приховані проблеми податкового менеджменту підприємств як інституціональних мікроекономічних суб'єктів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022, № 5. С. 101-109.

6. Каленюк І. С., Унінець І. М. Екосистема смарт-економіки в глобальному середовищі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021, №49. С. 5-20.

Т. Квятко, к.е.н., доцент,
*завідувач відділу координації наукової роботи та
підготовки наукових кадрів, ІВМ НААН,
провідний науковий співробітник, ІС НААН
м. Київ, Україна*

О. Кравченко, д.е.н., доцент,
*професор кафедри економіки та
бізнес-технологій, ДУ «КАІ»;
провідний науковий співробітник сектору
міжнародної наукової діяльності, ІВМ НААН
м. Київ, Україна*

ВИКЛИКИ УКРАЇНСЬКОГО ТВАРИННИЦТВА В ЕПОХУ SMART-ЕКОНОМІКИ

За сучасних умов економічного розвитку актуалізуються питання, що стосуються забезпечення населення планети доступними та безпечними продуктами харчування. За прогнозами експертів FAO, ці тенденції поглиблюватимуться й у майбутньому (до 2050 р. очікується, що попит на продукцію тваринництва зросте практично на 60-70 %). При цьому виробничі ресурси у аграрному секторі значно скоротяться (водні – у результаті забруднення джерел, земельні – через урбанізацію, забруднення, ерозію, деградацію тощо).

З 2022 р. в аграрному секторі України спостерігається зростання виробничих витрат. Основними причинами зростання витрат, на нашу думку, є: ускладнення міжнародних експортно-імпорتنих операцій, зокрема логістичних ланцюгів, що призводить до формування додаткових витрат на транспортування, зберігання та оформлення вантажів; посилення залежності від безперебійного постачання електроенергетичних

ресурсів (періодичні перебої та підвищені тарифи роблять виробництво більш непередбачуваним і затратним); збройні ризики та бойові дії на прикордонних і прифронтових територіях, що призводить до втрат виробничих потужностей, руйнування інфраструктури, зниження ефективності використання наявних потужностей та потреби у реструктуризації виробничих ланок [1].

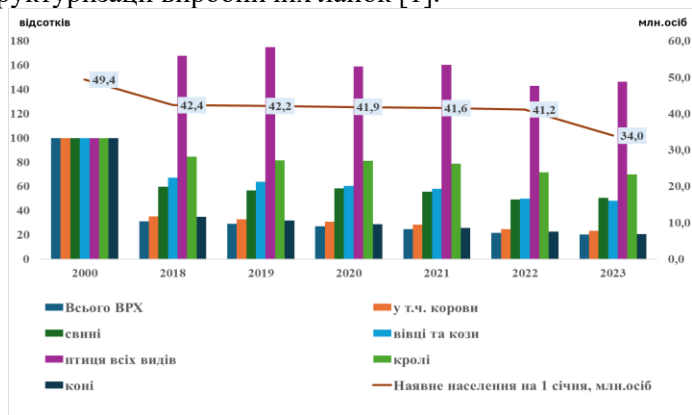


Рис. 1 Чисельність поголів'я тварин у господарствах усіх категорій в Україні у 2000-2023 рр., у відсотках до 2000 р., %

У процесі проведення досліджень нами встановлено, що фактичний стан галузі тваринництва (за винятком птахівництва) за роки незалежності України значно відрізняється від її потенційних можливостей і характеризується скороченням поголів'я більшості видів сільськогосподарських тварин (рис. 1).

В Україні динаміка до скорочення обсягів виробництва і реалізації продукції тваринництва посилюється (табл. 1).

За прогнозами експертів ННЦ «ІАЕ», до кінця 2025 р. в Україні очікується зменшення кількості сільськогосподарських тварин усіх видів порівняно з попередніми роками.

Наразі стан тваринництва України є критичним, за таких умов питання обґрунтування концептуальних підходів до функціонування екологоорієнтовного механізму та систем управління розвитком галузі тваринництва в умовах smart-економіки, з одночасним поєднанням інноваційних та екологічних

практик та адаптацією до кліматичних змін є життєво необхідним.

Таблиця 1

Обсяги виробництва та реалізації продукції тваринництва господарствами усіх категорій у 2018-2025 рр.

Показник	Роки								
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (оцікуваний)	2025 (прогнозований)	2025 р. у % до 2018 р.
Виробництво продукції									
Жива маса вирощ. с.-г. тварин, тис.т	3368,2	3445,5	3409,3	3329,8	2954,8	3102,9	3186,2	3284,3	97,5
- ВРХ, тис.т	564,7	556,4	537,5	475,1	388,4	399,9	350,3	307,2	54,4
- свині, тис.т	965,6	966,9	966,7	971,2	875,9	893,3	934,2	977,1	101,2
- вівці та кози, тис.т	29,1	26,3	24,4	24,6	19,1	22,3	20,5	18,8	64,6
- птиця всіх видів, тис.т	1770,2	1859,3	1845,7	1825,4	1641,2	1759,9	1856,9	1959,8	110,7
- кролі, тис.т	24,3	23,2	22,2	21,4	18,5	16,7	15,1	13,6	56,0
- коні, тис.т	14,3	13,4	12,8	12,1	11,7	10,8	9,2	7,8	54,5
Молоко, тис.т	10064,0	9663,2	9263,6	8714,0	7767,7	7267,1	7212,7	7174,6	71,3
Яйця, млрд шт	16,13	16,68	16,17	14,1	11,92	11,38	11,5	11,6	71,9
Вовна, тон	1908,0	1734,0	1573,0	1497,0	1237,0	1187,0	1087,0	1010,0	52,9
Реалізація продукції									
Реал. с.-г. тварин у живій вазі, тис.т	3317,6	3493,6	3462,3	3391,2	3059,1	3210,0	3284,2	3374,5	101,7
- ВРХ, тис.т	609,9	626,4	586,5	526,8	455,1	468,2	409,3	358,2	58,7
- свині, тис.т	978,9	976,3	956,6	987,8	898,6	915,2	957,5	1001,8	102,3
- вівці та кози, тис.т	29,8	28,5	24,3	25,5	22,5	26,2	24,1	22,1	74,2
- птиця всіх видів, тис.т	1660,4	1825,8	1859,9	1817,6	1652,7	1772,8	1869,0	1971,1	118,7
- кролі, тис.т	24,3	23,2	22,2	21,4	18,5	16,7	15,1	13,6	56,0
- коні, тис.т	14,3	13,4	12,8	12,1	11,7	10,8	9,2	7,8	54,5
Молоко, тис.т	6111,3	5671,2	5689,0	5561,5	5051,3	4875,4	4925,1	4986,3	81,6
Яйця, млрд шт	8,5	8,8	8,4	6,5	5,4	5,2	5,4	5,7	67,1
Вовна, тон	448,0	369,0	323,0	276,6	219,5	218,5	188,6	168,2	37,5

Список використаних джерел:

1. Квятко Т.М., Кравченко О.М., Людвенко Д.В. Глобальна трансформація тваринництва України на принципах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2025. № 6.

2. Шибасєва Н.В., Квятко Т.М. Вектори реформування САП ЄС на період 2021-2027. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2021. № 5 (122). С. 8-13.

3. Вітковський Ю.П. Агромаркетинг в Україні: аспекти розвитку. *Вісник ХНТУСГ: економічні науки*. 2019. Вип. 206. С. 193-201.

А. Коновал, здобувач вищої освіти,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕГІОНУ ТА ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

Економічний потенціал регіону – це сукупність усіх наявних ресурсів і можливостей, які можуть бути використані для розвитку території. Він включає як матеріальні, так і нематеріальні чинники, що забезпечують економічне зростання та підвищення якості життя населення.

До складу економічного потенціалу входять кілька ключових елементів:

Природно-ресурсний потенціал охоплює землю, водні ресурси, корисні копалини, кліматичні умови, рослинність і тваринний світ. Саме вони визначають аграрні можливості, енергетичні ресурси та спеціалізацію регіону.

Виробничо-технологічний потенціал включає підприємства, обладнання, транспортну й енергетичну інфраструктуру, а також сучасні технології. Це основа для виробництва товарів і послуг та формування конкурентоспроможності економіки.

Науково-інноваційний потенціал формується університетами, науково-дослідними установами, стартапами, інкубаторами і фінансуванням інноваційної діяльності. Він забезпечує впровадження нових технологій і розвиток високотехнологічних галузей.

Соціально-демографічний потенціал базується на населенні регіону: його чисельності, рівні освіти, здоров'ї, професійній підготовці. Людський капітал визначає продуктивність праці й внутрішній попит на товари та послуги.

Інституційно-управлінський потенціал включає роботу органів влади, законодавчу базу, програми розвитку та

ефективність менеджменту. Від нього залежить здатність регіону залучати інвестиції, підтримувати бізнес і координувати соціально-економічні процеси [1-4].

На формування економічного потенціалу впливають такі фактори, як вигідне або невигідне географічне положення, стан транспортної й енергетичної інфраструктури, рівень підготовки людських ресурсів, інвестиційна привабливість і якість регіональної політики.

Для оцінки економічного потенціалу застосовуються різні методи. Це статистичні показники, які дозволяють виміряти ресурси; економіко-математичні моделі, що прогнозують розвиток; а також SWOT-аналіз, який виявляє сильні й слабкі сторони, можливості та загрози.

Використання потенціалу регіону у політиці спрямоване на досягнення економічного зростання, розвиток підприємництва, створення нових робочих місць, упровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності. Раціональне управління ресурсами дає можливість регіону інтегруватися у національну й світову економіку.

Висновки: економічний потенціал є ключовою умовою сталого розвитку регіону. Ефективне використання природних, людських, виробничих і інноваційних ресурсів забезпечує стабільне економічне зростання. Для цього необхідна тісна співпраця науки, бізнесу та влади, що дозволяє поєднати знання, фінанси та управлінські рішення.

Список використаних джерел:

1. Зось-Кіор М. В. Мотиваційні аспекти управління еколого-економічним потенціалом аграрних підприємств. *Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки»*. 1(97). 2020. С. 26-31.

2. Zos-Kior M., Ilyin V., Kyrlyuk I., Solod O. Digitalization in realization of ecological and economic principles of managing sustainable development of agrarian enterprise *Механізм регулювання економіки*. 2020, 2. С. 29-37.

3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://www.minregion.gov.ua/>

В. Левченко, аспірант,
*Державний науково-дослідний інститут
інформатизації та моделювання економіки,
м. Київ, Україна*
М. Зайцев, аспірант,
*Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДРАЙВЕРИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Інноваційні підприємства як драйвери комерціалізації національної економіки посідають ключове місце у формуванні нової парадигми розвитку, яка ґрунтується на знаннях, технологіях та глобальних мережах співпраці. У сучасних умовах швидкої трансформації світових ринків, цифровізації та посилення міжнародної конкуренції саме інноваційні підприємства стають тим сегментом, що визначає динаміку економічного зростання та конкурентоспроможність держави. Вони поєднують у собі здатність генерувати нові ідеї, впроваджувати передові технології та трансформувати їх у продукти й послуги, що створюють додану вартість та задовольняють потреби суспільства.

У класичному розумінні інноваційні підприємства не обмежуються лише сферою високих технологій. Вони охоплюють широкий спектр галузей – від промисловості й аграрного сектору до фінансових послуг і креативних індустрій. Їхня головна особливість полягає у здатності систематично інтегрувати науково-дослідні розробки у бізнес-процеси та формувати бізнес-моделі, які базуються на постійному оновленні. Це дозволяє не лише створювати конкурентні переваги, але й формувати середовище для комерціалізації національної економіки.

Комерціалізація інновацій означає перетворення науково-технічних розробок, нових знань і технологій на товари та послуги, що мають ринкову вартість. Саме інноваційні підприємства є ключовими агентами цього процесу, адже вони здатні швидко виводити інноваційні продукти на ринок,

адаптувати їх до змін попиту та формувати нові сегменти. Наприклад, розвиток ІТ-сфери в Україні показує, як стартапи та малі інноваційні компанії можуть перетворитися на глобальних гравців, що забезпечують приплив інвестицій, створюють робочі місця та формують позитивний імідж країни [1-4].

Інноваційні підприємства виконують роль каталізатора структурних змін у національній економіці. Вони стимулюють розвиток суміжних галузей, створюють попит на висококваліфіковану робочу силу, сприяють інтеграції науки та бізнесу. Зазначене означає, що їхній вплив виходить далеко за межі окремих компаній і формує системний ефект, який відображається у зростанні продуктивності, диверсифікації економіки та підвищенні рівня конкурентоспроможності країни.

Важливою характеристикою інноваційних підприємств є їхня здатність до глобальної інтеграції. Вони активно залучають іноземні інвестиції, формують міжнародні партнерства, беруть участь у глобальних ланцюгах доданої вартості. Це сприяє не лише зростанню експорту інноваційних продуктів, але й забезпечує трансфер знань і технологій, що є критично важливим для національної економіки.

З точки зору економічної політики, розвиток інноваційних підприємств вимагає створення сприятливого середовища для їхньої діяльності, що охоплює як фінансові інструменти підтримки (венчурний капітал, державні гранти, пільгове кредитування), так і інституційні умови (захист прав інтелектуальної власності, розвиток інноваційної інфраструктури, стимулювання наукових досліджень). Досвід провідних країн світу свідчить, що саме підтримка інноваційних підприємств є ключовим чинником успішної комерціалізації економіки [3-6].

У контексті України інноваційні підприємства стають особливо важливими драйверами відновлення економіки після війни. Вони здатні забезпечити швидке зростання за рахунок інтеграції у глобальні ринки, залучення іноземних партнерів та створення нових робочих місць. Комерціалізація інновацій у таких сферах, як енергетика, агротехнології, ІТ, біотехнології та оборонна промисловість, може стати основою для формування нової економічної моделі, орієнтованої на сталість і

конкурентоспроможність.

Не менш важливим є соціальний аспект діяльності інноваційних підприємств. Вони сприяють розвитку людського капіталу, оскільки потребують висококваліфікованих працівників і створюють стимули для підвищення рівня освіти та професійної підготовки. Крім того, вони формують культуру підприємництва, яка ґрунтується на креативності, ризикованості та орієнтації на результат, що сприяє розвитку інноваційного середовища у суспільстві та підвищує готовність громадян до прийняття нових технологій.

Таким чином, інноваційні підприємства виступають ключовими драйверами комерціалізації національної економіки, забезпечуючи трансформацію знань у продукти й послуги, що створюють додану вартість. Вони формують основу для структурних змін, стимулюють розвиток людського капіталу, забезпечують інтеграцію у глобальні ринки та сприяють підвищенню конкурентоспроможності країни. Для України розвиток інноваційних підприємств є не лише важливим завданням економічної політики, але й стратегічною необхідністю, що визначатиме майбутнє національної економіки у контексті глобальних викликів і можливостей.

Список використаних джерел:

1. Данкевич В., Данкевич Є. Компетентнісний підхід у забезпеченні конкурентоспроможності бізнесу України під час війни і відбудови: креативні рішення, інновації та діджиталізація. *Економічний простір*. 2024, № (193). С. 163-168.

2. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021, № 16. С. 20-25.

3. Оберемчук В., Демченко Т. Підприємництво під час війни: особливості, сенс, пріоритети. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2022, 88-88.

4. Kuksa I. M., Hnatenko I. A., Kolomoiets Yu. O. and Mykhailov S. V. "Modeling of state priorities of management in the conditions of globalization: Financial, technical technological and resource aspects", *Economies' Horizons*. 2021, no. 1(16), pp. 14-21.

5. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021, № 6(1), 290-297.

6. Зось-Кіор М. В., Бочарова А. В. Інноваційні підходи щодо впровадження технологій вирощування сільгоспкультур. *Інноваційна економіка*. 2010, № (2), 16.

Т. Матлак, здобувачка вищої освіти СВО «Бакалавр»,
спеціальність «Економіка»

О. Поночовна, асистентка кафедри
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ Й УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СУЧАСНОМУ АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ

Сучасні аграрні підприємства перебувають під впливом численних викликів, серед яких глобалізація продовольчих ринків, економічна нестабільність, зростання конкуренції, технологічні зміни та кліматичні ризики, що безпосередньо впливають на врожайність і ефективність виробництва. За таких умов досягнення сталого розвитку та збереження конкурентоспроможності можливе лише завдяки впровадженню інноваційних стратегій, розвитку аграрних технологій і ефективному ризик-менеджменту.

Інноваційно-інвестиційний потенціал в аграрній сфері є ключовим чинником адаптації господарств до швидких змін ринку. Інвестиції у науку, селекцію, розвиток біотехнологій, автоматизацію, цифровізацію сільського господарства та системи зрошення забезпечують зниження витрат, підвищення продуктивності та якості агропродукції. Водночас особливого значення набуває розвиток людського капіталу: підготовка агрономів, інженерів і менеджерів нового покоління, адже саме вони є рушійною силою впровадження новацій у галузі.

Важливим чинником є також активне партнерство науки, бізнесу та держави, яке створює умови для формування інноваційного аграрного сектору, здатного оперативно реагувати

на глобальні виклики – від коливань світових цін на зерно до посух чи нових хвороб рослин і тварин. Державна підтримка в поєднанні з міжнародним досвідом сприяє швидшій модернізації виробничих процесів та підвищенню конкурентоспроможності українського агробізнесу [1].

Інновації та ефективний ризик-менеджмент виступають взаємодоповнюючими складовими розвитку аграрних підприємств, забезпечуючи їхню стабільність, ефективність і стійкість у мінливому бізнес-середовищі. Розвиток інноваційно-інвестиційного потенціалу дозволяє агропідприємствам не лише підвищувати ефективність виробництва, а й формувати механізми протидії зовнішнім загрозам. Так, диверсифікація ринків збуту та джерел постачання зменшує залежність від окремих партнерів, а впровадження агротехнологій точного землеробства допомагає мінімізувати втрати врожаю внаслідок несприятливих погодних умов.

У сучасних умовах постійних змін у бізнес-середовищі та зростаючих глобальних викликів, серед яких економічні кризи, геополітична нестабільність, пандемії, коливання світових цін і кліматичні трансформації, ефективне управління ризиками набуває статусу ключового чинника забезпечення довгострокової стійкості підприємств [3]. Система ризик-менеджменту перестає бути допоміжним інструментом і перетворюється на стратегічний компонент управління, що безпосередньо визначає конкурентоспроможність бізнесу на внутрішньому та міжнародному ринках.

Вдосконалення механізмів управління ризиками передбачає застосування комплексу взаємодоповнюючих стратегій. Однією з них є страхування, яке дозволяє мінімізувати фінансові втрати у випадку настання непередбачуваних подій, пов'язаних як із виробничими ризиками, так і з природними катастрофами чи політичними змінами. Не менш важливим інструментом виступає диверсифікація бізнес-моделей, що дає змогу підприємствам зменшити залежність від окремих ринків, постачальників або продуктів, забезпечуючи стабільність доходів навіть за умов різких змін у зовнішньому середовищі [2].

Крім того, ключову роль відіграє побудова систем раннього реагування на кризові ситуації, які передбачають постійний

моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів, аналітику ризиків та використання сучасних цифрових технологій для прогнозування можливих загроз. Це дозволяє підприємствам оперативно ухвалювати управлінські рішення, швидко адаптувати бізнес-процеси та мінімізувати негативні наслідки кризових явищ.

У комплексі такі підходи формують основу проактивного ризик-менеджменту, що забезпечує підприємствам не лише захист від втрат, але й здатність використовувати кризові ситуації як можливості для трансформації, інноваційного розвитку та зміцнення конкурентних позицій.

Таким чином, інноваційно-інвестиційний потенціал є стратегічною основою сталого розвитку аграрного бізнесу, його здатності до адаптації, підвищення конкурентних позицій і забезпечення продовольчої безпеки. Він поєднує стратегічне бачення, раціональне використання природних ресурсів та готовність до постійних змін, що робить його ключовим фактором успіху аграрних підприємств у сучасній глобальній економіці.

Список використаних джерел:

1. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с.
2. Котвицька Н.М., Мярковський Ю.А. Сутність інновацій та фінансового механізму інноваційної діяльності. *Економіка і управління*. 2023. №3. С. 80-92.
3. Орел В.М., Афанасьєв І.П. Роль інновацій в системі трансформації економіки. *Вісник Сумського національного університету*. 2020. №3(85). С. 105-110.

О. Мац, здобувач вищої освіти,
Т. Лозинська, доктор наук з державного управління,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА МОНІТОРИНГ ЯК КЛЮЧОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Сфера охорони здоров'я перебуває під постійним тиском соціальних, економічних та демографічних викликів. В умовах

війни та медичних реформ в Україні особливого значення набуває стратегічне управління, яке здатне забезпечити стійкість та ефективність системи [1]. Цифровізація і моніторинг є фундаментом для прийняття управлінських рішень на основі достовірних даних [2]. Цифровізація дозволяє не лише автоматизувати рутинні процеси, а й формувати єдиний інформаційний простір для управління галуззю. Моніторинг, у свою чергу, забезпечує постійний зворотний зв'язок: відстеження результатів стратегічних планів, оцінку ефективності використаних ресурсів, своєчасне коригування дій [3].

Цифровізація виступає базовим інструментом модернізації стратегічного управління у сфері охорони здоров'я. Її впровадження дає змогу забезпечити прозорість управлінських рішень, підвищити якість медичних послуг та оптимізувати використання ресурсів [4].

Одним із ключових напрямів цифрової трансформації є впровадження електронних медичних записів (ЕМЗ). Вони забезпечують безперервність лікування, зменшують ризик втрати інформації, дозволяють лікарям швидко отримувати доступ до історії хвороби пацієнта незалежно від місця надання медичної допомоги [2]. Телемедицина розширює доступність медичних послуг, особливо у віддалених регіонах. В умовах війни та кадрового дефіциту це є важливим інструментом для забезпечення безперервності медичної допомоги [5]. Сучасні інформаційно-аналітичні платформи створюють основу для прозорості та підзвітності.

Використання Big Data, штучного інтелекту (AI) та машинного навчання відкриває нові перспективи для прогнозування епідеміологічних ризиків, виявлення закономірностей у поширенні захворювань, моделювання сценаріїв розвитку галузі, що дозволяє формувати політику охорони здоров'я на основі доказів, а не припущень [6].

Моніторинг є невід'ємною складовою стратегічного управління у сфері охорони здоров'я, адже він забезпечує постійний контроль за виконанням планів і дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення [3]. Його значення полягає в тому, що управління стає не статичним, а динамічним процесом, здатним швидко реагувати на внутрішні й зовнішні виклики.

Найважливішим інструментом моніторингу є ключові показники результативності (KPI). KPI дозволяють виявляти відхилення від запланованих цілей і приймати рішення щодо корекції стратегії в реальному часі [4].

Поєднання поточного та підсумкового моніторингу робить систему управління гнучкою. Поточний моніторинг дозволяє відстежувати ключові зміни та швидко реагувати на проблеми, тоді як підсумковий забезпечує оцінку загальної ефективності стратегії після завершення певного періоду [3].

Додатковим інструментом є збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC), що дає можливість оцінювати діяльність медичних закладів не лише за фінансовими параметрами, а й за нефінансовими – якістю послуг, внутрішніми процесами, рівнем навчання та розвитку персоналу [6].

Поєднання цифровізації та моніторингу у сфері охорони здоров'я має безпосередні практичні наслідки для ефективності стратегічного управління. Передусім це сприяє підвищенню довіри пацієнтів, адже прозорість даних, наявність електронних записів та відкритість результатів моніторингу створюють відчуття захищеності та впевненості у якості наданих медичних послуг [2]. Водночас цифрові рішення дозволяють оптимізувати витрати, зменшивши адміністративне навантаження, уникнувши дублювання функцій та забезпечивши раціональне використання бюджетних коштів [1]. Моніторинг, у свою чергу, дає змогу контролювати витрати на одного пацієнта, аналізувати рентабельність медичних послуг і виявляти приховані резерви для підвищення ефективності.

Створення єдиного національного аналітичного порталу охорони здоров'я може стати стратегічним кроком у реформуванні галузі. Такий портал забезпечить інтеграцію даних з усіх медичних закладів, стандартизацію звітності, можливість комплексного аналізу показників ефективності та формування обґрунтованих управлінських рішень [5]. Це дозволить перейти від фрагментарного управління до цілісної, системної моделі стратегічного планування.

Отже, для України цифровізація має особливе значення, адже вона є не тільки шляхом підвищення ефективності системи,

а й засобом подолання кадрових та фінансових обмежень. Автоматизація процесів зменшує адміністративне навантаження на лікарів, а інтегровані електронні системи допомагають уникнути дублювання функцій та витрат. А моніторинг в свою чергу виступає не лише засобом контролю, а й активним управлінським механізмом, що забезпечує зворотний зв'язок, підвищує ефективність стратегічного планування та сприяє сталому розвитку системи охорони здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Міністерство охорони здоров'я України. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року. Київ, 2021. URL: <https://moz.gov.ua/strategija-2030> (дата звернення: 19.09.2025).
2. World Health Organization. Global strategy on digital health 2020–2025. Geneva: WHO, 2021. 52 p.
3. European Observatory on Health Systems and Policies. Health system performance assessment: a framework for policy analysis. Brussels: WHO Regional Office for Europe, 2020. 118 p.
4. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard and healthcare performance management. *Harvard Business Review*. 2021. Vol. 99(4). P. 45-56.
5. OECD. Health at a Glance: Europe 2022 – State of Health in the EU Cycle. Paris: OECD Publishing, 2022. 234 p.
6. Topol E. The convergence of artificial intelligence and digital health in medicine. *Nature Medicine*. 2023. Vol. 29. P. 19-28.

Ю. Нежид, д-р філософії з менеджменту, науковий співробітник,
ТДВ «Інститут обліку і фінансів»
старший науковий співробітник відділу обліку і оподаткування,
ІНЦ «Інститут аграрної економіки»,
м. Київ, Україна

ЕКОЛОГІЧНИЙ ОБЛІК ТА ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ У КОНЦЕПЦІЇ SMART-ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Сучасні виклики сталого розвитку, глобалізаційні процеси та вимоги міжнародних стандартів корпоративної відповідальності

вимагають від аграрного сектору України нових підходів до організації обліково-аналітичної системи. Цифровізація економіки та інтеграція у європейський простір формують потребу переходу від традиційної системи бухгалтерського обліку, орієнтованої здебільшого на фінансові показники, до інтегрованих форматів звітності, що поєднують фінансову, соціальну та екологічну інформацію.

Особливе місце в цьому процесі посідає екологічний облік, завдяки якому, аграрні підприємства можуть ефективно поєднувати традиційні методи господарювання з сучасними підходами до охорони навколишнього середовища, забезпечуючи сталий розвиток і мінімізацію негативного впливу на природні ресурси [1]. Це сприяє не тільки підвищенню ефективності роботи підприємства, але й збереженню природного середовища для майбутніх поколінь. Водночас із початком повномасштабного російського військового вторгнення на територію України екологічні проблеми значно загострилися внаслідок масштабних руйнувань екосистем, спричинених бойовими діями [2]. Цей факт підтверджує необхідність удосконалення системи обліку екологічних наслідків господарської діяльності та підвищення ролі екологічного обліку в управлінні підприємствами.

У контексті Smart-економіки екологічний облік та інтегрована звітність набувають особливого значення. Ключовою ознакою «Smart-економіки» є тісний взаємозв'язок науки та економіки, зокрема у виробничій та інформаційній сферах, оскільки наукові досягнення активно впроваджуються в господарську діяльність агропідприємств, що сприяє підвищенню ефективності виробництва, оптимізації використання природних ресурсів та створенню нових продуктів [3, с. 79]. Поєднання екологічного обліку з інтегрованою звітністю забезпечує підвищення точності, оперативності та прозорості управлінських рішень і створює підґрунтя для формування нової моделі обліково-аналітичної підтримки аграрного бізнесу. Таким чином, розвиток інтегрованої звітності на основі екологічного обліку в аграрному секторі України виступає важливою передумовою його стійкості, інвестиційної привабливості та інтеграції у глобальний економічний простір.

Перехід до Smart-економіки потребує цифрових рішень, які перетворюють екологічний облік із формальності на дієвий інструмент управління. Ключовими технологічними інноваціями, що трансформують збір, обробку та аналіз екологічної інформації, є:

- Інтернет речей (IoT) – датчики на полях, техніці та в сховищах забезпечують моніторинг вологості ґрунту, використання добрив, викидів CO₂ та споживання води в реальному часі, передаючи дані в облікову систему.

- Великі дані (Big Data) та штучний інтелект (AI) – аналіз масивів даних, отриманих з IoT-датчиків, супутникових знімків та метеорологічних станцій, дає змогу виявляти складні залежності, прогнозувати врожайність, оптимізувати використання ресурсів та моделювати екологічні ризики.

- Дрони та безпілотні літальні апарати (БПЛА) – застосування дронів для моніторингу стану посівів, картографування ерозійних процесів та точкового обприскування дозволяє не лише скоротити витрати, а й суттєво зменшити хімічне навантаження на агроєкосистеми. Зібрані дані інтегруються в систему екологічного обліку як кількісні показники ефективності природоохоронних заходів.

- Технологія блокчейн – створює прозорі ланцюги постачання «зеленої» продукції – від насіння до транспортування, забезпечуючи довіру стейкхолдерів і підвищуючи якість інтегрованої звітності.

Інтеграція цих технологій формує єдиний інформаційний простір, де екологічні показники стають невіддільною частиною загальної системи управлінського обліку. Це дозволяє керівництву приймати рішення, що є одночасно економічно вигідними та екологічно збалансованими.

Незважаючи на переваги, впровадження екологічного обліку та інтегрованої звітності в аграрному секторі України стикається з низкою системних викликів: висока вартість імплементації, дефіцит кваліфікованих кадрів, низький рівень обізнаності тощо. Водночас ці виклики формують вікно можливостей. Повоєнна відбудова та євроінтеграція України стимулюють модернізацію аграрного сектору. Серед основних перспектив: доступ до «зеленого» фінансування, підвищення конкурентоспроможності, ефективне

управління ризиками, державна підтримка та стимулювання.

Таким чином, екологічний облік та інтегрована звітність перестають бути абстрактною концепцією, перетворюючись на практичну необхідність для сталого розвитку аграрного сектору України в умовах Smart-економіки. Їх впровадження є стратегічним завданням, успішне вирішення якого визначає не лише екологічну безпеку, але й економічну стійкість та міжнародну конкурентоспроможність українського агробізнесу.

Список використаних джерел:

1. Василішин С.І., Нежид Ю.С. Роль екологічного обліку в забезпеченні сталого розвитку аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2025. № 9. С. 19-28. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.9.19> (дата звернення: 09.09.2025).
2. Вплив російської війни в Україні на клімат. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/vplyv-ros-vijny-na-klimat2024.html> (дата звернення: 09.09.2025).
3. Северин-Мрачковська Л. В. Концепція смарт-економіки в економіко-філософському дискурсі. *Вісник КНЕУ*. 2021. № 2. С. 87-96.

О. Новак, аспірант,
*Національний університет «Чернігівська політехніка»,
м. Чернігів, Україна*

SMART-ЕКОНОМІКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації питання продовольчої безпеки набуває особливої ваги. Світ стикається з викликами кліматичних змін, воєнних конфліктів, торговельних обмежень та кризових коливань на продовольчих ринках. Україна, як ключовий експортер зернових (пшениці, кукурудзи та олійних культур), відіграє критичну роль у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки, але війна спричинила значні порушення ланцюгів постачань, що призвело до зростання цін на зерно на світових ринках [1].

У таких умовах ключову роль відіграє імплементація принципів Smart-економіки - економіки, що базується на

цифрових технологіях, інноваціях, інтелектуальних системах управління та сталому розвитку [1; 2]. Для України, як і для країн ЄС, ця концепція є стратегічним інструментом посилення конкурентоспроможності агропродовольчої сфери та зміцнення продовольчої безпеки [4]. Зокрема, клімато-орієнтоване smart-землеробство може допомогти Україні відновити експортний потенціал, забезпечуючи стійкість до кліматичних ризиків і сприяючи глобальній продовольчій стабільності [2].

Smart-економіка передбачає інтеграцію цифрових технологій, інноваційних управлінських підходів і сталих практик у всі сфери господарювання. У контексті агропродовольчої сфери ключові інструменти: *Цифровізація виробництва* – використання IoT, сенсорних технологій, супутникового моніторингу та Big Data для точного землеробства [1; 2]. *Штучний інтелект* – моделі прогнозування врожайності, оптимізації ресурсів, управління ризиками [2], а також великі мовні моделі типу AgriGPT для аналізу даних у низькоресурсних середовищах [1]. *Smart-логістика* – автоматизовані системи планування поставок і відстеження продуктів у ланцюгах доданої вартості [1], зокрема інтеграція 5G-технологій для моніторингу вантажів, як у Нідерландах для оптимізації холодних ланцюгів [2]. *Зелений перехід* – інноваційні екотехнології для зменшення викидів та збереження біорізноманіття [2]. Таким чином, Smart-економіка формує основу для інтеграції України та ЄС у глобальні ринки з орієнтацією на якість, ефективність та екологічну сталість [4].

Розвиток Smart-економіки забезпечує продовольчу безпеку за кількома напрямками:

1. Доступність – оптимізація виробничих процесів знижує витрати та підвищує продуктивність [1], наприклад, дифузійні моделі в smart-аграрії дозволяють підвищити ефективність на 20–30% за рахунок прогнозування шкідників [1].

2. Якість і простежуваність – цифрові системи контролюють весь ланцюг поставок [4].

3. Стійкість – технології прогнозування погодніх ризиків та коливань ринку роблять систему більш захищеною [2].

4. Інклюзивність – малі фермерські господарства інтегруються у глобальні ринки через цифрові платформи [3; 4].

Щодо досвіду Європейського союзу, ЄС активно впроваджує концепцію Smart Farming у рамках стратегії «Farm to Fork». Нідерланди - приклад високотехнологічного агро-бізнесу з автоматизованими теплицями та роботизованими системами збору врожаю, де інтеграція розумних інформаційних систем забезпечує ефективну логістику та зменшення втрат продуктів [1]. Данія запровадила електронну простежуваність продуктів харчування для швидкої реакції на загрози [1; 2], а також використовує 5G для автономних тракторів і дронів-розпилювачів, сприяючи стійким продовольчим системам [1].

Світові організації, зокрема FAO та OECD, розглядають Smart-економіку як інструмент підвищення стійкості продовольчих систем [1; 2]. Для України інтеграція цих підходів є стратегічним завданням [3; 4], особливо в контексті відновлення агросектору після конфлікту з фокусом на безпечні землі, доступ до ринків і цифровізацію [1].

Основні виклики впровадження SMART-економіки:

1. *Нерівний доступ до технологій* між країнами та всередині держав [4]. 2. *Кіберзагрози та захист даних* [1], включаючи вразливості IoT-пристроїв, що можуть призвести до атак на ланцюги постачань, як - от контроль над системами зрошення чи дронами [1]. 3. *Інституційні бар'єри* - недостатня адаптація законодавства [3;4]. 4. *Соціальні виклики* — автоматизація може витіснити робочу силу та підвищувати ризики кібератак на вертикальні ферми.

Таким чином, Smart-економіка є інноваційною платформою для формування стійкої продовольчої безпеки у світі. Її ефективна реалізація потребує стратегічного менеджменту, міжсекторальної взаємодії та державної підтримки. Для України ключовими завданнями є розвиток цифрової інфраструктури, підтримка інновацій у сільському господарстві та інтеграція у європейські продовольчі системи [1–4], з акцентом на план відновлення агросектору, що включає клімато-стійкі технології та посилення кібербезпеки [1; 2].

Список використаних джерел:

1. Dutta, M., Gupta, D., Tharewal, S., Goyal, D., Sandhu, J. K., Manjit, K., Alzubi, A. A., Mutared, J. *Internet of Things-Based Smart*

Precision Farming in Soilless Agriculture: Opportunities and Challenges for Global Food Security. arXiv, 2025. URL: <https://arxiv.org/abs/2503.13528>.

2. Teklu, S., Simane, B., Bezabih, M. *Climate smart agriculture impact on food and nutrition security in Ethiopia.* Sustainable Food Systems, 2023. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/sustainable-food-systems/articles/10.3389/fsufs.2023.1079426/full>.

3. Коляденко, С. В., Дзісь, О. В., Гайдей, В. Л. *Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств у контексті економічної безпеки. Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3441/3369/>.

4. Негрей, М. В. *Цифрова трансформація аграрного сектору. Сучасні проблеми економіки,* 2023. URL: <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/289660>.

О. Павлій, здобувач PhD,

О. Лозова, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Полтавський університет економіки і торгівлі,
м. Полтава, Україна

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ПАТ «ПОЛТАВАОБЛЕНЕРГО» ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА У ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

Управління стратегічними змінами в енергетичних компаніях України, зокрема в ПАТ «Полтаваобленерго», набуло критичного значення в умовах війни та в поствоєнний період. Війна спричинила не лише фізичні руйнування інфраструктури, а й глибокі трансформації в управлінських підходах, мотиваційних моделях персоналу та стратегічних пріоритетах. У таких умовах стратегічне управління змінами перестає бути інструментом розвитку – воно стає засобом виживання, адаптації та відновлення.

ПАТ «Полтаваобленерго» як регіональний оператор електропостачання зіткнувся з багатьма викликами: пошкодженням мереж, нестачею ресурсів, ризиками для персоналу, а також необхідністю забезпечення безперервного постачання електроенергії в умовах бойових дій. У відповідь на

ці виклики компанія змушена була оперативно переглянути свої стратегічні цілі, впровадити кризові протоколи управління та активізувати внутрішні резерви організаційної стійкості.

Ключовим елементом стратегічних змін стало переосмислення ролі людського капіталу. В умовах війни мотивація працівників набуває екзистенційного виміру: відчуття причетності до національного спротиву, соціальна відповідальність, потреба в безпеці та підтримці. Тому управлінські рішення мають враховувати не лише економічні, а й психологічні аспекти [1]. Впровадження моделей психологічної резильєнтності (зокрема адаптацій Лутар, Мастен, Лутанс) дозволяє формувати середовище, в якому працівники здатні зберігати ефективність навіть у критичних умовах.

Водночас стратегічні зміни вимагають гнучкості в управлінських структурах. Традиційна ієрархічна модель управління поступається місцем децентралізованим, адаптивним формам, що дозволяють швидко реагувати на локальні загрози. У ПАТ «Полтаваобленерго» це проявляється у делегуванні повноважень на рівень районних підрозділів, впровадженні цифрових рішень для моніторингу стану мереж та оптимізації логістики [2].

У поствоєнний період стратегічне управління змінами має перейти від реактивної до проактивної фази. Це означає не лише відновлення пошкоджених об'єктів, а й переосмислення енергетичної стратегії регіону. Зокрема, актуальним стає питання децентралізації енергопостачання, розвитку альтернативних джерел енергії, інтеграції смарт-технологій та підвищення енергоефективності. ПАТ «Полтаваобленерго» може відіграти ключову роль у формуванні нової енергетичної екосистеми, орієнтованої на стійкість і інновації.

Особливу увагу слід приділити управлінню ризиками. Війна показала, що традиційні моделі оцінки ризиків є недостатніми. Необхідне впровадження комплексного підходу, який враховує не лише технічні, а й соціальні, психологічні та геополітичні чинники. У цьому контексті доцільним є використання мультидисциплінарних моделей ризик-менеджменту, адаптованих до українських реалій.

Стратегічні зміни також мають включати оновлення

корпоративної культури. Війна стала каталізатором для переосмислення цінностей: солідарність, відповідальність, прозорість, інноваційність. Формування нової корпоративної ідентичності дозволяє консолідувати персонал навколо спільної мети – не лише економічного відновлення, а й соціального служіння [3].

Не менш важливим є питання взаємодії з громадськістю та місцевими громадами. ПАТ «Полтаваобленерго» має потенціал стати не лише постачальником енергії, а й партнером у розвитку регіону. Це передбачає відкриту комунікацію, участь у соціальних проєктах, підтримку освітніх та психологічних ініціатив, особливо в контексті посттравматичної адаптації населення.

Управління стратегічними змінами в умовах війни та поствоєнного періоду – це не лише технічне завдання, а глибоко гуманітарний процес. Він вимагає інтеграції економічних, психологічних, соціальних та управлінських знань. ПАТ «Полтаваобленерго» має всі передумови, щоб стати прикладом ефективної трансформації, якщо стратегічні зміни будуть здійснюватися з урахуванням контексту, потреб людей та довгострокових викликів.

Отже, управління стратегічними змінами в ПАТ «Полтаваобленерго» в умовах війни та поствоєнного періоду має базуватися на гнучких, психологічно чутливих і проактивних підходах, що інтегрують технічну модернізацію з людським фактором. Така трансформація здатна не лише забезпечити енергетичну стійкість регіону, а й сприяти соціальному відновленню та розвитку нової корпоративної культури.

Список використаних джерел:

1. Лозова О. В., Тимошенко І. С. Управління стратегічними змінам підприємства: проактивний підхід та кадровий потенціал. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2024. № 5 (75). С. 51-58. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/51.pdf> (дата доступу: 12.08.2025)

2. Лозова О. В., Кужель Н. Л., Кужель О. В. Управління стратегічними змінами підприємства в контексті

довгострокового розвитку вітчизняних компаній під час війни та в поствоєнний період. *Бізнес Інформ*. 2024. №8. С. 386-392. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-386-392>

3. Шимановська-Діанич Л. М., Лозова О. В., Франко Л. С., Молько Р. В., Кононенко Ж. А. Підходи до розробки та реалізації програм реінтеграції ветеранів війни у цивільне життя та бізнес-середовище як умова реалізації стратегічних змін у післявоєнному відновленні економіки та формуванні підприємницької екосистеми. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2025. № 1 (115). С.47-56 URL: <http://puet.poltava.ua/index.php/economics/issue/view/77/45> (дата доступу: 12.08.2025)

Г. Пасемко, д.е.н., професор,
А. Боротинець, здобувач,
*Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна*

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ SMART-ЕКОНОМІКИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТА РИЗИКАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сучасний розвиток економіки неможливий без цифровізації, впровадження інновацій та переходу до концепції Smart-економіки. Вона передбачає застосування цифрових технологій у всіх сферах управління, зокрема у сфері управління персоналом і ризиками організацій [1]. Основою цієї концепції є інтеграція інформаційних технологій, штучного інтелекту та аналітики даних у процеси прийняття управлінських рішень.

В умовах глобальних викликів, економічних криз і воєнних дій зростає потреба у швидкій адаптації організацій. Одним із найважливіших інструментів забезпечення стійкості є кадровий резерв [2]. Саме він дозволяє своєчасно закривати критичні вакансії, знижувати негативний вплив відтоку кадрів і зберігати безперервність управлінських процесів. Формування кадрового резерву в межах Smart-економіки відрізняється застосуванням інноваційних методів: онлайн-навчання, цифрових платформ для моніторингу компетентностей, систем прогнозування ризиків за допомогою великих даних.

Практика провідних компаній світу підтверджує

ефективність Smart-підходів. Використання цифрових HR-платформ дозволяє швидко виявляти потреби у персоналі, аналізувати потенціал працівників і формувати гнучкі моделі кар'єрного зростання. У поєднанні з ризик-менеджментом це створює ефективну систему превентивного управління, яка здатна не лише реагувати на кризові ситуації, а й передбачати їх [3].

Отже, імплементація Smart-економіки в управління персоналом та ризиками має стратегічне значення. Вона дозволяє організаціям не тільки знижувати ризики, пов'язані з кадровим забезпеченням, а й формувати більш стійкі та адаптивні системи управління.

Додатково варто наголосити, що кадровий резерв у сучасних умовах виконує не лише страхову функцію, а й стає основою стратегічного розвитку організації. У періоди криз важливо мати гнучку систему підготовки майбутніх управлінців, яка дозволяє швидко адаптувати їх до нових викликів. Саме формування кадрових інкубаторів та впровадження програм наставництва створює умови для постійного оновлення управлінського складу.

Важливу роль відіграє й мотиваційний аспект: працівники, включені до резерву, відчувають свою значущість та мають більше стимулів для професійного розвитку. Це підвищує їхню лояльність та знижує ризик плинності кадрів. Крім того, сучасні цифрові інструменти дозволяють здійснювати об'єктивний моніторинг компетентностей та створювати прозору систему кар'єрного зростання.

Зарубіжний досвід доводить, що організації, які інтегрували HR-аналітику та інструменти ризик-менеджменту, здатні не лише ефективно протидіяти кризам, але й випереджати конкурентів завдяки проактивному підходу. Вітчизняним підприємствам доцільно запозичувати такі практики, адаптуючи їх до локальних умов та враховуючи особливості ринку праці.

Отже, формування кадрового резерву в контексті ризик-менеджменту набуває подвійного значення: воно одночасно є засобом мінімізації загроз та інструментом довгострокового розвитку. Це робить його одним із ключових напрямів сучасної управлінської науки та практики.

Список використаних джерел:

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. New York : Crown Business, 2017. 192 p.
2. Deloitte. Global Human Capital Trends 2020. Deloitte Insights, 2020. 112 p.
3. Колот А. М., Грішнова О. А. Людський розвиток: соціально-економічні виміри. Київ : КНЕУ, 2018. 386 с.

П. Пащенко, доктор філософії з менеджменту,
*Київський авіаційний інститут,
м. Київ, Україна*

SMART-ЕКОНОМІКА ТА HRTECH: ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ РІШЕНЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Цифрова трансформація світової економіки активізувала пошук нових підходів до управління людськими ресурсами, що є основою конкурентоспроможності. HR-менеджмент стикається з новими викликами: гібридні формати праці, дефіцит кваліфікованого персоналу, потреба в персоналізованому підході до співробітників. У таких умовах рішення на основі штучного інтелекту (AI) відіграють дедалі важливішу роль у підвищенні ефективності HR-процесів.

Особливої актуальності тема набуває для секторів, що потребують оновлення та ефективного управління персоналом у процесі повоєнного відновлення.

Smart-економіка – це модель господарювання, заснована на використанні цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані (Big Data), інтернет речей (IoT), хмарні обчислення тощо. Успішні приклади впровадження Smart-економіки демонструють країни ЄС та Азії (Таблиця 1).

Нідерланди є світовим лідером у застосуванні високих технологій використання в агропромисловості, попри невелику площу країни. Прикладом є датчиків IoT на полях для моніторингу стану ґрунтів, вологості та погодних умов у режимі реального часу. Також використання дронів для супутникових знімків дозволяють проводити прецизійне землеробство (точне внесення добрив, зрошення, прогноз врожайності).

Нідерланди одна з перших почала використовувати штучний інтелект для аналіз зібраних даних. Успішні ініціативи у сфері штучного інтелекту орієнтовані на покращення робочих процесів дали можливість у господарстві персоналізувати комунікації та надавати фермерам рекомендації в автоматичному режимі.

Одним із найважливіших інтеграцій ІІІ стала автоматизація логістики. Саме використання AI-систем для оптимізації ланцюгів постачання стало пріоритетним у сільському (від поля до споживача) секторі.

Варто зазначити, що Big Data-аналітика дозволяє знижувати витрати на транспортування, зменшувати втрати продукції та зберігати її якість. Прикладом застосування такої політики у Нідерландах є використання розумних складів з роботизованими системами пакування та відвантаження продукції.

Впровадження таких рішень дозволило Нідерландам стати другим у світі експортером сільгосппродукції за вартістю, поступаючись лише США.

Розглядаючи Німеччину, яка спрямувала урядову стратегію на цифрову трансформацію промисловості, можна зазначити, що основний акцент цієї держави направлен на інтеграцію кіберфізичних систем, розумних сенсорів, хмарних обчислень та AI-аналітики у виробничі процеси. Підприємства отримують підтримку у впровадженні цифрових рішень через спеціальні інноваційні хаби та програми фінансування.

Зокрема, у регіонах створюються Smart-кластери, які об'єднують виробництво, науку та цифрові технології. Наприклад, було створено кластер у Баварії, де спільно працюють машинобудівні компанії, IT-компанії та університети над створенням інтелектуальних роботизованих ліній.

Вплив ІІІ можна прослідкувати в управлінні персоналом на заводах: системи прогнозування потреб у кадрах, автоматизація розкладів, оцінка продуктивності працівників.

Результатом такого підходу стала можливість підвищити продуктивність, адаптивність до ринку та зменшити залежність від людського фактора.

Також спостерігається впровадження Smart-економіки у Південній Кореї. Державна ініціатива - Національна програма цифровізації кадрів у держсекторі (Digital New Deal), запущена у

2020 році, як частина Korean New Deal, спрямована на цифрову трансформацію країни.

Вона передбачає цифрову трансформацію державних служб:

- впровадження електронного документообігу та AI-асистентів для держслужбовців;
- створення єдиної платформи для цифрового навчання та перекваліфікації працівників держустанов;
- застосування аналітики великих даних для прогнозування кадрових потреб у державному секторі.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця впровадження Smart-економіки

Країна	Ключові напрями	Технології	Приклади впровадження	Результати
Нідерланди	Цифрове фермерство, автоматизація логістики	IoT, дрони, AI, Big Data, логістичні AI-системи	Прецизійне землеробство, розумні склади, оптимізація постачання	2-ге місце у світі за експортом агропродукції
Німеччина	Індустрія 4.0, інтелектуальні виробничі кластери	Кіберфізичні системи, хмарні сервіси, AI-аналітика	Smart-фабрики, інноваційні кластери у Баварії, AI-системи управління персоналом	Підвищення продуктивності, адаптивності та інноваційності виробництва
Південна Корея	Цифровізація кадрів у державному секторі	AI-рекрутинг, цифрові платформи, Big Data-аналітика	Нац. база цифрових компетенцій, е. документообіг, автоматизоване навчання кадрів	Системне підвищення ефективності державного управління

Джерело :узагальнено автором на підставі [4-12]:

Для забезпечення ефективного впровадження концепції Smart HR у державному управлінні в Південній Кореї була сформована національна база цифрових компетентностей, яка слугує інструментом для системного аудиту професійних навичок державних службовців. На основі цієї платформи

реалізуються:

- AI-рішення для рекрутингу та ротації персоналу, що базуються на індивідуальних профілях компетентностей;
- безперервний моніторинг ефективності працівників із використанням ключових показників результативності (KPI), інтегрованих у цифрові системи управлінської аналітики.

Південна Корея демонструє зразок системного підходу до цифрової трансформації управління персоналом у публічному секторі.

Зважаючи на переваги від впровадження штучного інтелекту в HR, представленні в таблиці 1 можна наголосити, що це не просто технологічна новинка, а стратегічний ресурс для побудови Smart-економіки. Його впровадження потребує системного підходу та оцінки ризиків. Для аграрного сектору України AI-рішення в HR можуть стати важелем підвищення продуктивності та адаптації галузі до нових економічних умов, особливо в контексті післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. The essential guide to selecting AI solutions for HR: 5 key steps. *ET HRME*. URL: <https://hrme.economictimes.indiatimes.com/news/hrtech/the-essential-guide-to-selecting-ai-solutions-for-hr-5-key-steps/121727270>
2. Степаненко В.О. Смарт-економіка: світовий досвід та українські реалії. *Економіка і держава*. 2024, №4. С. 22-26.
3. Bondar-Pidhurska I. Smart economy: European practices and Ukrainian challenges. *Journal of Economic Innovations*. 2023. Vol. 15(1). P. 45-51.
4. Smart farming in the Netherlands. *Wageningen University & Research*. URL: <https://www.wur.nl/en/Research-Results/Research-Institutes/Environmental-Research/smart-farming.htm>
5. Tollefson J. Can the Netherlands feed the world? *Nature*. 2019. URL: <https://www.nature.com/articles/d41586-019-00785-4>
6. Topsector Logistiek – Smart logistics in Dutch agriculture. URL: <https://www.topsectorlogistiek.nl/en/>
7. Plattform Industrie 4.0. Germany's digital strategy for smart manufacturing. URL: <https://www.plattform-i40.de/>
8. Clusterplattform Deutschland: Innovationscluster Bavaria.

URL: <https://www.clusterplattform.de/CLUSTER/Navigation/EN/Clusters/Bavaria/bavaria.html>

9. Fraunhofer IAIS. Human-centred AI in HR management.

URL: <https://www.iais.fraunhofer.de/en/research-projects/humain.html>

10. Ministry of Economy and Finance of Korea. Digital New Deal. URL: <https://english.moef.go.kr/pc/selectTbPressCenterDtl.do?boardCd=N0001&seq=4941>

11. OECD. Digital Government Review of Korea. URL: <https://www.oecd.org/gov/digital-government/south-korea-digital-government-review.htm>

12. Human Resources Development Service of Korea (HRDK).

URL: <https://www.hrdkorea.or.kr/ENG/main/index.do>

С. Савчук, PhD, доцент,
*Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна*

ЗНАЧЕННЯ ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ SMART-ЕКОНОМІКИ

Сучасний розвиток суспільства супроводжується масштабною цифровою трансформацією, яка охоплює економічні, соціальні та управлінські процеси. Одним із ключових напрямів цієї трансформації є формування SMART-економіки, що стала еволюційним наслідком змін в економічній системі на мікро-, макро- та гіперінституційному рівнях. Важливим чинником успішної імплементації SMART-економіки є належний рівень цифрової грамотності населення та управлінських кадрів. Цифрова грамотність у цьому контексті розглядається не лише як здатність користуватися цифровими технологіями, а й як комплекс компетентностей, що включає критичне мислення, навички безпечної роботи з даними, уміння аналізувати інформаційні потоки та приймати обґрунтовані рішення в умовах цифрового середовища. Актуальність даного дослідження зумовлена необхідністю аналізу ролі цифрової грамотності як каталізатора розвитку SMART-економіки.

Поняття «SMART-економіка» можна інтерпретувати як інтегровану економічну систему, що базується на

повномасштабному впровадженні цифрових технологій для підвищення ефективності, продуктивності та інноваційності у всіх сферах економічної діяльності, що забезпечує таким чином стійкий розвиток та конкурентоспроможність на глобальному рівні [1]. Основними цілями розумної економіки є забезпечення високих темпів економічного зростання, досягнення високої продуктивності праці, збільшення участі інтелектуальних працівників та впровадження інновацій у виробництво, створення ефективного бізнес-середовища, формування «зеленої» економіки, забезпечення соціальної стабільності тощо.

Інвестування в людські та інтелектуальні ресурси, а також в наукові дослідження можуть допомогти побудувати SMART-економіку. Слід наголосити на тому, що в наш час розвиток людського та інтелектуального капіталу неможливий без володіння навичками цифрової грамотності. Тому важливо підкреслити, що зростання рівня цифрової грамотності слід розглядати як критично важливий чинник реалізації концепції SMART-економіки, оскільки інтеграція знань, наукових досліджень та інновацій у межах так званого «трикутника знань» виступає однією з ключових передумов її сталого розвитку.

Інформація виступає одним із найпотужніших рушіїв розвитку освітньої системи та суспільства загалом. Як ключовий фактор економічного зростання, вона демонструє виражену позитивну кореляцію між рівнем цифрових навичок, зокрема здатністю робочої сили ефективно управляти інформаційними потоками, та показниками добробуту й економічного розвитку держав. У контексті SMART-економіки продуктивність праці значною мірою визначається рівнем інноваційності, що зумовлює потребу у висококваліфікованій, різноманітній та гнучкій робочій силі, здатній до експериментування, адаптації до динамічних умов і творчого підходу до розв'язання завдань. Досягнення таких результатів можливе лише за умови стратегічної пріоритезації формування та розвитку цифрової грамотності на індивідуальному й суспільному рівнях.

Цифрова грамотність є важливою з низки взаємопов'язаних причин:

- 1) Сучасна робоча сила, студенти, випускники та фахівці

повинні бути належним чином підготовлені до успішної професійної діяльності та соціальної адаптації в умовах світу, який дедалі більше насичується цифровими технологіями.

2) Українське суспільство вже активно взаємодіє з цифровими технологіями та цифровими медіа, використовуючи їх для пошуку інформації, комунікації та створення контенту в різних форматах, що відкриває значні можливості, але водночас створює нові виклики, які необхідно враховувати.

3) Рівень цифрових компетентностей населення є нерівномірним, що зумовлює потребу у формуванні навичок критичного мислення, здатності до усвідомленої взаємодії з технологіями та їх ефективного застосування.

4) Розвиток цифрової грамотності сприяє доступу здобувачів освіти до актуальних знань і навчальних ресурсів у контексті трансформації способів створення, поширення та споживання інформації.

5) Цифрова грамотність дозволяє освітнім закладам інтегрувати життєвий досвід та наявні знання студентів у навчальний процес, розширюючи їх і спрямовуючи на формування релевантних та практично значущих компетентностей.

6) Формування високого рівня цифрової грамотності є важливим чинником створення кадрового потенціалу, здатного забезпечити набуття, адаптацію, поширення та мобільність технологій, що сприятиме підвищенню продуктивності праці та розвитку SMART-економіки.

Таким чином, SMART-економіка є результатом прискорення процесу інтелектуалізації національної економіки. Створення нових технологій, продуктів і послуг дедалі частіше супроводжується поширенням принципово нових підходів до економічної діяльності та способу життя людини. Цифрова грамотність, у цьому контексті, відіграє ключову роль: вона зменшує цифровий розрив і соціальну нерівність, підвищує обізнаність у сфері кібербезпеки, формує навички для нових галузей, підтримує розвиток цифрової та електронної комерції, підвищує продуктивність і ефективність, стимулює інновації та підприємництво, розширює доступ до інформації та послуг, а також забезпечує ухвалення рішень на основі даних.

Список використаних джерел:

1. Куцмус Н., Макаренко О. Концепція «SMART-економіки»: виклики та перспективи для бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*, (67). 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-156>

І. Сіренко, аспірант,
О. Лега, к.е.н., доцент,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

SMART-ЕКОНОМІКА ТА ПОДАТКОВІ РИЗИКИ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ДОГОВІРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ

Будь-який вимір розвитку бізнесу, зокрема у форматі Smart-економіки, передбачає формування гнучкої та адаптивної договірної політики, яка стає не лише технічним інструментом регулювання відносин, а й ключовим елементом узгодження інтересів підприємства зі стейкхолдерами. У сучасних умовах вона безпосередньо пов'язана з податковими ризиками, що виникають на всіх етапах договірного процесу - від укладення до виконання та контролю зобов'язань [1].

Особливості договірної політики в умовах Smart-економіки зумовлені її інтеграцією з цифровими технологіями та глобальними економічними процесами. Насамперед, відбувається цифровізація договірних відносин, що проявляється у використанні електронного документообігу, смарт-контрактів та блокчейн-рішень. Такі інновації знижують ризики невиконання зобов'язань, проте водночас створюють нові податково-правові виклики, пов'язані з оподаткуванням електронних угод та ідентифікацією контрагентів. Важливою рисою є адаптивність умов договорів, що забезпечує можливість оперативного реагування на зміни податкового законодавства й інтеграційних процесів у міжнародному бізнес-середовищі. Це дозволяє мінімізувати податкові ризики, проте потребує високого рівня професійної підготовки та гнучкості управлінських рішень [1].

Не менш значущим аспектом є прозорість і контроль, що

досягаються завдяки використанню сучасних інформаційних систем і цифрових платформ для моніторингу податкових наслідків кожної операції. Такий підхід підвищує рівень довіри з боку партнерів та контролюючих органів, але водночас вимагає інтеграції систем управлінського та податкового обліку. Нарешті, розвиток Smart-економіки зумовлює глобальний характер угод, коли підприємства все частіше укладають транскордонні контракти. Це створює потребу у подвійній перевірці договорів з огляду на уникнення подвійного оподаткування та гармонізацію умов відповідно до міжнародних стандартів.

Таким чином, договірна політика в умовах Smart-економіки набуває комплексного характеру: вона поєднує цифрові інструменти, регуляторну адаптивність, інформаційну прозорість та глобальну узгодженість, що робить її водночас засобом розвитку і фактором ризику, передусім у податковій площині [2]. У процесі укладання та виконання договорів виникає низка податкових ризиків, які можуть суттєво вплинути як на фінансові результати підприємства, так і на його позиції на ринку.

Передусім ідеться про правові ризики, що виникають унаслідок неоднозначного тлумачення податкових норм у договорах або суперечностей між положеннями контрактів і чинним законодавством. Не менш значущими є фінансові ризики, пов'язані з можливістю донарахувань податків, штрафних санкцій і втратою частини прибутку через помилки в оподаткуванні господарських операцій. Додаткову загрозу становлять репутаційні ризики, оскільки порушення податкових зобов'язань у договірній діяльності негативно впливає на довіру партнерів, інвесторів і державних інституцій. Окрему категорію формують операційні ризики, зумовлені технічними збоями в електронних системах, помилками в смарт-контрактах або недосконалою інтеграцією інформаційних платформ, що може призвести до некоректного відображення податкових зобов'язань [3].

З урахуванням наведених загроз виникає потреба в їх систематизації та оцінюванні, що дозволяє підприємству формувати ефективні інструменти податкового контролю в системі договірної політики. Для цього доцільно застосувати

матрицю оцінки податкових ризиків – табл. 1, яка відображає їх імовірність, наслідки та рівень впливу на діяльність підприємства.

Трансформація договірної політики підприємств у напрямі Smart-економіки дозволяє підвищити гнучкість і прозорість управління, однак водночас зумовлює появу нових типів податкових ризиків, що потребують системного контролю. Запропонована матриця оцінки ризиків виступає дієвим інструментом для виявлення слабких місць у договірному процесі, визначення пріоритетних напрямів управлінських рішень і своєчасного запобігання негативним наслідкам.

Таблиця 1

Матриця оцінки податкових ризиків у системі договірної політики

Джерело виникнення	Ймовірність	Наслідки	Рівень ризику
Правовий			
Невідповідність умов договору податковому законодавству	Висока	Суттєві штрафи, судові позови	Високий
Фінансовий			
Неправильне відображення операцій у податковому обліку	Середня	Податкові донарахування, втрата прибутку	Середній
Репутаційний			
Публічні конфлікти з податковими органами чи партнерами	Низька	Втрата довіри, зменшення інвестиційної привабливості	Середній
Операційний			
Технічні збої у смарт-контрактах	Середня	Помилки у нарахуванні податків, затримки виконання договорів	Середній

Джерело: побудовано на підставі [1; 2; 3]

Її застосування є корисним як для керівників підприємств, що прагнуть сформувати ефективну податкову стратегію, так і

для фахівців фінансово-економічних служб, які відповідають за ведення податкового обліку та договірної роботи. Крім того, така матриця може бути використана аудиторам, консультантами та контролюючими органами як методичний інструмент оцінювання рівня податкової безпеки підприємства. У підсумку вона слугує базою для розробки практичних рекомендацій, спрямованих на мінімізацію ризиків і підвищення стійкості бізнесу в умовах Smart-економіки.

Список використаних джерел:

1. Куцмус Н., Макаренко О. Концепція «smart-економіки»: виклики та перспективи для бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-156>
2. Лега О.В., Сіренко І.О. Аудит договірної політики підприємства: інструмент управління ризиками та забезпечення комплаєнсу. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 343-349. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.343-349>
3. Лега О., Яловега Л., Прийдак Т. Договірна політика та податкові ризики в умовах невизначеності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 3. С. 41-46. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.3-8>

Н. Стоянець, д.е.н.,
професор кафедри менеджменту імені Л. І. Михайлової,
В. Гаврилко, здобувач вищої освіти ОС «Магістр»,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми. Україна

ВИКЛИКИ ДЛЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРЕХОДІ ДО SMART-ЕКОНОМІКИ

Імплементация Smart-економіки у світові та європейські господарські системи, особливо для промислових підприємств, відбувається через інтеграцію передових технологій та інноваційних підходів, що дозволяє підвищити ефективність, конкурентоспроможність та стійкість. Smart-економіка – це економічна модель, що ґрунтується на знаннях, технологічних інноваціях, цифровізації, ефективному використанні ресурсів та

підвищенні соціального добробуту.

Імплементация Smart-економіки в промисловості тісно пов'язана з концепцією «Індустрія 4.0» і базується на кількох ключових принципах як цифровізація та автоматизація, інтернет речей, аналіз великих даних та кіберфізичні системи

Замість традиційних виробничих ліній впроваджуються «розумні» фабрики (Smart Factories), де виробничі процеси автоматизовані та взаємопов'язані. Це включає використання робототехніки, автоматизованих систем контролю якості та гнучких виробничих ліній. Датчики та пристрої, вбудовані в обладнання, дозволяють збирати дані в реальному часі. Ці дані використовуються для прогнозування технічного обслуговування (predictive maintenance), що допомагає запобігти поломкам та оптимізувати роботу обладнання. Зібрані дані аналізуються за допомогою штучного інтелекту (AI) та машинного навчання, що дає змогу оптимізувати виробничі процеси, підвищити ефективність використання ресурсів та краще прогнозувати попит. Cyber-Physical Systems поєднують фізичні процеси з цифровими, створюючи єдину мережу, де машини, люди та об'єкти взаємодіють в реальному часі. Це забезпечує високу гнучкість та швидке реагування на будь-які зміни.

Імплементация Smart-економіки відбувається на різних рівнях: від мікро- (окремі підприємства) до макро- (національні та міжнародні системи). На рівні підприємств промислові компанії інвестують у цифрові трансформації, впроваджуючи нові технології для оптимізації ланцюгів постачання, підвищення енергоефективності та зниження екологічного впливу. Особлива увага приділяється інтеграції з постачальниками та клієнтами, що створює взаємопов'язані екосистеми. На європейському рівні Європейська Комісія активно підтримує ініціативи, спрямовані на цифрову трансформацію промисловості. Програми, такі як Horizon Europe та Digital Europe Programme, надають фінансування для досліджень, інновацій та впровадження нових технологій. Метою є створення єдиного цифрового ринку та зміцнення конкурентних позицій європейської промисловості на світовому рівні. Важливою частиною цього процесу є підтримка малого та середнього бізнесу (МСП), який часто не має достатніх

ресурсів для масштабної цифровізації. У світі імплементація Smart-економіки є ключовим фактором конкурентоспроможності. Країни, що активно інвестують у розвиток технологій, стають лідерами у промисловому виробництві. Це створює глобальні ланцюги доданої вартості, де виробництво розподіляється між різними регіонами залежно від їхньої технологічної та інфраструктурної готовності.

Таким чином, Smart-економіка стає фундаментом для майбутнього промислового виробництва, забезпечуючи його стійкість, ефективність та здатність до адаптації в умовах швидких технологічних змін.

Список використаних джерел:

1. Кальченко С. В., Попова Т. В., Свиноус Н. І. Організаційно-економічні засади гармонізації економічних інтересів держави та фермерських господарств в інвестиційній сфері. *Агросвіт*. 2020. № 3. С. 9-15.

Є. Шекета, к.е.н., викладач вищої категорії

Івано-Франківський фаховий коледж

Львівського національного університету природокористування

м. Івано-Франківськ, Україна

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ІТ-ГАЛУЗІ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

На сьогоднішній день ІТ-галузь є ключовим драйвером глобальної цифрової економіки та одним з основних чинників інноваційного розвитку суспільства. Водночас зростає усвідомлення того, що економічний прогрес має поєднуватися з екологічною відповідальністю та соціальною орієнтованістю. Концепція сталого розвитку знаходить дедалі ширше застосування не лише в промисловості чи енергетиці, а й у сфері інформаційних технологій.

Проектний менеджмент у ІТ-галузі, будучи системним підходом до планування, реалізації та контролю цифрових рішень, відіграє стратегічну роль у впровадженні принципів сталого розвитку. ІТ-проекти здатні створювати не лише економічну цінність, але й зменшувати негативний вплив на

довкілля, оптимізувати використання ресурсів і сприяти соціальним змінам. Таким чином, дослідження управління ІТ-проєктами крізь призму сталого розвитку набуває особливої актуальності.

ІКТ важливі для економічного зростання, зайнятості та гідної роботи для всіх. Цифрові технології перетворюють бізнес з традиційних секторів зайнятості в інноваційні. Перспективним напрямком використання ІКТ вважається стала індустріалізація зокрема, для створення та підтримки стійкої інфраструктури, розвитку “зеленої енергетики”, туризму, агропромислового комплексу та інших галузей економіки в контексті сталого розвитку [1, ст. 19].

У традиційному розумінні менеджер ІТ-проєкту відповідає за дотримання термінів, бюджету та якості продукту. Проте в умовах сталого розвитку ця роль розширюється: менеджер стає координатором між бізнес-цілями та соціально-екологічними пріоритетами. Це вимагає нових компетенцій, зокрема у сфері екоефективності, соціальної відповідальності та міжсекторальної взаємодії. Життєвий цикл ІТ-проєкту може бути спроектований з урахуванням цілей сталого розвитку. Наприклад, ще на етапі планування ІТ-проєкту можна закласти вимоги до його енергоефективності, використання “зеленого” хостингу, мінімізації електронних відходів, доступності цифрових продуктів для людей з інвалідністю тощо.

Окрім традиційних показників ефективності, ІТ-проєкти мають оцінюватися за показниками ESG (Environmental, Social, Governance). Це дозволяє визначити, наскільки проєкт сприяє зниженню викидів вуглецю, покращує умови праці, підвищує цифрову інклюзивність.

Енергоефективні сервери, віртуалізація, оптимізація коду для зменшення споживання ресурсів – усе це стає важливою складовою ІТ-проєктів. Перспективним напрямом є перехід до хмарних сервісів, що працюють на відновлюваних джерелах енергії. ІТ-проєкти також можуть сприяти подоланню цифрової нерівності, забезпечуючи доступ до технологій для вразливих груп населення.

Управління проєктами в ІТ-галузі має величезний потенціал впровадження принципів сталого розвитку [2, ст. 60]. Інтеграція

економічної, екологічної та соціальної складових у життєвий цикл ІТ-проектів сприяє підвищенню їх довготривалої ефективності та позитивного впливу на суспільство. Ключовим фактором успіху повинна стати готовність менеджерів і команд впроваджувати інноваційні технології, враховувати соціально-екологічні пріоритети та працювати над підвищенням рівня цифрової інклюзивності.

Список використаних джерел:

1. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Управління цифровими проектами як основа сталого розвитку. *Проектний та логістичний менеджмент: нові знання на базі двох методологій*. Том 7: збірник наукових праць. Одеса: КУПРІЄНКО СВ, 2023. С. 17-20. DOI: <https://doi.org/10.30888/2616-8936.2023-07>
2. Насад Н. В., Крискун І. М. Засади управління проектами ІТ-компаній: методики та інструменти. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. № 1(48). 2025. С. 57-62. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2025.015762>

СЕКЦІЯ 7
ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ
ІНСТРУМЕНТ БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИТКУ
АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

David Sotto-Mayor Machado,
Atlântica Instituto Universitário,
Barcarena, Portugal

**LOGISTICS MANAGEMENT AS A TOOL FOR SECURITY-
ORIENTED DEVELOPMENT OF THE AGRI-FOOD
SECTOR: A COMPARATIVE ANALYSIS OF UKRAINE AND
PORTUGAL**

In Ukraine, logistics management in the agri-food sector is currently perceived not only as an instrument for cost optimization and efficiency improvement but also as a key mechanism for ensuring national security. Under conditions of warfare and restricted access to traditional export routes, its role becomes critically important.

Portugal, by contrast, operates in a relatively stable environment, integrated into the European economic space, which provides more predictable conditions for logistics development. Its agri-food sector is concentrated on specialized niches (wine production, olive oil, fisheries), where logistics management is primarily aimed at enhancing competitiveness in external markets, maintaining product quality, and adhering to sustainability standards [4; 6].

In Ukraine, logistics must guarantee the resilience of supply under conditions of military threats, infrastructure destruction, and trade restrictions.

In Portugal, logistics focuses more on protection from market-related risks (price volatility, shifts in demand across European markets) rather than physical threats [5].

Ukraine is compelled to reorient transport flows toward rail and river routes, integrating them with logistics hubs in neighboring EU countries [2; 3]. Portugal leverages its geographical advantage as an Atlantic maritime state, actively developing ports (Lisbon, Setúbal, Leixões) and multimodal transport hubs.

In Ukraine, digital tools (blockchain, GPS monitoring, agri-IT platforms) form the basis for transparency and control in crisis

conditions. In Portugal, emphasis is placed on “green logistics” and the introduction of technologies aimed at reducing the carbon footprint in agricultural production and transportation [1; 7].

Ukraine views logistics both as a factor of inclusion in global supply chains and as a guarantee of food security for its partners.

Portugal, already fully integrated into the European market, focuses on strengthening the competitive positions of its agri-food niches within the EU and beyond.

Whereas Portugal primarily considers logistics management as a means of increasing efficiency and environmental sustainability of agri-food supply chains, Ukraine is forced to apply it as an instrument of national security and survival for the agricultural sector. This comparison illustrates that for Ukraine, the integration of security-oriented and innovative logistics solutions is of critical importance, enabling not only the overcoming of crisis-related challenges but also the achievement of long-term resilience of the agri-food sector.

Reference:

1. Artiukh-Pasiuta O., Zhyvko Z., Zhelikhovska M., Ishchejkin T., Morhachov I., Voronko-Nevidnycha T. The Influence of the US Stock Market on the Institutional Security Strategy of the Management of Innovative Development *International Journal of Computer Science & Network Security*. 2024 №. 11. P. 107-112. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpglclefndmkaj/https://koreascience.kr/article/JAKO202403150400850.pdf>.

2. Antypenko N., Arakelova I., Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A., Voronko-Nevidnycha T. Modeling of regional strategy of financial security management in the context of digitalization and migration risks. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. № 38, pp. 253-265. URL: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85135516741&partnerID=40&md5=605f0748495345fa2a8928a36007f613>

3. Havrysh, V., Kalinichenko, A. Development of logistics in the agricultural sector of Ukraine under conditions of globalization. *Agricultural and Resource Economics*. 2020. № 6 (3), 65-82. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.03.05>

4. Melnyk L., Kubatko O., Derykolenko A. Logistics as a determinant of sustainable development: Evidence from EU countries

and Ukraine. *Sustainability*. 2021. № 13 (17), 9912. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13179912>

5. Ministry of Agriculture of Portugal. *Portugal's agriculture and rural development strategy 2030*. Government of Portugal. 2021. URL: <https://agriculture.gov.pt>

6. Orlova-Kurilova, I. Liubimov, P. Yaremovich, I. Safronska, Voronko-Nevidnycha T., M. Dzuba, S. Serhienko, V. Tkachenko. Methods for accessing the innovative capacity of agri-food enterprises. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. December. # 13. URL: <https://www.koreascience.or.kr/journal/TSBHB2/v21n9.jsp1ff8%3Fkj=OJOBS&py=2014&vnc=v31n1ff1ff882&sp=141>.

7. World Bank. *Ukraine agriculture and food security: Resilience under conflict*. 2022. Washington, DC: World Bank Group. URL: <https://documents.worldbank.org>.

Zongyao Ma, PhD student in management,
Sumy National Agrarian University,
Sumy, Ukraine

RENEWABLE ENERGY AND SOCIAL RESPONSIBILITY IN AGRI-FOOD LOGISTICS

The modern agri-food sector is under pressure from global challenges such as climate change, resource depletion, population growth and consumer demands for environmental friendliness and product safety. In this context, logistics management ceases to be exclusively a tool for cost optimization and becomes a key element of sustainable development. The introduction of the principles of renewable energy and social responsibility into logistics processes is not just a trend, but a necessary condition for ensuring food security and the competitiveness of the industry. These theses reveal the relationship between the above concepts, analyze their impact on logistics chains and suggest ways for their effective integration. Logistics management in the agri-food sector covers the entire supply chain - from field to fork. Ensuring the freshness and quality of products. Managing the transportation, storage and distribution of perishable products requires special attention. Optimization of routes, packaging and storage conditions helps to reduce product losses and

financial costs. Transportation is one of the largest sources of greenhouse gas emissions. Efficient logistics helps reduce them.

The use of renewable energy (solar, wind, bioenergy) in agri-food logistics operations has several key advantages. Reducing dependence on fossil fuels increases energy independence and price stability, reducing operational risks. Reducing environmental impact - switching to biofuel transport, using solar panels in warehouses and distribution centers significantly reduces CO₂ emissions. Improving the company's image - using "green" technologies increases the company's reputation and its attractiveness to environmentally conscious consumers.

Examples of application through the use of electric vehicles, hybrid trucks or transport running on biogas produced from agricultural waste. Equipping warehouses and distribution centers with solar panels to ensure the operation of refrigeration units, lighting and other needs.

Social responsibility is an integral part of modern business. In agri-food logistics management, it manifests itself in aspects such as fair treatment of workers, ensuring safe working conditions, decent wages and social protection for drivers, loaders and other workers in the logistics chain. Cooperation with local farmers and suppliers, which contributes to the development of the regional economy and shortens logistics chains. A responsible approach to supply chain management ensures that food products are delivered to consumers on time and in a safe condition, especially in crisis situations.

Effective implementation of renewable energy and social responsibility requires their integration into a single logistics management strategy. The synergy of these elements arises when a company invests in renewable energy sources, which not only reduces its environmental impact, but also increases its social responsibility to society. Environmental monitoring of the supply chain is introduced, which is also an element of social responsibility and allows identifying opportunities for the use of green technologies. Training programs for employees are developed regarding the principles of sustainable development and a responsible attitude to the environment. Logistics management, integrated with the principles of renewable energy and social responsibility, is a key tool for ensuring the safe and sustainable development of the agri-food sector. This is not just a set of individual measures, but a comprehensive strategy that allows companies to

increase their competitiveness, reduce risks, improve their reputation and contribute to solving global environmental and social problems. The transition to such a model is a necessary condition for the formation of a responsible and efficient economy of the future.

References:

1. Kuzior, A., Huzenko, M., Stoyanets, N., Churikanova, O., & Vasylieva, T. (2025). Impact of fertilisers on drinking water quality in Europe: implications for sustainable agriculture. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 11(2), 65–87. <https://doi.org/10.51599/are.2025.11.02.03>

Н. Баган, PhD з економіки
А. Гунько, здобувачка вищої освіти
ОП «Бізнес-адміністрування»
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Стратегічне управління є ключовим інструментом для забезпечення довгострокового успіху підприємства, сприяючи його ефективній адаптації до динамічних змін ринкового середовища. В аграрному секторі цей аспект набуває особливого значення, оскільки підприємства стикаються з численними викликами, такими як природно-кліматичні умови, впровадження технологічних інновацій, світові економічні тенденції та зміни в аграрній політиці [1]. Зважаючи на високу залежність аграрних підприємств від зовнішніх впливів, стратегічне управління повинно вирізнятися гнучкістю та здатністю оперативно реагувати на нові обставини, включаючи й логістичний менеджмент.

Логістичний менеджмент – це процес планування, реалізації та контролю ефективного руху і зберігання сировини, напівфабрикатів, готової продукції та відповідної інформації від точки походження до точки споживання з метою задоволення потреб споживача.

Прийнято розглядати багато варіантів функцій логістичного менеджменту, проте, беручи до уваги діяльність сучасного аграрного підприємства, його основними функціями логістичного менеджменту мають бути управління запасами та постачанням, виробнича логістика, складування, зберігання та дистрибуція продукції й логістична підтримка.

Логістичний менеджмент в агропродовольчій сфері слід розглядати як цілісну систему управління, яка спрямована на забезпечення ефективного функціонування логістичних процесів аграрних підприємств шляхом інтегрованого контролю та координації поточкових операцій [2].

В сучасних умовах, логістичний менеджмент стає інструментом стратегічного управління аграрного підприємства, оскільки забезпечує зниження витрат, підвищує рівень сервісу, формує конкурентні переваги, підвищує адаптивність до змін у зовнішньому середовищі та підтримує інтеграцію у ланцюг створення вартості. Отже, аграрне підприємство, яке ефективно управляє ланцюгом постачання, від закупівлі насіння до доставки продукції кінцевому споживачу, має кращі позиції на ринку.

Нині, перед аграрними підприємствами виникають проблеми раціонального управління поставками, виробництвом та збутом, які повинні будуватися з метою задоволення вимог споживачів за мінімальних витрат [3]. Дані проблеми можна дослідити та вирішити шляхом ефективного впровадження логістичного менеджменту та його основних компонентів (рис. 1).

Отже, рис. 1 демонструє, що логістичний менеджмент в аграрному підприємстві є багатокомпонентною системою, яка охоплює всі ключові етапи логістичного ланцюга, від постачання до інформаційного супроводу. Кожен з елементів логістики виконує важливу функцію, спрямовану на оптимізацію ресурсів, підвищення ефективності виробничих процесів, раціональну організацію транспортування та зберігання продукції, а також забезпечення прозорості та оперативності управлінських рішень за допомогою ІТ-систем. Інтеграція цих компонентів забезпечує злагоджену та ефективну роботу аграрного підприємства в умовах сучасного ринку.

Ефективний логістичний менеджмент є критично важливою складовою стратегічного управління аграрним підприємством.

Його впровадження дозволяє оптимізувати витрати, покращити обслуговування клієнтів, забезпечити сталість постачання і, зрештою, підвищити прибутковість підприємства. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації логістика стає джерелом довгострокових конкурентних переваг у аграрному секторі.



Рис. 1. Компоненти логістичного менеджменту в аграрному підприємстві

Список використаних джерел:

1. Бричко А. М., Бондар А. В. Стратегічне управління аграрними підприємствами: синергія корпоративної культури та консалтингової підтримки. *Економіка та суспільство*. Вип. 72, 2025. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-156>

2. Баган Н. В., Дяченко Ю. С., Коваленко А. С. Особливості логістичного менеджменту агропродовольчої сфери Полтавської області. *Матер. II Міжнар. наук.-практи. Конф. «Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство»*. 27 вересня 2024. Полтава: ПДАУ, 2024. Т.1. С. 140-141.

3. Багорка М. О., Ільченко Т. В., Кравець О. В. Місце логістичного менеджменту в системі управління підприємством. Економіка та суспільство. Вип. 53, 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-40>

В. Биба, к.т.н., доцент,
Д. Андрєєв, магістр, спеціальність Менеджмент,
освітня програма «Логістика»
О. Москальов, магістр, спеціальність Менеджмент,
освітня програма «Логістика»
*НУ «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава, Україна*

СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Продовольча безпека є фундаментальною складовою національної безпеки та сталого розвитку будь-якої держави. Вона передбачає безперерйне забезпечення населення якісними та доступними продуктами харчування у необхідних обсягах. В умовах глобалізації, зростання конкуренції на аграрних ринках, впливу кліматичних змін та геополітичних викликів, питання організації ефективних логістичних процесів у продовольчій сфері набуває особливої актуальності.

В Україні важливість продовольчої безпеки зросла внаслідок воєнних дій, руйнування інфраструктури, блокування портів та порушення традиційних маршрутів постачання. Ці фактори вимагають переосмислення підходів до управління логістикою, зокрема впровадження стратегій, які здатні забезпечити гнучкість, стійкість та ефективність агропродовольчих ланцюгів поставок навіть у кризових умовах.

Логістичний менеджмент у цій сфері виступає не лише інструментом оптимізації витрат і підвищення швидкості постачання, а й ключовим елементом гарантування безпеки харчових ресурсів країни. Його стратегічне значення полягає у створенні системи, здатної швидко адаптуватися до змін середовища, мінімізувати ризики та підтримувати баланс між внутрішнім попитом і експортним потенціалом.

Сучасна продовольча логістика в Україні стикається з

низкою викликів, серед яких нестабільність транспортних коридорів, зростання вартості перевезень, обмеження доступу до міжнародних ринків та потреба у модернізації складської інфраструктури. У цих умовах ключовою стає стратегія диверсифікації логістичних каналів. Замість залежності від одного маршруту чи одного виду транспорту, все більше уваги приділяється створенню альтернативних шляхів доставки. Це означає активне використання залізниці, внутрішніх водних шляхів, автомобільних маршрутів, а також мультимодальних перевезень, що поєднують кілька видів транспорту для оптимізації витрат і часу доставки.

Не менш важливим напрямом розвитку є цифровізація логістики. Впровадження сучасних інформаційних систем управління ланцюгами постачань дозволяє у режимі реального часу відстежувати переміщення вантажів, контролювати умови їх транспортування та прогнозувати можливі затримки. Використання технологій Інтернету речей та аналізу великих даних допомагає точніше планувати виробничі й логістичні процеси, оптимізувати маршрути, формувати складські запаси та навіть передбачати пікові періоди попиту на ту чи іншу продукцію.

Ще одним стратегічним кроком є розвиток інфраструктури зберігання. Наявність сучасних елеваторів, холодильних комплексів та овочесховищ дозволяє мінімізувати сезонні коливання цін і забезпечити споживачів свіжими продуктами упродовж усього року. В умовах України особливого значення набуває децентралізація складських потужностей, коли продукція зберігається не лише у великих логістичних центрах, а й у регіональних хабах, що дає змогу оперативно реагувати на зміни попиту та скорочувати логістичні витрати.

Ефективність логістичного менеджменту значно зростає завдяки партнерським та коопераційним моделям. Коли агровиробники, переробні підприємства, трейдери та транспортні компанії об'єднують зусилля, створюються умови для раціонального використання ресурсів, спільного будівництва логістичних об'єктів та інтеграції інформаційних систем. Такий підхід підвищує конкурентоспроможність агропродовольчої продукції на внутрішньому і зовнішніх ринках та зміцнює стійкість логістичної системи.

Не можна оминати увагою і питання гнучкого планування в умовах ризиків. Для цього розробляються сценарії дій на випадок перебоїв у постачанні, формуються стратегічні запаси критично важливих продуктів, а також створюються страхові резерви, що дозволяють витримати періоди кризового попиту.

Проте впровадження стратегій логістичного менеджменту супроводжується низкою проблем. Це і високі витрати на модернізацію транспортної та складської інфраструктури, і потреба у великих інвестиціях для впровадження сучасних технологій, і вплив зовнішніх факторів, зокрема воєнних дій та світової економічної нестабільності. Подолати ці труднощі можна завдяки розвитку державно-приватного партнерства, залученню міжнародних інвестицій та активній інтеграції у логістичні мережі Європейського Союзу.

Таким чином, логістичний менеджмент у продовольчій сфері – це стратегічний інструмент, який у поєднанні з інноваційними підходами та гнучким плануванням здатний не лише забезпечити продовольчу безпеку держави, а й зміцнити її економічну позицію на міжнародній арені. Для України, яка переживає складний період, саме ефективні логістичні стратегії можуть стати запорукою стабільності та розвитку агропродовольчого комплексу.

Список використаних джерел:

1. Філіпенко А.С. *Логістичний менеджмент: теорія та практика* : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 312 с.
2. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). *The State of Food Security and Nutrition in the World 2023*. Rome: FAO, 2023.
3. Christopher M. *Logistics & Supply Chain Management*. – 6th ed. – Pearson Education, 2022. 412 p.
4. Міністерство аграрної політики та продовольства України. *Стратегія розвитку агропродовольчої сфери до 2030 року*. Київ: Мінагрополітики, 2023.
5. World Bank. *Resilient Logistics Systems: Strategies for Supply Chain Security*. Washington, DC: World Bank Group, 2022.

О. Буряк, аспірант,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

РОЛЬ ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АПК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Війна в Україні зумовила суттєву трансформацію в системі функціонування агропродовольчої сфери. Насамперед ускладнилася логістика постачання та збуту продукції, виросли ризики порушення ланцюгів постачання, знизилася передбачуваність сільськогосподарського ринку. В даних умовах підприємства агропромислового комплексу потребують ефективних логістичних стратегій, які здатні мінімізувати витрати, зберегти конкурентоспроможність та забезпечити продовольчу безпеку країни [2].

Найбільш дієвими логістичними стратегіями в умовах війни будуть:

1. На думку Viktoriia Yanovska, Marcin Król, Russell Pittman [1] одним із ключових напрямів управління збутовою діяльністю підприємств АПК в умовах воєнного стану буде переорієнтування збутових потоків з традиційних портів Чорного моря на альтернативні маршрути: через порти річки Дунай, автомобільні та залізничні переходи з країнами ЄС. Це дало можливість зберегти експортний потенціал України та показало ефективність, хоча й зазнало значних логістичних витрат. Саме при цьому Україна змогла зберегти понад 70% довоєнних обсягів експорту. Важливою тенденцією стало активне використання електронної комерції та внутрішніх платформ збуту, що дозволяє підприємствам працювати без посередників.

2. Оптимізація управління запасами. Кичко І. І. [3] демонструє, що в умовах воєнної нестабільності підприємства змушені мінімізувати складські витрати, скорочуючи надлишкові запаси. Поширюється практика використання мобільних складів, тимчасових елеваторних потужностей, а також запровадження систем «точно вчасно» (Just-in-time). Це знижує ризики втрат від пошкодження чи знищення продукції та водночас забезпечує оперативність постачань.

3. Кооперація та кластеризація. Кузяк Б., Балик У. та Грещак М. [2] аналізують, що об'єднання підприємств для спільного використання транспортних засобів, терміналів та складських приміщень є ефективним механізмом зниження витрат. Кластеризація дозволяє формувати єдині збутові канали та підвищувати переговорну силу з міжнародними партнерами. Приклади агрологістичних кластерів на заході України демонструють, що такий підхід підвищує стійкість у кризових умовах.

4. Інтеграція цифрових технологій. В своїй роботі Рижова В. [4] досліджує, що використання ІТ-рішень у логістиці набуло стратегічного значення. Системи моніторингу перевезень, GPS-трекінг, онлайн-калькулятори логістичних витрат, електронні платформи для укладання контрактів, саме ці фактори формують нову якість управління збутом. Цифровізація забезпечує прозорість процесів, скорочує ризики шахрайства та дозволяє швидко реагувати на зміни кон'юнктури.

5. Ризик-менеджмент у логістиці. Війна актуалізувала потребу у стратегічному плануванні ризиків. Низка авторів, таких як Bodnar, O., Halchynska, Yu., Larina, Ya., Filatova, A., & Stepanets, I. [5] розглядають у своїй роботі, що ключовим форматом є страхування вантажів згідно з фактичною вартістю по кошторису, укладання гнучких контрактів з партнерами, використання альтернативних маршрутів та багатоваріантне планування. Важливим стало також створення резервних каналів збуту, що дозволяють уникати повної зупинки діяльності у разі блокування основних шляхів.

За період 2022-2025 рр. маємо показники, які показують, що впровадження сучасних логістичних стратегій дозволяє підприємствам знизити логістичні витрати на 15-20 % навіть за воєнних ризиків.

Сучасні воєнні умови зумовлюють необхідність стратегічного підходу до управління збутовою діяльністю підприємств АПК. У 2022-2024 роках підприємства АПК були змушені адаптувати логістичні стратегії до воєнних умов, поєднуючи морські, річкові та сухопутні маршрути. Це дало відчутний результат: у січні-вересні 2024 року експорт агропродукції досяг 48,9 млн тонн, що на 25 % більше, ніж у 2023

році, а вартість зросла до 10,5 млрд \$. Важливим чинником стало зниження логістичних витрат: у 2023 році транспортування до портів Одеси подешевшало на 33 % порівняно з 2022-м, до Констанци (через Дунай) - на 40 %, до Гданська і Гдині - на 42 %.

Саме ці стратегії довели свою ефективність у підтримці стабільності та конкурентоспроможності агробізнесу. Застосування таких логістичних стратегій сприяє не лише поточній адаптації до кризових викликів, а й формує основу для післявоєнного розвитку та інтеграції українських підприємств на міжнародні ринки.

Список використаних джерел:

1. Viktoriia Yanovska, Marcin Król, Russell Pittman, The logistics of grain exports from wartime Ukraine: What are the highest priority areas to Address?, Transportation Research Interdisciplinary Perspectives, Volume 30, 2025

2. Кузяк Б., Балик У. та Грещак М. (2023). Оптимізація логістичного постачання сільськогосподарської продукції в умовах війни. Вісник Львівського національного екологічного університету. Серія "Економіка АІК". 2023, № (30). С. 157-162. <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.157> (дата звернення 16.09.2025 р.).

3. Кичко І. І., Ольхович М. В. Адаптивно-стабілізаційна стратегія управління аграрними підприємствами України в умовах воєнної нестабільності. Економічний простір. 2025, № 202. С. 137-144

4. Рижова, В. (2024). Застосування основних підходів, технологій та концепцій до управління логістикою та збутом підприємств агропромислового комплексу. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024, № 332(4). С. 332-338. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-51> (дата звернення 17.09.2025 р.).

5. Bodnar O., Halchynska Yu., Larina Ya., Filatova, A., Stepanets I. (2024). Logistics transformation on grain and oilseeds markets during the war in Ukraine: Marketing approaches and strategies. Scientific Horizons. 2024, № 27(9), pp. 134-147.

Т. Войченко, к.е.н., доцент,
Т. Сівашенко, к.е.н., доцент,
*Державний університет «Київський авіаційний інститут»,
м. Київ, Україна*

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ БЕЗПЕКИ

На сьогоднішній день проблеми логістики в агропромисловому комплексі України залишаються надзвичайно гострими та системними. Вони охоплюють усі ключові сфери: закупівельну, виробничу, логістику запасів, зберігання й переробки, транспортну, збутову (розподільчу), сервісну, фінансову та інформаційну. Недостатній розвиток логістичної інфраструктури, руйнування транспортних коридорів і складська недостатність у поєднанні з воєнними загрозами створюють критичні ризики для стабільності аграрного виробництва. Військові дії, блокування портів, зростання витрат на перевезення та небезпека зберігання продукції не лише уповільнюють роботу агропромислового комплексу, а й безпосередньо впливають на продовольчу безпеку країни. Збої у логістичних ланцюгах знижують доступність сільськогосподарських товарів на внутрішньому ринку, обмежують експортний потенціал та посилюють залежність від імпорتنих поставок [1].

Таким чином, ефективне вирішення логістичних проблем набуває стратегічного значення не лише для економічної стабільності, а й для гарантування продовольчої безпеки України в умовах воєнних викликів [2].

Україна стоїть на етапі формування сучасного логістичного менеджменту в аграрній сфері, і нині його розвиток має відбуватися з урахуванням безпекових викликів. Це потребує інтеграції інформаційних, транспортних, складських і фінансових потоків у єдину систему, здатну витримувати кризові ситуації та забезпечувати безперервність постачання продовольства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. В табл.1 узагальнені ризики та загрози для логістики агропромислового комплексу України з точки зору безпеки.

Таблиця 1

Ризики та загрози для логістики АПК України

Сфера	Ризики	Загрози	Наслідки
Закупівельна	Дефіцит ресурсів, високі ціни на добрива та паливо	Перервані поставки, блокування імпорту	Зниження виробництва
Виробнича	Низька координація	Руйнування потужностей, нестача кадрів	Недостатня продукція для внутрішнього ринку
Запаси і зберігання	Обмежені склади, втрати	Обстріли, відключення електроенергії	Дефіцит, зростання цін
Транспортна	Зношений автопарк, високі витрати на перевезення	Руйнування доріг, портів, мінування	Перебої експорту та постачання
Збутова (розподільча)	Відсутність координації	Ризик зриву поставок	Дефіцит продуктів харчування
Сервісна	Слабка техпідтримка	Неможливість ремонту в зоні бойових дій	Зниження врожайності
Фінансова	Висока вартість кредитів	Воєнні ризики, брак інвестицій	Брак обігових коштів
Інформаційна	Низька цифровізація	Кібератаки, слабкий інтернет	Несвоєчасне управлінське реагування

Джерело: узагальнено авторами на основі [1-3]

В Україні розвиток логістичного менеджменту в аграрному секторі відбувається в умовах воєнних загроз, що суттєво впливає на ключові компоненти, які оцінюються у міжнародній практиці за індексом ефективності логістики (LPI) (табл. 2). За період

війни рейтинг LPI України знизився з 61 місця в 2014 році до 79 місця в 2023-2024 рр. [1].

Таблиця 2

Ключові компоненти індексу LPI в Україні

Компоненти LPI	Стан в Україні	Основні ризики для безпеки
Митниця	Повільна, перевантажена	Затримки, закриття пунктів
Інфраструктура	Руйнування доріг, портів	Блокада, перевантаженість
Міжнародні перевезення	Зниження обсягів	Зниження обсягів
Послуги логістики	Менше операторів	Небезпека, дефіцит ресурсів
Постачання	Зриви, перебої е/е	Несвоєчасність, дефіцит
Інфо-логістика	Перебої в розвитку ІТ	Кібератаки, збої

Джерело: узагальнено авторами на основі [1-3]

Отже, логістичний менеджмент АПК України перебуває під значним впливом воєнних загроз, що знижує стійкість логістичної системи. Інтеграція логістичних потоків з урахуванням безпекових викликів є стратегічною умовою стабільності аграрного сектору.

Список використаних джерел:

1. World Bank. Logistics Performance Index (LPI) 2023. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global> (дата звернення: 23.08.2025).
2. Nature Communications. The Russia-Ukraine war reduced food production and exports with a cascading impact on global food security. URL: <https://www.nature.com/articles/s43247-024-01915-5> (дата звернення: 23.08.2025).
3. Intereconomics. The War in Ukraine, Agricultural Trade and Risks to Global Food Security. URL: <https://is.gd/GjRIHM> (дата звернення: 23.08.2025).

Т. Воронько-Невіднича, д.е.н., доцент,

Ю. Селюченко, Д. Грицун, здобувачі вищої освіти
ОПП Менеджмент підприємства
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АДАПТИВНОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

Логістичний менеджмент у сучасних умовах виступає не лише інструментом оптимізації бізнес-процесів, а й важливою складовою системи безпекового розвитку агропродовольчої сфери. Його ефективність визначає стійкість сфери до кризових викликів і здатність забезпечувати продовольчу безпеку країни.

Очевидно, що логістичний менеджмент сприяє не тільки зростанню результативності роботи агропідприємства, а й створює основу для його фінансового розвитку в перспективі. Водночас ефективний логістичний менеджмент забезпечує вищу якість сервісу, підсилює довіру споживачів та формує позитивний імідж і конкурентоспроможний бренд.

Логістичний менеджмент є ключовим елементом управління, оскільки охоплює всі аспекти ланцюга постачання – від транспортування й зберігання до контролю витрат і оборотності запасів. Він визначає рівень сервісу, швидкість доставки та ефективність використання ресурсів. У сучасних умовах важливим є акцент на впровадженні інновацій і дотриманні принципів сталого розвитку: екологічні методи виробництва, зменшення викидів, оптимізація процесів, скорочення відходів тощо. Постійне вдосконалення логістики формує конкурентні переваги та підвищує репутацію агротоваровиробників, адже суспільство і партнери все більше цінують соціальну й екологічну відповідальність [1; 6].

Так, організація ефективних ланцюгів постачання є основою продовольчої безпеки. Своєчасне транспортування та оптимальне зберігання продукції дозволяють мінімізувати втрати, гарантувати якість та доступність харчів для населення.

Водночас, інноваційні технології (GPS-моніторинг, big data, блокчейн) підвищують прозорість та контроль на всіх етапах логістичного ланцюга – від виробництва до кінцевого споживача.

Це знижує ризики перебоїв у постачанні та підвищує довіру споживачів [2; 4; 5].

Рациональне управління логістикою дозволяє скоротити витрати на транспортування й зберігання, що особливо важливо для продукції з коротким терміном придатності. Це створює додаткові переваги на внутрішніх і зовнішніх ринках [3; 4].

Використання енергоефективного транспорту, оптимізація маршрутів та впровадження екологічних технологій сприяють зменшенню вуглецевого сліду агробізнесу, що відповідає сучасним вимогам ESG-стратегій.

В умовах війни та глобальних економічних криз логістичний менеджмент стає ключовим механізмом забезпечення адаптивності аграрних підприємств. Розробка альтернативних маршрутів постачання та диверсифікація партнерських мереж знижують уразливість даної сфери.

Таким чином, ефективний логістичний менеджмент поєднує стратегічне планування, інноваційність та клієнтоорієнтованість, забезпечуючи адаптивність суб'єктів ринку в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Бондаренко С.М. Оцінка якості бізнес-процесів підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 68. С. 84-88. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/16.pdf

2. Воронько-Невіднича Т., Лопатинський Р., Буціна М., Чередніченко Р. Логістичні аспекти в системі управління бізнес-процесами підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 6. С. 285-289. URL: <https://heraldes.khmnpu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1192/1213>. DOI:10.31891/2307-5740-2024-336-45.

3. Воронько-Невіднича Т.В., Ільїн В.А., Фесенко В.М., Чабалін Ю.О. Управління безпековою стратегією ризик-орієнтованої еволюції системи конкурентоспроможного підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 8 (278). С. 304–310. URL: <https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24. topic Tetiana-Voronchenko-Nevidnycha-Valer%D1%96y-Ilin-Vladislav-Fesenko-Yuriy-Chabalin-304-310.pdf>

4. Воронько-Невіднича Т.В., Іщенко М.В., Мирошник В.С.

Аспекти удосконалення управління логістичною діяльністю підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 1 (18). С. 78–82. URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-1-18>.

5. Мельникова К. В. Логістичний менеджмент як основа управління ефективністю логістичних процесів. *Бізнес Інформ*. 2024. №11. С. 317–322. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-317-322>.

6. Сохецька А. В. Логістичний менеджмент як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2020. Т. 31. № 2. С. 8–13. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-2>.

М. Гардус, студент факультету менеджменту,
Т. Іваненко, к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанної
справи та організації бізнесу
*Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна*

АДАПТАЦІЯ ЛОГІСТИКИ ЗЕРНА ДО ВИКЛИКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Україна традиційно посідає провідні позиції у світі за експортом зернових культур, забезпечуючи стабільність глобальних ринків продовольства. Повномасштабна війна Росії призвела до блокади чорноморських портів, руйнування інфраструктури та різкого зростання транспортних ризиків. Внаслідок цього на перший план вийшли альтернативні логістичні маршрути - через Дунайські порти, сухопутні коридори до країн ЄС та Балтики, а також ініціативи міжнародних партнерів у межах Solidarity Lanes [1]. Війна стала не лише загрозою, а й чинником перебудови всієї системи експорту зерна, створивши нові виклики та можливості для подальшої відбудови і трансформації логістичної архітектури України.

До початку повномасштабного вторгнення понад 90% українського експорту зернових проходило через чорноморські порти Великої Одеси - Одесу, Чорноморськ та Південний. У 2022–2023 роках блокада та постійні атаки перетворили морську логістику на найбільш вразливу ланку, а «зернова угода» лише

частково забезпечувала доступ до світових ринків [2]. У середині 2023 року Україна відкрила власний гуманітарний коридор, що дозволив поступово наростити обсяги. Уже в 2024 році через одеські порти проходило близько 85% морського експорту зернових та олійних культур, тоді як у 2023 цей показник не перевищував 52% [3]. Попри зростання ролі альтернативних маршрутів, Одеса зберігає ключове значення завдяки глибоководним терміналам та високій пропускній спроможності.

Після блокади Чорного моря у 2022–2023 роках саме Дунайські порти - Рені, Ізмаїл та Усть-Дунайськ - стали критичним каналом для українського експорту зернових. У 2023 році їхня частка сягнула майже 45% усього морського експорту, компенсуючи втрату одеського напрямку [5]. Однак відновлення українського чорноморського коридору в другій половині 2023 року різко знизило значення Дунаю: у 2024 році на нього припадало лише близько 13% вантажопотоку [1]. Потужності дунайських портів обмежені, що проявляється у чергах та високих логістичних витратах. Крім того, вони неодноразово зазнавали ракетних і дронівих атак з боку Росії. Попри це, дунайський маршрут зберігає роль «страхової подушки», яка гарантує мінімальний рівень експорту навіть у разі загострення ситуації на Чорному морі.

Паралельно з розширенням дунайських маршрутів Україна активізувала транзит зернових через країни ЄС у межах ініціативи Solidarity Lanes, започаткованої Єврокомісією у 2022 році. Вона дозволила перевезти понад 87 млн тонн зернових та олійних культур до кінця 2024 року. Важливим прикладом стала угода з Литвою та Польщею про перенесення частини прикордонних контролів безпосередньо до порту Клайпеда, що скоротило час транзиту [7]. Водночас у 2025 році обсяги перевалки через Балтику помітно знизилися: перевезення продуктів переробки зерна через Клайпеду скоротилися майже удвічі [8]. Це свідчить, що «балтійський вектор» виступає насамперед як резервний канал, важливий для інтеграції українського експорту до європейських ринків, але поступається за ефективністю та масштабами чорноморським портам.

Перебудова логістики зернових відкриває простір для стратегічної відбудови української аграрної інфраструктури.

Війна продемонструвала необхідність диверсифікації маршрутів, інвестицій у портові та залізничні вузли, а також розвитку локальної логістики для аграрних громад.

Війна радикально змінила логістичну карту українського зернового експорту. Чорне море зберігає провідне значення, Дунай і Балтика відіграють роль страхових каналів, а відбудова відкриває можливості для зеленої трансформації транспортної інфраструктури та глибшої інтеграції в європейський простір.

Список використаних джерел:

1. European Commission. Solidarity Lanes – one year on: 189 million tonnes of Ukrainian goods exported. Updated 2024. (https://transport.ec.europa.eu/solidarity-lanes_en)
2. USDA Agricultural Marketing Service. Ukraine Grain Transportation Report 2025. June 2025. (<https://www.ams.usda.gov/market-news/ukraine-grain-transportation-report>)
3. USDA Agricultural Marketing Service. Ukraine Grain Transportation Report 2024. June 2024. (<https://www.ams.usda.gov/market-news/ukraine-grain-transportation-report>)
4. Reuters. Ukraine's Black Sea farm exports slip to 6.11 mln tonnes in March. April 2024. (<https://www.reuters.com/world/europe/ukraines-black-sea-farm-exports-slip-march-2024-04-05>)
5. Ports Europe. Danube ports cargo turnover shrinks 45.9% in 2024 after Black Sea corridor reopening. February 2025. (<https://www.portseurope.com/danube-ports-cargo-2024>)
6. VoxUkraine. Дунайські порти: страховка, але не альтернатива Великій Одесі. March 2025. (<https://voxukraine.org/dundunajski-porty-2025>)
7. AP News. Ukraine, Poland, Lithuania agree to speed grain transit via Klaipeda. October 2023. (<https://apnews.com/article/ukraine-poland-lithuania-klaipeda-grain-transit-2023>)
8. Odessa Journal. Ukrainian grain transit via Klaipeda falls by half. April 2025. (<https://odessa-journal.com/ukrainian-grain-transit-via-klaipeda-falls-by-half>)

Т. Дем'яненко, к.е.н., доцент,

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

Сучасні логістичні системи функціонують у середовищі, яке постійно змінюється під впливом глобалізації, цифровізації та нестабільності ринків. Забезпечення високого рівня операційної безпеки в таких умовах безпосередньо залежить від ефективності кадрового менеджменту. Персонал є ключовим чинником надійності всього логістичного ланцюга, адже саме від компетентності, швидкості реагування та здатності до прийняття рішень залежить безперебійність і захищеність процесів постачання, транспортування та зберігання. Традиційні методи управління кадрами вже не відповідають сучасним викликам, тому на перший план виходять інноваційні підходи, що поєднують технології, гнучкі моделі управління та стратегічне планування розвитку персоналу.

Одним із ключових напрямів інноваційного кадрового менеджменту є цифровізація процесів управління персоналом. Використання автоматизованих HR-платформ і аналітичних інструментів дає змогу не лише вести електронний облік кадрів, а й прогнозувати потреби у персоналі, визначати рівень навантаження та виявляти потенційні ризики для операційної безпеки. Системи на основі штучного інтелекту аналізують великі масиви даних щодо продуктивності та кваліфікації працівників, допомагають формувати оптимальні зміни й запобігати перевтомі, що знижує ймовірність помилок і виробничих травм. Такі рішення дозволяють створювати прозору систему управління компетенціями та швидко реагувати на зміни у виробничих процесах [1].

Інноваційним інструментом також виступає впровадження гнучких форм організації праці. Гібридні моделі роботи, що поєднують дистанційне керування процесами з фізичною присутністю на об'єктах, дають змогу оптимізувати кадрові ресурси та підвищити стійкість логістичних систем до непередбачуваних ситуацій. Завдяки сучасним засобам

комунікації та цифровим системам моніторингу відбувається безперервний контроль ключових операцій, а швидкість прийняття рішень не залежить від територіальної віддаленості працівників. Це особливо важливо для міжнародних логістичних мереж, де затримки через людський фактор можуть призвести до значних збитків.

Важливим аспектом інноваційного кадрового менеджменту є розвиток компетенцій персоналу. Програми безперервного навчання та підвищення кваліфікації, що використовують технології доповненої та віртуальної реальності, дозволяють моделювати кризові ситуації й навчати персонал правильним діям у випадках ризиків для безпеки. Такий формат тренінгів сприяє швидкому засвоєнню знань, зменшує витрати на організацію навчання та водночас забезпечує високий рівень підготовки працівників до непередбачуваних подій. Крім того, розвиток soft skills – комунікаційних навичок, вміння працювати в команді та вирішувати конфлікти – стає невід’ємною складовою кадрової політики, оскільки сприяє формуванню гнучких і відповідальних команд [2].

Не менш значущим є впровадження систем мотивації, що базуються на інноваційних підходах. Використання гейміфікації у процесах оцінки та винагороди стимулює персонал до досягнення високих результатів і підвищує рівень залученості. Прозорі системи оцінювання, підкріплені аналітикою та відкритими показниками ефективності, дозволяють підтримувати здорову конкуренцію та своєчасно виявляти потреби у корекції індивідуальних планів розвитку. Це створює культуру відповідальності та запобігає зниженню якості роботи через демотивацію.

Операційна безпека в логістичних системах безпосередньо залежить від психологічного стану працівників, тому інноваційні підходи до кадрового менеджменту приділяють значну увагу корпоративній культурі й добробуту персоналу. Впровадження програм підтримки ментального здоров’я, гнучких графіків та індивідуального консультування допомагає знизити рівень стресу та запобігти професійному вигоранню. Такі заходи сприяють формуванню лояльності працівників і зменшують ризики, пов’язані з неуважністю чи помилками, що можуть

призвести до аварій або порушення безпеки логістичних операцій.

Інноваційні підходи до кадрового менеджменту в логістичних системах є необхідною умовою підвищення операційної безпеки. Вони охоплюють цифровізацію процесів, гнучкі моделі організації праці, інтенсивний розвиток компетенцій персоналу, сучасні мотиваційні механізми та комплексну підтримку працівників. Застосування таких методів дозволяє не лише оптимізувати управління людськими ресурсами, але й формувати стійкі логістичні мережі, здатні ефективно протидіяти зовнішнім і внутрішнім викликам. У перспективі ці підходи стають ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств, які прагнуть забезпечити безперервність поставок і високий рівень захисту своїх операцій..

Список використаних джерел:

1. Обиденнова Т., Чобіток І. Формування стратегії адаптивно-інноваційного розвитку підприємств в умовах цифровізації. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2025, № 342(3(1)). С. 191-197. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-28](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-28)
2. Шелест О., Сидоренко К. Комунікаційна політика як елемент комплексу маркетингу підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика. серія економіка*. 2023. Т. 17, № 34. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-11).

Н. Зізда, здобувач вищої освіти факультету менеджменту,
В. Кушнірук, к. е. н., доцент,
*Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна*

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний стан логістики активно трансформується під впливом глобальних економічних та екологічних викликів, що робить зелену логістику ключовим інструментом ефективного управління. Дедалі більше країн приймають екологічні нормативи, а клієнти віддають перевагу компаніям, що

поділяють їх цінності. Для агропродовольчих підприємств це особливо актуально, оскільки вони працюють із сировиною та продуктами, чутливими до умов зберігання, транспортування і виробництва, а неправильне управління може призводити до значних втрат та негативного впливу на довкілля. Проблему зеленої логістики та впровадження її принципів у практику досліджували Н. Мащак, Н. Маргіта, Ю. Сагайдак, Дж. Родріге, Л. Яньбо та інші [1]. За даними Міжнародного енергетичного агентства (IEA), транспортний сектор забезпечує близько 24% глобальних викидів CO₂, при цьому частка вантажних перевезень становить понад 8%. У разі відсутності ефективних заходів щодо зменшення викидів їхній обсяг буде зростати, посилюючи проблему глобальної кліматичної зміни.

Для впровадження зелених технологій у логістиці необхідний стратегічний підхід. На початковому етапі компаніям слід провести комплексну оцінку своїх поточних процесів і визначити пріоритетні напрямки для змін. Далі аудит логістичного ланцюга дозволяє виявити слабкі місця, такі як надлишкові викиди, високі витрати на паливо або неефективне пакування. Наступним кроком є оптимізація маршрутів і планування доставки за допомогою інтелектуальних систем, що скорочує пробіг транспорту і зменшує споживання палива.

Значна частка замовників та провайдерів логістичних послуг вибирають залізницю для глобального транспортування. Це більш екологічний спосіб, ніж перевезення автотранспортом. Прикладом є компанія GEFCO, яка нещодавно запустила перший вуглецево-нейтральний потяг із 41 вагоном на Новому Шовковому шляху [3].

Данська нафтогазова компанія Orsted розпочала реалізацію проекту FlagshipONE, який передбачає будівництво заводу з виробництва метанолу. Цей проект був розроблений шведською компанією Liquid Wind, що спеціалізується на е-паливі, яке виробляється за допомогою відновлюваної електроенергії та є екологічно чистим. Виробництво е-метанолу розпочнеться у 2025 році, а за рік буде вироблятися 50 тисяч тонн цього палива. Щодо авіатранспорту, то прикладом можна привести американську компанію «Eviation», яка популяризує вантажні літаки на електричних двигунах. Їхня модель літака «Alice»

створена як «зелена» заміна звичайним пасажирським та вантажним лайнерам. У електричного літака набагато менше рухомих частин. Це дозволяє зекономити на сервісному обслуговуванні та ремонтних роботах. «Alice» може переправляти до 1,2 т корисного вантажу на відстань до 815 км, а для того, щоб зарядити літак на 1 годину перельоту, необхідно лише 30 хв [2].

Крім того, застосування енергоефективних складських рішень відіграє ключову роль у зменшенні загального енергоспоживання підприємства. Використання сонячних панелей дозволяє виробляти власну електроенергію, зменшуючи залежність від традиційних джерел та знижуючи витрати на електроенергію. Системи рекуперації енергії дозволяють повертати невикористану енергію у виробничі процеси, що підвищує ефективність роботи і зменшує екологічне навантаження. LED-освітлення забезпечує високий рівень освітлення при мінімальному енергоспоживанні, а інтелектуальні системи управління кліматом контролюють температуру та вологість у складі, підтримуючи оптимальні умови для зберігання продукції та одночасно економлячи енергію. Не менш важливим аспектом є використання екологічного пакування з біорозкладних або переробних матеріалів. Такий підхід дозволяє зменшити обсяги пластикових та шкідливих відходів. Завершальним етапом впровадження сталого підходу є навчання персоналу та активне інформування клієнтів про переваги екологічних рішень. Підготовка співробітників до роботи з новими технологіями, а також формування культури відповідальності на всіх рівнях підприємства сприяють підвищенню продуктивності та якості логістичних процесів. Водночас інформування клієнтів про екологічні практики компанії зміцнює довіру до бренду та підвищує його конкурентоспроможність на ринку, створюючи умови для довгострокового сталого розвитку та економічної стабільності.

Отже, для успішного переходу до зеленої економіки необхідна активна взаємодія всіх зацікавлених учасників, включно з урядами, бізнесом, науковими установами та громадськістю.

Список використаних джерел:

1. Машак Н. В. Екологічні аспекти логістики: теоретичні та практичні аспекти. *Науковий журнал «Логістика та управління»*. 2023. № 2. С. 45-58. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/960/862>
2. Маргіта Н. І. Інноваційні технології в аграрній логістиці: сучасний стан та перспективи розвитку. *Український журнал аграрної економіки*. 2024. № 1. С. 23-35. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/02/ujae_2024_r01_a10.pdf
3. Сало Я. В. «Зелена» логістика в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-58>.

Т. Іщейкін, к.е.н., доцент,
О. Варахсіна, к.е.н., доцент,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАЦІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Агропродовольча сфера України є стратегічною для національної економіки та світової продовольчої безпеки. В умовах воєнного стану саме логістичні операції набувають вирішального значення, оскільки від їх ефективності залежить збереження ланцюгів постачання, забезпечення внутрішнього ринку та виконання експортних зобов'язань. Через воєнні дії значні руйнування зазнала транспортна інфраструктура, були заблоковані морські порти, зросли ризики та витрати на логістику, що мало негативні наслідки для роботи аграрного сектору.

Особливості логістики агропродовольчої сфери в умовах воєнного стану полягають у наступному:

- обмеженість транспортних коридорів. Воєнні дії в акваторії Чорного моря призвели до зупинки роботи морських портів (Одеса, Чорноморськ), що обмежило можливості для експорту продукції агросектору .

- через великі обсяги експорту та відсутність альтернативних засобів для перевезення продукції спостерігається підвищене навантаження на залізничні та автомобільні шляхи.

- витрати на транспортні перевезення аграрної продукції виросли в кілька разів внаслідок побудови нових логістичних маршрутів, черг на митних кордонах та потребі у використанні нових транспортних шляхів. Суттєве зростання цін на паливо, паливно-мастильні матеріали та страхування вантажів призводять до дорожчання виробництва кінцевої продукції для аграріїв.

- ризики, пов'язані зі збереженням вантажів. Компанії-перевізники та виробники аграрної продукції можуть понести збитки через втрату чи пошкодження продукції внаслідок бойових дій. Вразливою категорією продукції є швидкопсувні продукти харчування.

- розвиток нових транспортних маршрутів. Країни ЄС надали транспортний коридор для подальшого експорту зернових та іншої агропродукції. Збільшується частка річкового транспорту у загальному обсязі експорту (Дунайські порти, логістика через Румунію та Болгарію).

- потреба у впровадженні діджитал технологій у процеси логістики. Використання цифрових застосунків для відстеження ланцюгів постачання, транспорту та швидкого реагування на зміни. Онлайн-комунікація між виробниками агропродукції, транспортними перевізниками та торговельними посередниками.

- міжнародна підтримка та співпраця. Ініціативи ЄС та ООН щодо створення «зернових коридорів». Налагодження співпраці з країнами ЄС для підвищення перевезень та скорочення бюрократичних процедур[3].

На жаль, в умовах повномасштабної військової агресії з боку рф Україна стикається із багатьма викликами, пов'язаними перш за все з руйнування транспортної інфраструктури (мости, склади, елеватори), залежністю від політичних домовленостей у сфері транзиту та експорту, підвищенням рівня ризиків і небезпек для перевізників та обмеженістю інвестицій у розвиток логістичних потужностей [1].

Перспективами для подальшого розвитку логістичних операцій у аграрній сфері можуть стати використання мультимодальних перевезень (поєднання залізниці, автотранспорту, річкового та морського транспорту), інтеграція з європейською транспортною мережею, модернізація прикордонної інфраструктури, впровадження сучасних цифрових технологій у сферу управління логістикою (Big Data, GPS-трекінг, блокчейн для відстеження походження продукції), державна підтримка аграрного сектору у сфері логістики та активне залучення міжнародних партнерів [2].

В умовах воєнного стану логістичні операції в агропродовольчій сфері стикаються з безпрецедентними труднощами, однак саме вони є ключем до збереження продовольчої безпеки країни та виконання міжнародних контрактів. Задля підтримки продовольчої безпеки України вкрай важливими заходами з боку держави є забезпечення розвитку альтернативних логістичних маршрутів, впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси, залучення іноземних інвестицій та модернізація транспортної інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Гребенюк О. М. Логістичні виклики агропродовольчої сфери України в умовах воєнного стану. *Економіка та держава*. 2023. № 9. С. 45-49.
2. Дейнеко Л. В., Левковська Л. В. Розвиток логістичних ланцюгів у сільському господарстві України під час воєнних дій. *Аграрна економіка*. 2023. Т. 16, № 4. С. 17-26.
3. Писаренко В. І., Сахно І. В. Альтернативні логістичні маршрути для агропродовольчої продукції України: сучасний стан та перспективи . *Логістика: проблеми та рішення*. 2024. № 2 (58). С. 33-39.

Т. Ковальська, здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр
спеціальність 051 Економіка

О. Поночовна, асистентка кафедри
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ЗМЕНШЕННЯ ВТРАТ ПРОДОВОЛЬЧИХ РЕСУРСІВ ЗАВДЯКИ ЕФЕКТИВНОМУ ЛОГІСТИЧНОМУ МЕНЕДЖМЕНТУ

Продовольчі ресурси охоплюють загальну кількість харчових продуктів і сировини для їхнього виробництва, що забезпечують населення продуктами харчування. Вони формуються завдяки власному сільськогосподарському виробництву, імпорту продовольчих товарів, державним і страховим запасам, а також діяльності переробної промисловості. Продовольча безпека передбачає достатній рівень забезпечення населення країни продуктами харчування, що гарантує соціальну, політичну та економічну стабільність, а також захист життєвих інтересів людини шляхом забезпечення безперешкодного економічного доступу до їжі для підтримки її нормальної життєдіяльності [1].

Втрати продовольчих ресурсів виникають на різних етапах харчового ланцюга, зокрема під час виробництва, післязбиральної обробки, зберігання, транспортування та розподілу. Наприклад, зібраний урожай може бути пошкоджений через неналежні умови транспортування чи зберігання. Водночас продукти, використані для інших економічних цілей, наприклад, як корм для тварин, або неїстівні частини продуктів не вважаються продовольчими втратами чи харчовими відходами.

За оцінками Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО), приблизно третина світового продовольства, тобто близько 30%, щорічно втрачається або перетворюється на відходи. Ця оцінка є попередньою. Індекс втрат продовольчої продукції, розроблений ФАО, дає змогу оцінити втрати на етапах від післязбиральної обробки до роздрібною торгівлі (без урахування останнього етапу). Згідно з першими розрахунками цього індексу, приблизно 14% усього продовольства у світі втрачається на зазначених етапах [2].

Логістичний менеджмент – це система управління процесами постачання, виробництва та розподілу товарів,

спрямована на виконання стратегічних, тактичних і оперативних завдань компанії. Його основна мета полягає в забезпеченні стабільної роботи ланцюга постачання та досягненні максимальної економічної ефективності. У сучасних умовах логістичний менеджмент стикається з численними викликами, зокрема зі зміною споживчих уподобань, швидким впровадженням цифрових технологій у процеси переміщення товарів і послуг, нестачею кваліфікованих фахівців для впровадження інноваційних рішень, а також наслідками війни в Україні, що спричинили порушення логістичних зв'язків [3].

Однією з ключових проблем у логістиці є недостатньо розвинена інфраструктура для зберігання продукції. Часто товари зберігаються на застарілих складах або елеваторах, які не забезпечують належних умов температури та вологості, що особливо критично для овочів, фруктів і зернових культур. Ще однією значною перешкодою є порушення стандартів транспортування. Під час перевезення нерідко не дотримуються температурних режимів, не контролюється рівень вологості, або використовується транспорт, непридатний для доставки швидкопсувних товарів, що призводить до псування частини продукції ще до її надходження до торговельних точок. Крім того, неефективне планування логістичних маршрутів спричиняє значні втрати. Тривалі перевезення, затримки на митниці та перешкоди на шляхах транспортування погіршують якість продукції. В умовах війни в Україні ці проблеми посилилися через пошкодження доріг, зруйновані склади та порти, що значно ускладнило аграрну логістику.

Ефективний логістичний менеджмент відіграє ключову роль у зменшенні втрат продовольчих ресурсів. Застосування систем управління складом (WMS) дає змогу скоротити помилки та прискорити обробку замовлень. Автоматизація та цифровізація маршрутів сприяють підвищенню ефективності перевезень. Впровадження систем управління транспортом (TMS) і GPS-трекерів забезпечує моніторинг вантажів у реальному часі. Проведення аудиту логістичних процесів допомагає виявити слабкі місця та оптимізувати маршрути. Крім того, належне управління митними процедурами, зокрема завчасна підготовка документів, мінімізує затримки на кордоні.

Ефективне управління логістикою є важливим інструментом зниження втрат продовольства та зміцнення продовольчої безпеки. Цифрова трансформація логістичних процесів, модернізація складської та транспортної інфраструктури, раціоналізація маршрутів, аудит процесів і оптимізація митних процедур створюють умови для зменшення втрат і забезпечення стабільності агропродовольчих ланцюгів постачання. Це особливо важливо для України в умовах сучасних викликів, де стабільність логістики безпосередньо впливає на продовольчу безпеку та економічну стійкість.

Список використаних джерел:

1. Словник-довідник економіста та менеджера / кол. авт. ; за ред. Н. І. Верхоглядової. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. 156 с.
2. SOFA 2019 - The State of Food and Agriculture in the World. URL: <https://www.fao.org/interactive/state-of-food-agriculture/2019/en/> (дата звертання: 30.08.2025)
3. Ільченко Т. Логістичний менеджмент як інструмент оптимізації поточкових процесів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-83>

Р. Куришко, старший викладач,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ТОПОГРАФО-ГЕОДЕЗИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасних умовах глобалізації економіки та загострення конкуренції в агропродовольчій сфері підприємства стикаються з потребою впровадження нових підходів до стратегічного управління. Важливим напрямом виступає цифровізація процесів, яка дозволяє не лише підвищити ефективність використання ресурсів, а й забезпечити прозорість управлінських рішень. В даному контексті топографо-геодезична діяльність набуває ключових значень, оскільки просторові дані слугують

для прогнозування, планування, контролю за використанням земель та природних ресурсів.

Управління топографо-геодезичними процесами на інноваційних засадах інтегрує передові технології, таких як геоінформаційні системи (ГІС), GNSS, лазерне сканування, безпілотні літальні апарати (БПЛА) та цифрові платформи з новими моделями менеджменту, спрямованими на досягнення цілей сталого розвитку та зміцнення продовольчої безпеки. Це сприяє формуванню нової концепції управління землевпорядними підприємствами, у якій геопросторові дані розглядаються як стратегічний ресурс, а інноваційні рішення виступають рушійною силою розвитку [1].

Інноваційне управління в контексті топографо-геодезичної діяльності являє собою систему методів, прийомів та інструментів, спрямованих на ефективне впровадження та використання новітніх технологій у процесах збору, обробки та аналізу геопросторових даних [2].

Основними напрямками інноваційного розвитку галузі є:

- автоматизація процесів збору і обробки геодезичних даних;
- впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання;
- розвиток хмарних обчислень для роботи з великими геопросторовими масивами даних;
- інтеграція IoT-технологій у системи моніторингу територій.

Стратегічний менеджмент в топографо-геодезичній сфері передбачає довгострокове планування розвитку організації з урахуванням інноваційних трендів та технологічних змін [3]. Ключовими елементами стратегічного управління є аналіз зовнішнього середовища, оцінка внутрішніх ресурсів та можливостей, формування стратегічних цілей та планів їх досягнення.

Стратегічне управління інноваціями в топографо-геодезичній сфері передбачає формування довгострокової візії розвитку організації з урахуванням технологічних трендів та ринкових змін [4].

Ключовими елементами стратегічного підходу є:

- аналіз технологічних трендів та їх впливу на галузь;
- оцінка інноваційного потенціалу організації;
- формування портфеля інноваційних проєктів;
- розробка системи показників ефективності інновацій.

Успішне впровадження інновацій у топографо-геодезичній діяльності потребує розробки відповідних організаційно-економічних механізмів, що забезпечують ефективну реалізацію інноваційних проєктів [5].

Основні компоненти таких механізмів включають:

- систему фінансування інноваційних проєктів;
- організаційні структури управління інноваціями;
- системи мотивації персоналу до інноваційної діяльності;
- механізми трансферу технологій.

Оцінка ефективності інноваційного управління в топографо-геодезичній сфері потребує розробки комплексної системи показників, що враховують специфіку галузі [6].

Основні групи показників включають:

- технологічні показники (рівень автоматизації, точність вимірювань, продуктивність);
- економічні показники (ROI інноваційних проєктів, зниження собівартості робіт);
- ринкові показники (частка ринку, задоволеність клієнтів);
- організаційні показники (рівень цифрових компетенцій, швидкість адаптації до змін).

Інноваційне управління топографо-геодезичною діяльністю є критично важливим інструментом стратегічного менеджменту в умовах цифрової трансформації галузі.

Запровадження інноваційних підходів топографо-геодезичною діяльністю є важливою умовою для успішного стратегічного менеджменту. Використання сучасних технологій та управлінських підходів не лише підвищує ефективність роботи підприємства, а й формує сталий розвиток, конкурентні переваги та економічну безпеку. Подальші дослідження можуть включати аналіз економічної доцільності від впровадження інновацій та створення системи критеріїв оцінки інноваційного потенціалу землевпорядних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Іванченко О. М., Коваленко С. П. Інноваційні технології в топографо-геодезичному виробництві. *Вісник геодезії та картографії*. 2023, № 3. С. 67-75.

2. Сидоренко В. І. Стратегічне управління інноваціями в геоінформаційній сфері : монографія. Київ : Наукова думка, 2023. 285 с.

3. Григоренко П. С., Волков А. М. Основи стратегічного менеджменту в геодезичній галузі. *Геодезичний вісник*. 2023, № 2. С. 89-97.

4. Лисенко В. М., Морозова Т. В. Інноваційна екосистема геопросторових технологій. *Системи обробки інформації*. 2023. Вип. 2(171). С. 267-278.

5. Воронін Г. Л., Ткаченко М. А. Фінансування інновацій у топографо-геодезичній галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023, № 11. С. 178-187.

6. Захаров О. М., Поліщук Л. В. Комплексна оцінка інноваційного потенціалу геодезичних організацій. *Економічний простір*. 2023. № 183. С. 145-158.

О. Левченко, д.е.н, професор,
О. Панченко, к.е.н, доцент,
*Центральноукраїнський державний університет
імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький, Україна*

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: КЛЮЧ ДО БЕЗПЕКИ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРУ

У сучасних умовах, коли світові економічні зв'язки зазнали суттєвих трансформацій, ефективне управління виробничими процесами та реалізацією продукції в агропромисловому комплексі (АПК) набуває особливої актуальності. Розвиток технологій та застосування логістичного підходу є не просто трендом, а нагальною потребою, адже саме логістика слугує ключем до вирішення багатьох системних проблем. Ці проблеми були породжені як втратою сталих господарських зв'язків, так і руйнівним впливом наслідків пандемії та повномасштабної війни, що призвели до критичного падіння ліквідності у фінансовому секторі економіки.

Логістичний менеджмент у сфері агровиробництва, за своєю суттю, є складним механізмом, що реалізується через системну взаємодію багатьох учасників: від контролюючих державних органів до товаропровідних мереж. Його функціонування залежить від рівня розвитку ІТ-технологій та інфраструктури[1]. Основною метою логістики є інтеграція всіх стадій життєвого циклу продукції – від пошуку фінансування та отримання сировини до виробництва, транспортування, зберігання і збуту – в єдиний, безперебійний технологічний та інформаційний потік.

Сільське господарство України традиційно відіграє ключову роль в економіці, формуючи в середньому 16% валової доданої вартості та будучи гарантом продовольчої безпеки [2]. Проте, сучасний світ в контексті умови воєнного стану призвели до катастрофічних наслідків для організації логістичної діяльності підприємств АПК.

Серед найгостріших проблем слід виділити:

1. Ризики для виробництва та виконання контрактів.
2. Порушення традиційних логістичних маршрутів, зокрема блокада морських портів, значно ускладнило експорт сільськогосподарської продукції.
3. Логістична криза посилюється відсутністю належного фінансування, яке є критично важливим для відновлення і модернізації виробництва.

Всі ці проблеми стосуються всіх видів логістики – від закупівельної та виробничої до збутової та транспортної. Відсутність їх системного вирішення завдає суттєвих збитків економіці, уповільнює темпи імпортозаміщення та прямо впливає на добробут населення.

Сьогодні тракує, що вирішення проблем логістики в АПК стримується низкою додаткових причин, що доповнюють існуючі економічні та політичні виклики. Багато підприємств все ще використовують застарілі технології управління та не мають доступу до сучасних інноваційних логістичних можливостей. Недостатній рівень цифрової грамотності в сільській місцевості, недоступність стабільного інтернет-зв'язку та високі витрати на впровадження ІТ-технологій стають значним бар'єром для модернізації; по друге це, нерозвиненість інфраструктури що проявляється в відсутності сучасної обслуговуючої

інфраструктури – від нерозвиненості сегмента логістичного аутсорсингу до відсутності великих логістичних центрів та невідповідності транспортної інфраструктури міжнародним стандартам – робить вітчизняну продукцію менш конкурентоспроможною. Специфіка сільськогосподарських запасів, що швидко псуються, вимагає підвищеної уваги до формування обсягів та умов зберігання. Однак матеріально-технічна база часто є застарілою, що призводить до значних втрат продукції.

Аналізуючи низку думок науковців, професіоналів та аналітиків у сфері логістичних питань, зокрема що стосуються агропромислового комплексу слід визначити та в подальшій діяльності у визначеному напрямку керуватись певними стратегіями, а саме займатися інвестиційною привабливістю та реконструкцією, Україна має вигідне географічне положення та високий транспортний потенціал. Але, ефективність їх використання залежить від масштабних інвестицій у розвиток логістичної інфраструктури в післявоєнний період. Це включає реконструкцію аеропортів, морських портів, будівництво сучасних автострад та створення мультимодальних транспортних хабів, що відповідатимуть міжнародним стандартам; впровадження стратегії інтегрованого підходу, який буде полягати у процесі управлінні логістичного системою аграрної продукції доцільно використовувати інтегровані підходи, які б поєднували зусилля державного регулювання, аграрного виробництва, агробізнесу та науки. Це дозволить створити синергійний ефект і сприятиме розвитку інновацій. Окрему увагу приділимо стратегії цифровізація та оптимізація, оскільки крім розвитку фізичної інфраструктури, критично важливою є розбудова цифрової, що буде включати впровадження інформаційно-транспортних систем, автоматизацію управління запасами та розвиток послуг логістичного аутсорсингу.

Підсумовуючи вище вказане, зазначимо, що на нашу думку управління на вітчизняних підприємствах повинно розпочинатися саме з чітко розробленої стратегії, яка безпосередньо буде спрямована на досягнення постійно підвищення прибутку за мінімальних витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Лише системний та

комплексний підхід до подолання логістичних проблем дозволить Україні не лише відновити, а й зміцнити свої позиції як одного з ключових гравців на світовому ринку продовольства.

Список використаних джерел:

1. Хіндяк Р. В., Завербний А. С. Актуальні проблеми та перспективи розвитку транспортної логістики в умовах пандемії коронавірусу COVID-19. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. Вип. 12/1. С. 8-13. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.12\(1\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.12(1).2)

2. Ляшенко В. І., Трушкіна, Н. В., Лук'янов А. І., Сербіна Т. В. Пропозиції щодо організації зовнішньоекономічної логістичної діяльності аграрних та агропереробних підприємств у воєнний період. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 4 (70). С. 29-37. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-29-37](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-29-37).

О. Мартин, к.е.н., доцент,
*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності,
м. Львів, Україна*

БЕЗПЕКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СУЧАСНА ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОДОВОЛЬНОЇ СФЕРИ

Сучасні умови розвитку агропродовольчої сфери України характеризуються зростанням невизначеності та ризиків. Воєнні дії, глобальні економічні коливання, енергетичні та екологічні виклики вимагають нових підходів до управління логістикою. Традиційне розуміння логістичного менеджменту як інструменту оптимізації потоків ресурсів та продукції трансформується у більш широкий концепт – інструмент забезпечення безпеки.

Безпекове середовище функціонування логістики стає сучасною основою розвитку агропродовольчої сфери, від нього залежить стабільність виробництва, транспортування, зберігання та реалізації продукції, а отже – і рівень продовольчої безпеки.

Під безпековим середовищем логістичного менеджменту розуміють систему умов, ресурсів і механізмів, що забезпечують стійкість та захищеність ланцюгів постачання від зовнішніх і

внутрішніх загроз. Безпекове середовище включає такі складові: продовольчу безпеку (гарантування доступності якісних продуктів для населення); економічну безпеку (мінімізацію витрат і підвищення конкурентоспроможності); транспортну безпеку (ефективне функціонування інфраструктури навіть у кризових умовах); екологічну безпеку (екологічно збалансоване використання ресурсів, захист довкілля); технологічну безпеку (використання сучасних інновацій, цифрових платформ); інформаційну безпеку (захист цифрових систем управління потоками); інституційну та правову безпеку (міжнародні угоди, державне регулювання, стандарти); соціальну безпеку (зайнятість у сільських громадах); логістичну безпеку (стабільність транспортних коридорів, складських систем).

З урахуванням широкого спектру безпекового середовища при дослідженні виникає реальна необхідність системного підходу, а також використання принципів ризик-менеджменту, що дозволяють комплексно оцінювати та мінімізувати загрози.

Сьогодні формування безпекового середовища логістики стає передумовою сталого розвитку агропродовольчої сфери України. Логістичний менеджмент забезпечує функціонування повного ланцюга постачання: від виробника до кінцевого споживача і зовнішніх ринків. Його ключовими функціями є: оптимізація витрат і раціональне використання ресурсів; зниження ризиків транспортних та складських втрат; підтримка високої якості продукції; забезпечення адаптивності до зовнішніх змін; інтеграція у міжнародні логістичні системи та підтримка експортного потенціалу.

Головною метою управління логістикою є «реалізація перспективних та адаптивних логістичних стратегій з оптимальним використанням ресурсів, що дозволяє забезпечити сталий розвиток підприємства та реагування на змінні потреби ринку. Це включає швидке виконання замовлень, точне дотримання термінів поставки та адаптацію підприємства до вимог споживачів» [2, с. 545]. Логістичне управління в умовах безпечного середовища стає стратегічним чинником розвитку агропродовольчої сфери та підвищення ролі України у глобальній системі продовольчої безпеки.

Сучасні виклики і проблеми, які існують в економічній системі, спричиняють низку ризиків для логістичних систем, а саме: руйнування транспортної інфраструктури внаслідок воєнних дій; перебої з енергопостачанням, дефіцит пального та електроенергії; псування продукції через проблеми зі зберіганням і транспортуванням; кіберзагрози в умовах цифровізації логістики; кліматичні зміни, що впливають на маршрути і терміни постачання.

Зазначені фактори негативно позначаються на економічній ефективності та стійкості агропродовольчої сфери. Зокрема, воєнні дії створюють серйозний ризик для якості та безпеки аграрної продукції через забруднення води та повітря в результаті вибухів та інших чинників; впливають на фінансову стабільність підприємств і агропродовольчої сфери загалом країни, на доступ до фінансових ресурсів для фермерів і сільськогосподарських підприємств. Внаслідок війни країна може втратити доступ до певних ринків збуту, що може призвести до зменшення обсягів експорту і втрати конкурентоспроможності на міжнародних ринках [1, с. 161]. Всі ці ризики негативно позначаються на економічній ефективності та стійкості агропродовольчої сфери.

З метою мінімізації загроз, формування безпечового середовища в агропромисловій сфері та підвищення надійності логістичних систем доцільно:

- 1) цифровізувати процеси – застосовувати GPS-моніторинг, big data, блокчейн для прозорості й контролю;
- 2) модернізувати інфраструктуру – відновлювати порти, склади, транспортні вузли, пристосовані до кризових умов;
- 3) диверсифікувати маршрути – створювати альтернативні логістичні коридори для внутрішнього ринку й експорту.
- 4) упроваджувати ризик-менеджмент – здійснювати моніторинг загроз і формувати антикризові стратегії.

Забезпечення ефективного безпечового середовища логістичного менеджменту в агропромисловій сфері відкриває низку стратегічних можливостей – зміцнення національної продовольчої безпеки; зростання експортного потенціалу агропродовольчої продукції; залучення інновацій та екологічних технологій у логістичні процеси; формування конкурентоспроможного аграрного сектору.

Таким чином, логістичний менеджмент у сучасних умовах стає одним із ключових чинників забезпечення безпеки та розвитку агропродовольчої сфери. Україна має значний потенціал у розвитку безпечної логістики, здатної не лише гарантувати внутрішню продовольчу стабільність, але й забезпечити вагомий внесок у світову продовольчу безпеку.

Список використаних джерел:

1. Кузяк В., Балик У., Грещак М. Оптимізація логістичного забезпечення аграрної продукції в умовах війни. *Економіка АПК*. 2023. № 30. С.157-162.

2. Писаренко В., Баган Н., Собчишин В., Гаврих Р., Жуховський І., Мошенець Н. Сталий розвиток аграрних інноваційно орієнтованих підприємств засобами логістичного менеджменту. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 3(56). С. 533–547.

В. Панченко, д.ekon.н., професор
М. Волков, здобувач спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент міжнародних авіаційних перевезень»
*Національний авіаційний університет,
м. Кривницький, Україна*

ЛОГІСТИЧНІ ПРОЦЕСИ В УПРАВЛІННІ МІЖНАРОДНИМИ АВІАЦІЙНИМИ ПЕРЕВЕЗЕННЯМИ

Міжнародні авіаційні перевезення мають складну багаторівневу структуру, що охоплює планування маршрутів, технічне обслуговування повітряних суден, обробку вантажів, митне оформлення, а також інформаційну підтримку та взаємодію з клієнтами. Усі ці компоненти потребують інтегрованого підходу, високого рівня координації та використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. З огляду на зростання обсягів перевезень, нестабільність глобальних логістичних ланцюгів та нові виклики (зокрема геополітичні ризики, екологічні обмеження, пандемічні кризи), авіакомпанії змушені переосмислювати та модернізувати свої логістичні стратегії [2-3].

Особливої актуальності тема набуває у контексті цифрової трансформації, яка відкриває нові можливості для автоматизації процесів, підвищення прозорості та гнучкості логістичних систем. Використання ERP, SCM, TMS, WMS-систем, штучного інтелекту, аналітичних платформ дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й покращити якість обслуговування клієнтів, що є критично важливим для міжнародних авіаперевезень [4]. Удосконалення логістичних процесів стає не просто вимогою часу, а стратегічною необхідністю для авіапідприємств, які прагнуть зберегти стійкість і розвиватися в умовах глобальної нестабільності та технологічних зрушень.

Проблематика вдосконалення логістичних процесів у сфері міжнародних авіаційних перевезень є предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, які аналізували її з різних аспектів - від стратегічного планування до технологічного розвитку та інституційної інтеграції. Серед авторів, які зробили вагомий внесок у розробку теоретичних і прикладних підходів до підвищення ефективності авіаційної логістики, слід відзначити таких дослідників, як Біла С.О., Білорус О.Г., Бойко С., Вишневський С., Шокарьов Д., Бугайко Д.О., Гуріна Г.С., Сидоренко К.В., Висоцька М.П., Вінюков-Прощенко А.С., Гаража О.П., Геєць В.М., Гриценко А.А., Грущинська Н.М., Жмур Н.В., Ємець В.В., Кириленко О.М., Коба В.Г., Литвин О., Ложачевська О.М., Набок І.І., Побоченко Л.М., Полоус О.В., Прушківська Е.В., Псюк М.О., Сидоренко К.В., Соколова З., Соколова О.Є., Татаренко Н.О., Терентьева В.Ю.

Проблематика вдосконалення логістичних процесів у міжнародних авіаційних перевезеннях залишається актуальною й у сучасних умовах через зростаючу нестабільність глобального середовища, військові конфлікти, порушення ланцюгів постачання, стрімкий розвиток цифрових технологій і зростаючі вимоги до швидкості, надійності та безпеки перевезень. Авіакомпанії змушені оперативно адаптувати свої логістичні стратегії, підвищувати ефективність управління ресурсами та впроваджувати інноваційні рішення для збереження конкурентних позицій і забезпечення стійкого функціонування на глобальному ринку.

Логістичні процеси в сфері міжнародних авіаперевезень становлять багаторівневу систему взаємодії широкого кола учасників, діяльність яких спрямована на забезпечення ефективного, безпечного та безперервного транспортування вантажів і пасажирів у глобальному масштабі. Кожен із суб'єктів логістичного ланцюга - авіаперевізники, експедиторські компанії, митні органи, аеропорти, страхові компанії, ІТ-провайдери тощо - виконує власні функції, що є критично важливими для досягнення спільного результату. Особливу роль відіграють інформаційні технології, які забезпечують високий рівень прозорості, оперативності й інтегрованості логістичних операцій. Аналіз структури логістичних процесів засвідчив, що чітка організація бізнес- і допоміжних процесів, а також управлінська підтримка системи сприяють її гнучкості, адаптивності та здатності ефективно функціонувати навіть у кризових умовах. Такий підхід дозволяє підприємствам авіаційної галузі успішно конкурувати на міжнародному ринку, забезпечуючи при цьому високу якість логістичного сервісу. Відтак, глибоке розуміння ролей і взаємозв'язків учасників логістичних процесів є передумовою для розробки ефективної стратегії розвитку міжнародних авіаперевезень [1].

Логістичні процеси у сфері міжнародних авіаперевезень формуються в результаті взаємодії великої кількості учасників, кожен з яких виконує визначену функцію в межах загального ланцюга поставок. Злагоджена діяльність сприяє підвищенню ефективності міжнародних перевезень, мінімізації витрат і забезпеченню своєчасної доставки вантажів. Розуміння структури та ролей учасників логістичних процесів є необхідною умовою для подальшого вдосконалення авіаційної логістики в умовах глобального ринку.

Список використаних джерел:

1. Гаража О. П., Шевчук Д. О., Гаврилюк С. О. Економічна діяльність авіаційної галузі України: аналіз та виклики. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2024. Том 35 (74). № 2. С. 164–170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2663-5941/2024.1.2/26>. (дата звернення: 21.08.2025).

2. Побоченко Л.М., Куц Ю.І. Роль авіації в мінливому світі. Авіація в ХХІ столітті – безпека в авіації та космічні технології: *праці Х Всесвітнього конгресу*. м. Київ, 28 вересня 2022 р. Київ, 2022.

URL: <https://conference.nau.edu.ua/index.php/Congress/Congress2022/schedConf/presentations> (дата звернення: 21.08.2025).

3. Сидоренко К.В., Бугайко Д.О., Гуріна Г.С., Заблоцька Р.О., Корж М.В. Світовий ринок технологій у сфері авіації як форма реалізації міжнародних науково-технологічних відносин. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2022. № 12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-12-8491> (дата звернення: 21.08.2025).

4. Цивільна авіація України. Інформаційно-довідковий сайт «Україна» : веб-сайт. URL: http://proukraine.net.ua/?page_id=451 (дата звернення: 25.11.2024).

О. Попко, д.е.н., професор,

Ю. Твардовський,

Національний університет водного господарства та

природокористування,

м. Рівне, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИВАННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

За сучасних динамічних умовах глобальних викликів, загроз агропродовольча сфера набуває особливого значення. Вона є ключовим фактором для економічної, продовольчої, вцілому національної безпеки. Для України (провідного світового експортера аграрної продукції) проблема ефективного організування логістичних процесів, управління ними має стратегічний характер. Формування сучасної системи логістичного менеджменту в агропродовольчій сфері є актуальним завданням. Ця сфера виступає ефективним інструментом безпекового розвивання: дозволяє підвищувати стійкість виробничо-збутових ланцюгів, знижувати рівень втрат продукції, адаптуватися до нестабільних умов середовища,

інтегруватися до міжнародних ринків. Логістичний менеджмент поєднуючи економічну доцільність із безпековими пріоритетами сприятиме зміцненню рівня конкурентоспроможності агропродовольчого сектору, забезпеченню продовольчої безпеки населення. Особливості формування та розвивання логістичного менеджменту в діяльності агропромислових підприємств досліджувалися такими науковцями як Битов В.П. [1], Вовк Л.В. [2], Ільченко Т.В. [3], Шульга О.А. [4] та багатьма іншими.

Сьогодні саме агропродовольча сфера забезпечує внутрішні потреби населення в харчових продуктах. А в Україні також формує значну частку експортного потенціалу. За умов воєнного стану, глобальної турбулентності на ринках, порушення логістичних ланцюгів проблема щодо ефективного управління аграрними ресурсами, каналами постачання набуває особливої актуальності. Саме логістичний менеджмент має стати інструментом, що поєднає економічну ефективність та безпекову стійкість. Він повинен забезпечуючи гнучкість, адаптивність, контрольованість усіх потокових процесів у агропродовольчому секторі. Адже логістичний менеджмент є комплексним підходом до управління матеріальними, інформаційними, фінансовими, сервісними потоками задля оптимізування витрат, підвищення рівня якості обслуговування, мінімізування ризиків [1; 2; 4]. За сучасних умов застосування логістичного менеджменту вже виходить за межі суто економічних цілей. Відповідно він повинен включати наступні аспекти [2; 3; 4]: економічну безпеку (захист від втрат, зниження транзакційних витрат, диверсифікування каналів постачання), продовольчу безпеку (стабільне забезпечення населення продуктами), транспортно-логістичну безпеку (збереження вантажів, оптимізування маршрутів за воєнних умов), екологічну безпеку (раціональне використання ресурсів). Логістичний менеджмент у безпековому розвиванні агропродовольчої сфери повинен відігравати наступні значення: гарантувати процеси безперервності постачання (за умов блокування портів, руйнування транспортної інфраструктури, нестачі паливно-енергетичних ресурсів) забезпечуючи пошук альтернативних маршрутів, використання мультимодальних

перевезень, інтегрування цифрових платформ для відстеження потоків; зменшувати ризики, втрати (планування запасів, страхування постачання, впровадження інноваційних технологій (GPS-моніторинг, Big Data, блокчейн тощо); ефективно управляти запасами (за умов кризи підтримувати оптимальний рівень складських запасів) забезпечуючи продовольчу стійкість, знижуючи ризик дефіциту тощо; інтегруватися до міжнародних ринків (це для України (як аграрної держави) є критично важливим), адаптувати логістичні системи щодо стандартів і номЄС, розвивати залізничну інфраструктуру, термінали, системи електронної торгівлі тощо; підвищувати рівні довіри (репутацію), конкурентоспроможності (завдяки прозорості логістичних операцій через цифровізування), що дозволить вітчизняним агропродовольчим компаніям забезпечувати високу репутацію на міжнародних ринках, залучати партнерів, інвесторів.

Викликами для розвивання логістичного менеджменту в агропродовольчій сфері України є наступними: зруйнована транспортна інфраструктура; блокування традиційних морських шляхів; дефіцит фінансових ресурсів; недостатній рівень цифровізування логістичних процесів; відсутність ефективних механізмів державного підтримання логістичних хабів, кластерів. Щодо перспективи розвивання логістичного менеджменту в агропродовольчій сфері України, то доцільно виокремити такі: розвивання державної підтримки (створення спеціалізованих логістичних кластерів, розвивання агропромислових індустріальних парків, стимулювання інвестування транспортної інфраструктури); активне цифровізування; міжнародне партнерство (співпраця з ЄС), розвивання інтеграційних логістичних платформ тощо; екологічна логістика (використання відновлюваних джерел енергії, «зелених» рішень, скорочення втрат продукції шляхом удосконалення умов зберігання, перевезення) тощо.

Формування і розвивання логістичного менеджменту (як ефективного інструменту для безпечого розвитку агропродовольчої сфери) сприятиме збереженню економічної стабільності, підвищенню рівня продовольчої (і як наслідок, економічної, національної) безпеки, мінімізуванню ризиків за

кризових умов, розширенню доступу до міжнародних ринків тощо. Для досягнення цього необхідне системне інвестування до інфраструктуру, застосування цифрових технологій у поєднанні із інтегруванням до глобальних логістичних мереж.

Список використаних джерел:

1. Битов В.П. Логістичний менеджмент в діяльності агропромислових підприємств. *Економічний форум*. 2018. 2. С. 208-214.
2. Вовк Л.В. Логістика як стратегія інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2016. 1-2. С. 8-12.
3. Ільченко Т.В. Формування ефективної системи логістичного менеджменту у сфері реалізації продукції підприємства. *Економіка та суспільство*. 67. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4720>
4. Шульга О.А. Роль логістичного менеджменту у діяльності аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2021. 72-2. С. 31-35.

О. Сіренко, к.е.н., доцент,
О. Свириденко, І. Богма, здобувачі вищої освіти
*Полтавський державний аграрний університет,
Полтава, Україна*

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АДАПТИВНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ

У сучасних умовах глобалізації та зростання рівня турбулентності світових ринків агропродовольча сфера набуває особливого значення як стратегічна сфера у національній економіці та ключовий елемент забезпечення продовольчої безпеки. Ефективність її функціонування значною мірою зумовлюється здатністю ланцюгів постачання адаптуватися до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Традиційні моделі логістики в аграрному виробництві дедалі частіше виявляють обмежену результативність у контексті зростання попиту на гнучкість, інноваційність і сталий розвиток.

У цьому зв'язку дослідження перспективних напрямів

розвитку адаптивних ланцюгів постачання є актуальним науковим завданням, що передбачає інтеграцію сучасних цифрових технологій, впровадження екологічно орієнтованих підходів та формування нових управлінських моделей, здатних забезпечити стійкість і конкурентоспроможність агропродовольчих систем у довгостроковій перспективі.

Відтак, серед ключових напрямів розвитку адаптивних ланцюгів постачання в агропродовольчій сфері варто виділити диверсифікацію логістичних маршрутів, тобто створення кількох альтернативних коридорів для експорту (морські, залізничні, автомобільні); використання мультимодальних перевезень (поєднання авто, залізниці, річкових і морських шляхів); зменшення залежності від «вузьких точок» (портів чи прикордонних переходів) тощо [2, с. 306; 5].

Глокалізація постачання передбачає розвиток локальних ринків, щоб знизити залежність від глобальних логістичних ризиків, поглиблення співпраці з сусідніми країнами, підтримку внутрішньої переробки сільськогосподарської продукції [6; 7].

Серед основних напрямів розвитку адаптивних ланцюгів постачання варто виділити створення стратегічних логістичних хабів, а саме: формування сухих портів та агрохабів поблизу основних виробничих регіонів; використання хабів як точок для зберігання, сортування та перепакування продукції; оптимізація системи складування (холодові склади, зернові термінали) тощо.

Від якості та масштабів цифровізації ланцюгів постачання залежить результативність агропродовольчої сфери за сучасних умов, тому варто приділити увагу використанню технологій Supply Chain Management (SCM) та блокчейну для прозорості; онлайн-платформам для моніторингу перевезень та управління контрактами; використанню Big Data та штучного інтелекту для прогнозування ризиків у логістиці [1].

Зелена логістика та принципи стійкості формують основу для розвитку адаптивних ланцюгів постачання, оскільки сприяють мінімізації екологічних ризиків і раціоналізації використання ресурсів. Їх інтеграція забезпечує підвищення гнучкості та конкурентоспроможності агропродовольчих систем у довгостроковій перспективі. При цьому варто акцентувати увагу на оптимізації транспортних маршрутів для скорочення

викидів і витрат пального; інвестиції у більш екологічні види транспорту (електровантажівки, залізниця); використанні відновлюваної енергії в логістичних центрах тощо [3-5].

У свою чергу, міжнародне партнерство та інтеграція створюють умови для обміну інноваційними практиками, технологіями й управлінськими моделями, що підвищує адаптивність ланцюгів постачання. Вони також розширюють доступ до глобальних ринків і диверсифікують джерела ресурсного забезпечення, знижуючи вразливість агропродовольчих систем до зовнішніх викликів

Таким чином, розвиток адаптивних ланцюгів постачання є ключовою передумовою стабільності агропродовольчої сфери в умовах криз та біфуркацій. Сучасні виклики доводять, що класичні моделі логістики більше не гарантують безперервності та ефективності транспортування. Саме тому необхідно переходити до комплексних стратегій, які поєднують диверсифікацію маршрутів та використання мультимодальних перевезень; глокалізацію ринків і розвиток локальної інфраструктури; впровадження цифрових інструментів моніторингу й управління постачанням; екологічні рішення та «зелену логістику»; активізацію міжнародної кооперації та створення спільних логістичних хабів.

Список використаних джерел:

1. Веретюк С. М., Пілінський В. В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. *Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку*. 2016. № 2(42). С. 51-58.

2. Воронько-Невіднича Т., Бурій Є. Теоретичні засади управління змінами в підприємствах агропродовольчої сфери. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9 (279). С. 304–310. URL: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/09/9.24.topic -Tetiana-Voronko-Nevidnycha-Yevhen-Buryi-152-158.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/09/9.24.topic-Tetiana-Voronko-Nevidnycha-Yevhen-Buryi-152-158.pdf). DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-279-152-158.

3. Воронько-Невіднича Т., Лопатинський Р., Буціна М., Чередніченко Р. Логістичні аспекти в системі управління бізнес-процесами підприємства. *Вісник Хмельницького національного*

університету. 2024. № 6. С. 285-289. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1192/1213>.

4. Воронько-Невіднича Т.В., Собчишин В.М., Барановський І.О., Світлова А.А. Теоретичні аспекти управління стратегічним потенціалом інноваційно орієнтованого аграрного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 338 (1). С. 12-16. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1421/1449>. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-1>

5. Пешко М., Завербний А. Проблеми та перспективи зміни ланцюгів поставок з метою мінімізування втрат під час війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-5>.

6. Саусь В. Сучасні тренди розвитку логістичної інфраструктури аграрного ринку ЄС. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 628-633. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-85>

7. Abiri R., Rizan N., Balasundram S.K., Shahbazi A. B., Abdul-Hamid H. Application of digital technologies for ensuring agricultural productivity. *Heliyon*. 2023. № 9. Pp.1-21.

Н. Стоянець, д.е.н., професор кафедри менеджменту
імені професора Л.І. Михайлової

О. Мельник, здобувач вищої освіти ОС «Магістр»,
*Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна*

СТРАТЕГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ

В умовах динамічної сучасної економіки, де постійно виникають нові виклики, підприємствам критично важливо опанувати передові інструменти стратегічного менеджменту. Це не просто бажання, а необхідність, що дозволяє бізнесу адаптуватися та розвиватися. Для успішного ведення справ сьогоднішні підприємці повинні вміти ефективно планувати свою діяльність, враховуючи довгострокові цілі; застосовувати методи економічного аналізу для прийняття обґрунтованих

рішень; володіти методологіями розробки стратегій, щоб створювати стійкі та конкурентоспроможні бізнес-моделі. Особливе значення це має для українського підприємництва, яке є рушійною силою у формуванні валового внутрішнього продукту (ВВП) країни. Його розвиток безпосередньо впливає на економічну стабільність та зростання.

Стратегічні інструменти логістичного менеджменту для надавачів транспортних послуг спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, ефективності та прибутковості. Застосування цих інструментів допомагає компаніям не просто вижити, а й процвітати на ринку.

Системи CRM дозволяють надавачам послуг будувати довгострокові відносини з клієнтами, що є запорукою стабільного доходу. Вони допомагають відстежувати історію замовлень, аналізувати потреби та пропонувати індивідуальні рішення. Завдяки цьому компанія може підвищувати лояльність клієнтів і отримувати повторні замовлення.

Системи управління транспортом є основою ефективного управління логістикою. Це програмне забезпечення автоматизує ключові процеси, такі як оптимізація маршрутів дозволяє мінімізувати витрати на паливо та час доставки; моніторинг у реальному часі забезпечує прозорість і дозволяє оперативно реагувати на непередбачені ситуації; автоматизація обробки замовлень прискорює процес і знижує ймовірність помилок.

Системи управління складом для компаній, які надають послуги зі зберігання та консолідації вантажів, є критично важливим інструментом. Ці системи оптимізують складські операції, що включає прийом і розміщення товарів тобто ефективне використання складських площ; комплектування замовлень через швидкий і точний збір товарів для відправки, відстеження наявності товарів і запобігання дефіциту.

Використання аналітики великих даних дозволяє надавачам транспортних послуг приймати обґрунтовані рішення. Аналіз даних допомагає здійснювати оптимізацію ресурсів і уникнення простоїв, виявити "вузьких місць" у ланцюгу постачання; здійснювати прогнозування можливих затримок або збитків. Фінансове планування дозволяє ефективно розподіляти кошти, а бюджетування - раціонально використовувати ресурси,

забезпечуючи реалістичність планів. Крім того, важливо розробляти заходи для запобігання ризикам.

Сьогодні стратегічна перевага досягається не лише завдяки ефективності, а й через відповідальне ставлення до навколишнього середовища та суспільства. Впровадження ESG-стратегії в логістиці включає використання "зеленого" транспорту через перехід на електромобілі або транспорт з низьким рівнем викидів, здійснювати оптимізацію вантажів зменшення кількості «порожніх» перевезень, підтримка місцевих громад та забезпечення безпеки праці. Ці інструменти не лише підвищують операційну ефективність, а й сприяють довгостроковому зростанню та стійкості бізнесу в умовах постійних змін.

Список використаних джерел:

1. Stoyanets Nataliya, Zetao Hu, Lichen Niu, Junmin Chen (2020) Managing sustainability development of agricultural sphere based on the entropy weight TOPSIS model. *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*. Volume 19 Number 3 P. 263-278. DOI: https://doi.org/10.1386/tmsd_00026_1

Н. Стоянець, д.е.н., професор кафедри менеджменту
імені Л.І. Михайлової,
Д. Петренко, здобувач вищої освіти ОС «Магістр»,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ: ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ

Актуальність та сучасна ситуація у сфері конкурентоспроможності агропродовольчої сфери в Україні, особливо в контексті логістичного менеджменту, є надзвичайно високою, враховуючи її ключову роль в економіці країни. Агропродовольча сфера є однією з основних рушійних сил української економіки, забезпечуючи значну частку ВВП та валютних надходжень від експорту. Конкурентоспроможність у

цій галузі - це не просто питання прибутку, а й питання національної продовольчої безпеки та зміцнення позицій на світовому ринку. В умовах глобальної конкуренції та постійних викликів (від зміни клімату до політичної нестабільності) ефективний логістичний менеджмент стає критичним фактором для забезпечення безперебійного постачання, мінімізації втрат та оптимізації витрат. Без належної логістики навіть найякісніша продукція може втратити свою цінність.

Наразі українська агропродовольча логістика стикається з безліччю викликів, зумовлених як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. По перше це руйнування інфраструктури так як війна завдала значної шкоди портовій інфраструктурі, залізничним та автомобільним шляхам, що призвело до зміни традиційних логістичних маршрутів. Це змусило українських експортерів шукати альтернативні шляхи, зокрема через західні кордони, що значно збільшило витрати та час доставки. Зміни в експорті через блокування морських портів, Україна була змушена різко збільшити експорт через наземні та річкові шляхи, що призвело до колосального навантаження на західну інфраструктуру. Нестабільність і ризики тобто постійні ризики, пов'язані з війною, змушують компанії впроваджувати більш гнучкі та адаптивні логістичні стратегії. Це вимагає швидкого реагування на ситуацію, пошуку альтернативних рішень та підвищеної уваги до безпеки. У цих умовах зростає важливість інноваційних рішень у логістиці, таких як диверсифікація маршрутів: Використання комбінованих перевезень (автомобільний, залізничний, річковий транспорт). Впровадження систем відстеження вантажів у реальному часі, автоматизації процесів документообігу та прогнозування попиту. Використання сучасних складських комплексів для зберігання та обробки продукції, що дозволяє мінімізувати втрати та збільшити ефективність.

Сучасні тенденції в логістичному менеджменті підкреслюють його стратегічну роль. Цифровізація (наприклад, використання блокчейну для простежуваності) та автоматизація (дрони, роботи) стають нормою. Крім того, зростає увага до екологічної логістики (зелені перевезення, зменшення вуглецевого сліду), що є важливим елементом корпоративної соціальної відповідальності та позитивно впливає на репутацію

бренду.

Незважаючи на всі труднощі, українська логістична галузь демонструє стійкість та здатність до адаптації. Це підтверджується відновленням обсягів вантажних перевезень та активним пошуком нових рішень для підтримки експорту. Успішне подолання цих викликів стане ключовим фактором у зміцненні конкурентоспроможності агропродовольчого сектору України на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Stoyanets Nataliya Conceptual principles of managing the sustainable development of the agricultural sector of the economy in the condition of the international integration processes. *Development of management in the condition of the international integration processes*. [collective monograph] Edited by N.V. Stoyanets. Warsaw: RS Global Sp. z O. O., 2024. 265 p.: DOI: <https://doi.org/10.31435/rsglobal/049>.

Я. Тараненко, аспірант,

О. Лега, к.е.н., доцент,

Полтавський державний аграрний університет,

м. Полтава, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасна логістика відіграє ключову роль у реалізації цілей сталого розвитку, оскільки безпосередньо впливає на рівень викидів CO₂, раціональне використання ресурсів і формування екологічного сліду підприємств. Її трансформація дедалі частіше розглядається як інтегральний компонент глобальних стратегій сталого розвитку, де важливими орієнтирами стають екологічна безпека, соціальна відповідальність і економічна ефективність. У світовій практиці дедалі більшої ваги набувають «зелені шляхи» (green supply chains), що передбачають екологізацію перевезень, використання альтернативних видів енергії, скорочення відходів і підвищення соціальної орієнтованості бізнесу. Такі моделі поєднують економічну результативність із зниженням

негативного впливу на довкілля, а отже стають вагомим критерієм для оцінки конкурентоспроможності підприємств [1].

У цьому контексті логістика вже не обмежується класичною функцією оптимізації витрат, а перетворюється на стратегічний чинник ESG-політики компаній. Її розвиток визначають кілька ключових факторів: екологічні (вимоги щодо декарбонізації, зменшення транспортного навантаження, впровадження енергоефективних рішень, перехід до низьковуглецевої економіки); економічні (необхідність зниження витрат на енергію й паливо, підвищення стійкості ланцюгів постачання, уникнення штрафів і витрат, пов'язаних із недотриманням «зелених» стандартів); соціальні (зростаючі очікування споживачів щодо відповідальної логістики, розвиток трудових ресурсів, дотримання принципів справедливих умов праці); регуляторні (глобальні та національні вимоги, пов'язані з Європейським «зеленим курсом», CBAM, стандартами прозорості й обов'язковою нефінансовою звітністю); технологічні (цифровізація, IoT, Big Data, блокчейн, автоматизація складів, застосування альтернативного транспорту) [1].

Поєднання цих факторів формує нові стандарти конкурентоспроможності бізнесу, де відповідність принципам ESG, прозорість у звітності та здатність до декарбонізації стають не лише вимогою часу, а й джерелом довгострокових переваг для підприємств [2].

Зростаючий тиск регуляторних ініціатив (CBAM, Green Deal ЕС), очікування споживачів і глобальні кліматичні виклики змушують підприємства переосмислювати класичні логістичні підходи. Це зумовлює активне впровадження інноваційних інструментів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу на довкілля та підвищення ефективності управління потоками ресурсів.

Запропоновані інноваційні інструменти демонструють багатовимірний вплив як на логістичні процеси, так і на реалізацію принципів сталого розвитку. Зелені транспортні коридори дозволяють оптимізувати маршрути з урахуванням екологічних критеріїв, що забезпечує економію пального, скорочення часу доставки та одночасно зменшує рівень викидів CO₂. Це створює основу для екологізації перевезень і відповідає сучасним вимогам до зниження карбонового сліду.

Не менш важливим напрямом є впровадження

електромобілів та водневого транспорту, які поступово замінюють традиційні види палива. Для підприємств це означає зниження залежності від викопних ресурсів і зменшення витрат у довгостроковій перспективі, а для суспільства – скорочення вуглецевого сліду та дотримання ESG-стандартів.

Таблиця 1

Інноваційні інструменти у логістиці та їх вплив на сталий розвиток

Інструмент	Суть	Вплив на логістику	Вплив на сталий розвиток
Зелені транспортні коридори	Використання маршрутів із мінімальним екологічним навантаженням	Оптимізація витрат на паливо, скорочення часу доставки	Зменшення викидів CO ₂ , екологізація перевезень
Електромобілі та водневий транспорт	Перехід на альтернативні види палива	Зниження залежності від викопного палива	Зменшення вуглецевого сліду, відповідність ESG-стандартам
IoT і Big Data у логістиці	Цифровий моніторинг перевезень, аналітика даних	Підвищення точності планування та контролю	Рациональне використання ресурсів, прозорість процесів
Системи «зеленої» упаковки	Використання біорозкладних або багаторазових матеріалів	Зменшення витрат на відходи, підвищення іміджу компанії	Зменшення сміттового навантаження, екологічна безпека
Складські технології 4.0	Автоматизація, енергоощадні склади, «розумні» системи обліку	Оптимізація витрат на зберігання та обробку вантажів	Зниження енерговитрат, підвищення екологічної ефективності

Джерело: побудовано на підставі [1; 2]

Інновації у сфері пакування втілюються через системи «зеленої» упаковки, які орієнтуються на застосування біорозкладних або багаторазових матеріалів. Такі рішення зменшують кількість відходів, знижують витрати підприємства на їх утилізацію та водночас підвищують екологічний імідж компанії в очах партнерів і споживачів.

Завершує систему інновацій комплекс складських технологій 4.0, що включає автоматизацію процесів, впровадження енергоощадних рішень і «розумних» систем обліку. Їх застосування дозволяє оптимізувати витрати на зберігання, прискорити обробку вантажів і мінімізувати людський фактор, водночас забезпечуючи зниження енергоспоживання та підвищення екологічної ефективності.

У сукупності запропоновані інструменти відображають трансформацію логістики від традиційних практик до інноваційної моделі розвитку, де ефективність оцінюється не лише за економічними показниками, а й за ступенем відповідності принципам сталого розвитку та вимогам глобальних ESG-стандартів. Інтеграція логістичної діяльності у парадигму сталого розвитку перетворює її на стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств і зміцнення їх позицій на світових ринках.

Використання інноваційних підходів відкриває можливість досягати одночасно економічних, екологічних і соціальних цілей, що становить основу ESG-орієнтованого управління. Така система інструментів демонструє, як логістика, виходячи за межі функції обслуговування, може стати драйвером сталого розвитку, забезпечуючи перехід до низьковуглецевої економіки та формуючи базу для довгострокової фінансової стійкості підприємств.

Список використаних джерел:

1. Лега О., Тараненко Я. Інтеграція логістики і виробництва в системі управління собівартістю та стійким розвитком підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). С. 154-161. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-23>
2. Лега О. В., Сіренко І. О., Тараненко Я. І. Управління процесами постачання матеріально-технічних ресурсів:

теоретичні засади та практичні підходи. *Економічний простір*. 2024. № 196. С. 40-49. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.196.40-49>

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

ІНСТРУМЕНТИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

В умовах глобальних викликів та воєнних загроз питання продовольчої безпеки України набуває стратегічного значення. Забезпечення безперебійного виробництва, зберігання, транспортування та розподілу агропродовольчої продукції вимагає ефективного управління логістичними процесами. Логістичний менеджмент стає ключовим інструментом мінімізації ризиків, оптимізації ресурсів і підвищення стійкості агропродовольчих систем. Саме завдяки впровадженню сучасних логістичних стратегій можливо не лише гарантувати продовольчу незалежність держави, а й зміцнити її позиції на світовому аграрному ринку.

Вивченням питань логістики та оптимізації логістичних витрат займалися такі науковці, як Ільченко Т. В., Савенко І.І., Седіков Д.В., Носань Н. С. та інші.

Погоджуючись з Ільченко [1], логістичний менеджмент – це галузь управління, яка спрямована на ефективне планування, контроль і координацію різних етапів постачання товарів або послуг від постачальників до кінцевих споживачів. Його характерною особливістю є тісний взаємозв'язок з усіма функціональними підсистемами підприємства – виробничою, фінансовою, кадровою, інформаційною, інвестиційною тощо, що проявляється на етапах придбання матеріальних ресурсів, виготовлення та реалізації продукції [2].

Одним із ключових напрямів логістичного менеджменту аграрних підприємств виступає застосування логістичних інструментів для ефективного управління матеріальним забезпеченням, що передбачає оптимізацію процесів придбання

основних засобів, обладнання та виробничих запасів відповідно до потреб господарської діяльності. До традиційного інструментарію логістичного управління потрібно віднести прийоми та спеціальні методи прийняття оптимальних логістичних рішень щодо об'єктів певної логістичної системи. Приклади методів, їх сутність та застосування [3]:

1. Формула Вільсона – використовується для оптимізації запасів та визначення розміру замовлень. Має модифікації: поступове поповнення, урахування дефіциту, багатомоноенклатурні замовлення, гуртові знижки, ПДВ.

2. ABC-XYZ-аналіз – інструмент управління асортиментом ресурсів. ABC-аналіз визначає найважливіші позиції, XYZ-аналіз прогнозує стабільність їх продажів. Разом забезпечують точне планування та максимальний ефект.

3. SWOT-аналіз – метод оцінки внутрішніх (сильні й слабкі сторони) та зовнішніх (можливості й загрози) факторів розвитку підприємства.

4. Аутсорсинг – передача непрофільних функцій стороннім компаніям (маркетинг, персонал, ІТ, бухгалтерія, ремонт, логістика тощо) для підвищення ефективності бізнесу.

5. Концепція ланцюга вартості – система взаємопов'язаних постачальників, перевізників і посередників, що забезпечують доставку продукції споживачу.

6. Реінжиніринг логістичних процесів – глибока перебудова логістики з метою суттєвого зниження витрат, підвищення швидкості, якості й рівня обслуговування.

Водночас, важливим інструментом сучасної логістики є цифровізація процесів, яка передбачає застосування інформаційних технологій, GPS-навігації, ERP-систем та електронного документообігу. Це дозволяє скорочувати час доставки, знижувати витрати та підвищувати прозорість руху товарів. Особливого значення в умовах воєнних дій набуває управління ризиками в логістичних ланцюгах, зокрема пошук альтернативних маршрутів транспортування, диверсифікація каналів збуту та створення страхових запасів продукції.

Таким чином, логістичний менеджмент у агропродовольчій сфері виступає комплексним механізмом забезпечення ефективності та безпеки господарської діяльності. Його

застосування сприяє зниженню витрат, оптимізації використання ресурсів, підвищенню швидкості та надійності поставок, що є основою зміцнення продовольчої безпеки держави.

Список використаних джерел:

1. Ільченко Т. В. Логістичний менеджмент як інструмент оптимізації потокових процесів. *Економіка та суспільство*. Випуск 59. 2024.

2. Савенко І.І., Седіков Д.В. Логістичний менеджмент як інструмент оптимізації логістичних витрат. *Економіка харчової промисловості*. Том 12, Випуск 3. 2020 С. 42-48.

3. Носань Н.С. Сутність та роль логістичного менеджменту в діяльності аграрних підприємств України. *Modern Economics*. №22 (2020). С. 72-76.

С. Чуприна, асистент кафедри захисту України
та безпеки життєдіяльності,
*Полтавський національний педагогічний університет
імені В. Г. Короленка,
м. Полтава, Україна*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МЕДИЦИНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Цифровізація медицини є важливим елементом трансформації системи охорони здоров'я України, що спрямований на підвищення якості послуг, прозорість управління та інтеграцію у європейський простір. Вона передбачає перехід від паперових технологій до цифрових рішень, які охоплюють електронні медичні записи, клінічні інформаційні системи та аналітику даних. В умовах євроінтеграції цифрове здоров'я виступає не лише як технічне нововведення, а й як управлінський інструмент, що дозволяє моніторити показники якості, формувати індикатори результативності та забезпечувати ефективне фінансування за принципом «гроші йдуть за пацієнтом». Впровадження цифрових технологій у медицину узгоджується з Європейською програмою роботи на 2020–2025 рр. «Спільні дії для міцнішого здоров'я» на 2020–2025 рр. для

підвищення стійкості системи та покращення стану здоров'я населення [1].

Європейський досвід демонструє, що цифровізація медицини є не лише інструментом підвищення ефективності, а й фундаментальною основою для управління якістю охорони здоров'я. У березні 2025 року набув чинності Регламент про Європейський простір даних про здоров'я (EHDS), який формує єдині правила доступу, обміну та вторинного використання медичних даних у країнах ЄС. Цей документ визначає два основні напрями: забезпечення безпечного кроскордонного доступу пацієнтів і лікарів до даних для безперервності лікування та створення умов для використання знеособлених даних у наукових дослідженнях, інноваціях і державному управлінні. Поява регламенту про Європейський простір даних про здоров'я (EHDS) є важливим етапом у формуванні єдиного цифрового ринку медичних послуг. Регламент створює сприятливі умови для використання медичних даних у наукових дослідженнях та для розробки інноваційних методів лікування, підкреслюючи при цьому пріоритет захисту особистих даних, що відповідає вимогам Загального регламенту про захист даних (GDPR). Таким чином, EHDS сприяє створенню уніфікованої, доступної та захищеної системи медичної інформації в Європі, що приносить користь як пацієнтам, так і фахівцям і науковцям [2].

Для України це означає необхідність гармонізації національної нормативно-правової бази з європейськими стандартами, що стосується інтероперабельності даних, прав пацієнта на доступ та контроль, а також захисту конфіденційності й кібербезпеки. Цифровізація медицини в Україні є не просто процесом технічної модернізації, а важливим елементом системи управління якістю, який поєднує технологічні інновації, інституційні механізми та стратегічну орієнтацію на європейські стандарти.

Державний курс на цифрову трансформацію охорони здоров'я в Україні спирається на чітко окреслену нормативну базу. До найважливіших актів належать, зокрема, Концепція розвитку електронної охорони здоров'я (2020 р.) та наказ МОЗ України від 2015 р., яким узгоджено підходи до застосування телемедицини. Центральним елементом цифровізації відповідно

до законодавства виступає Електронна система охорони здоров'я (ЕСОЗ) – базова інфраструктура, що формує «цифровий каркас» української медицини.

Управління та взаємодія в межах ЕСОЗ розподілені між кількома інституціями. ДП «eZdorovya» адмініструє Центральну базу даних та координує технологічний розвиток платформи. Національна служба здоров'я України використовує масиви даних для прогнозування потреб населення, проектування програми медичних гарантій і здійснення оплати закладам за надані послуги. Міністерство охорони здоров'я формує державну політику та відповідає за реалізацію реформ. Медичні інформаційні системи закладів забезпечують інтеграцію рутинної роботи медиків із центральним компонентом ЕСОЗ, автоматизуючи обмін даними.

Завдяки сервісам, уже впровадженим у ЕСОЗ, пацієнти й медичні працівники мають змогу: оформлювати електронні направлення; створювати медичні висновки про народження та про тимчасову непрацездатність; отримувати рецептурні препарати за е-рецептом; користуватися механізмами реімбурсації (зокрема, отримувати ліки та тест-смужки для глюкометрів за е-рецептом). Такий функціонал поєднує політико-правові засади з технологічними рішеннями, підвищуючи прозорість, керованість і якість медичної допомоги [3].

Цифровізація системи охорони здоров'я є одним із чинників успішної євроінтеграції, сприяючи підвищенню довіри пацієнтів, прозорості державної політики та конкурентоспроможності української медицини на глобальному рівні.

Список використаних джерел:

1. Європейська програма роботи на 2020–2025 рр. «Спільні дії для міцнішого здоров'я». URL : <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/345924/WHO-EURO-2021-1919-41670-59496-ukr.pdf> (дата звернення: 10.09.2025).
2. European Commission. European Health Data Space Regulation (EHDS). Brussels: European Commission, 2025. URL: https://health.ec.europa.eu/ehealth-digital-health-and-care/european-health-data-space-regulation-ehds_en (дата звернення: 11.09.2025).

3. Квітка С., Миргородська М. Цифрова трансформація системи охорони здоров'я: фактори впливу на якість життя населення. Аспекти публічного управління Том 12 № 1, 2024. URL : <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1045>

О. Школьний, д.е.н., професор,
*Уманський національний університет,
м. Умань, Україна*

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ

За умов посилення впливу економічних чинників світового ринку аграрна сфера відіграє стратегічне значення у забезпеченні сталого розвитку національної економіки. Наявність значних транзакційних витрат та фрагментованість глобальних логістичних ланцюгів зумовлює необхідність пошуку нових управлінських рішень. Нині ефективність функціонування агропродовольчих ланцюгів постачання визначається не лише наявними виробничими потужностями, але й механізмами оптимізації ланцюгів постачання, які значною мірою формуються за рахунок інноваційних технологій.

В. Боковець, Л. Давидюк та Т. Пілявоз виділяють такі види інноваційних технологій у міжнародній логістиці: інформаційні, технологічні, управлінські та екологічні інновації, технології моніторингу та контролю, цифрові платформи та блокчейн [1, с. 207]. Забезпечення ефективності, прозорості та оперативності логістичних операцій можливе за рахунок залучення інновацій, спрямованих на сталий розвиток в економічній, технологічній, соціальній та екологічній сферах [2, с. 21-22].

Цифрові технології в логістиці (Big Data, Інтернет речей, блокчейн, хмарні технології) сприяють забезпеченню прозорості та контролю в процесі руху агропродовольчої продукції на світовий ринок. Ураховуючи підвищення вимог споживачів до якісних параметрів товарів та необхідність дотримання принципів етичного підприємництва, простеження ланцюгів постачання важливе з метою контролю за якістю продовольства та ідентифікації проблемних ланок в контексті підтримки

Системи аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок (НАССР).

Збільшення питомої частки продажу товарів через Інтернет зумовлює необхідність підтримки відповідної логістики (E-commerce Logistics) та забезпечення оперативної обробки замовлень клієнтів, зокрема за рахунок використання «розумних складів» (Smart Warehouses), оптимізації процесів управління запасами та складськими операціями із залученням систем планування ресурсів підприємств (Enterprise Resource Planning) та управління складами (Warehouse Management System), а також програмних рішень для управління взаємовідносинами з клієнтами та оптимізації логістичних процесів (CRM-системи).

Засоби, обладнані GPS та GNSS, сприяють оптимізації виробничих процесів як у сільському господарстві (електромагнітне картографування ґрунтів, моніторинг процесів розвитку шкідників, збір даних про врожайність культур, аерофотознімки та ін.), так і в інших сферах агробізнесу.

Екологічні інновації у логістиці відіграють ключову роль у зниженні негативного впливу підприємництва на довкілля, водночас сприяючи формуванню сталого та соціально відповідального іміджу компаній. Основними напрямками розвитку концепції «глобальних зелених ланцюгів постачання» виступають мінімізація вуглецевого сліду, використання екологічно чистих видів транспорту, оптимізація транспортних маршрутів із метою скорочення викидів, мінімізація застосування традиційних видів пакувальних матеріалів через перехід на біорозкладні альтернативи, а також упровадження енергоефективних рішень у сфері складування й дистрибуції.

Отже, сучасні глобальні агропродовольчі ланцюги постачання функціонують у волатильному середовищі, що зумовлює необхідність використання інновацій, серед яких чільне місце належить залученню цифрових технологій. Важливе значення має розвиток «зеленої логістики», що сприяє енергоефективним рішенням та зменшенню вуглецевого сліду. Залучення інновацій є передумовою підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору, зміцнення його ролі у світовій економіці та забезпечення сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Боковець В., Давидюк Л., Пілявоз Т. Інноваційні технології в міжнародній логістиці. *Innovation and Sustainability*. 2024. №. 3. С. 204-212. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.204.212>
2. Волощук В. Р., Богачик С. В., Іванишин О. В. Формування ланцюгів постачань ресурсів в інноваційній системі агрологістики. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 13. С. 19-23. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.3>

Я. Шостак, О. Богаєнко, аспіранти,
О. Лега, к.е.н., доцент,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ SMART- ЕКОНОМІКИ ТА РИЗИКІВ

У сучасних умовах невизначеності та зростаючих ризиків підприємства потребують ефективних інструментів оцінювання й прогнозування власних результатів діяльності. Одним із таких інструментів виступає економічна діагностика, яка дозволяє своєчасно виявляти «слабкі місця» у фінансово-господарській системі та формувати на їх основі стратегії покращення ефективності.

В умовах Smart-економіки, що базується на цифровізації, використанні великих масивів даних та інноваційних технологій, діагностика набуває нового значення. Вона перетворюється із засобу фіксації результатів на інструмент управління стійкістю, оскільки дає змогу: інтегрувати фінансові, виробничі та ринкові показники у єдину інформаційну систему; здійснювати моніторинг ключових ризиків у режимі реального часу; прогнозувати можливі сценарії розвитку підприємства залежно від внутрішніх і зовнішніх чинників; забезпечувати узгодженість управлінських рішень із принципами сталого розвитку та ESG-стандартами [1].

Важливим аспектом є те, що економічна діагностика стає

основою для підвищення резилієнтності підприємства – здатності адаптуватися до кризових явищ і зберігати стабільність у динамічному середовищі. Використання сучасних діагностичних підходів (цифровий аудит, бізнес-аналітика, ризик-орієнтоване прогнозування) дає змогу підприємствам не лише своєчасно реагувати на виклики, а й формувати конкурентні переваги на ринку.

Таким чином, економічна діагностика в умовах Smart-економіки трансформується у багатофункціональний інструмент управління, що забезпечує зміцнення фінансової стійкості, підвищення прозорості бізнес-процесів та мінімізацію ризиків, створюючи основу для стратегічної стабільності й довгострокового розвитку підприємств. Її роль розкривається через низку ключових функцій, які визначають значення діагностики у сучасному господарському середовищі [1].

Насамперед, діагностика виконує оціночну функцію, що дозволяє встановити реальний стан фінансових і виробничих результатів підприємства та зіставити їх із плановими чи нормативними орієнтирами. Вона тісно пов'язана з прогностичною функцією, яка забезпечує моделювання можливих сценаріїв розвитку з урахуванням ризиків і невизначеності, формуючи основу для адаптивного планування. Не менш важливою є контрольна функція, що дає змогу виявляти відхилення від запланованих показників, аналізувати їх причини та вчасно коригувати управлінські рішення.

Важливим аналітичним аспектом є функція виявлення сильних і слабких сторін діяльності, яка відкриває резерви підвищення ефективності та дає можливість посилити конкурентні позиції. Завершальним елементом виступає управлінська функція, яка інтегрує результати оцінки, прогнозів, контролю та аналітики в систему прийняття стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на забезпечення стійкості підприємства [2].

У сукупності ці функції формують комплексну основу для використання економічної діагностики як практичного інструмента управління в умовах Smart-економіки та зростаючих ризиків.

У сучасних умовах функції економічної діагностики

посилюються завдяки впровадженню інноваційних інструментів – табл. 1, які змінюють її зміст і можливості.

Таблиця 1

Інноваційні інструменти економічної діагностики у Smart-економіці

Інструмент	Суть	Використання у діагностиці	Особливість у Smart-економіці
Big Data-аналітика	Обробка великих масивів структурованих і неструктурованих даних	Виявлення закономірностей у фінансових та операційних показниках	Забезпечує масштабованість і швидкість аналізу в реальному часі
Machine Learning	Алгоритми самонавчання для прогнозування результатів	Моделювання сценаріїв, оцінка ймовірності ризиків	Підвищує точність прогнозів і дозволяє адаптуватися до змін середовища
IoT та сенсорні системи	Збір даних з виробничих і логістичних процесів	Інтеграція операційних показників у систему діагностики	Створює єдине інформаційне поле для контролю та оптимізації
Data Mining	Інтелектуальний аналіз даних	Виявлення прихованих залежностей між показниками	Допомагає формувати ризик-орієнтовані моделі управління
ESG-індикатори	Екологічні, соціальні та управлінські показники	Оцінка нефінансових аспектів результативності	Інтегрує принципи сталого розвитку у систему економічної діагностики

Джерело: побудовано на підставі [1; 2; 3]

Якщо традиційні підходи зосереджувалися на аналізі фінансової звітності та класичних коефіцієнтів, то сьогодні

діагностика базується на цифрових технологіях, інтегрованих інформаційних системах та алгоритмах прогнозової аналітики. Це дозволяє підприємствам отримувати не лише констатацію фактів, а й формувати глибокі сценарні оцінки, враховуючи ризики та невизначеність [3].

У такому контексті доцільним є проведення SWOT-аналізу економічної діагностики – табл. 2 - в умовах Smart-економіки, який дає змогу системно оцінити її сильні й слабкі сторони, а також окреслити можливості та загрози подальшого розвитку.

Таблиця 2

SWOT-аналіз економічної діагностики в умовах Smart-економіки

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Системність оцінки результатів діяльності підприємства	Висока залежність від якості та повноти вихідних даних
Інтеграція цифрових технологій (Big Data, AI, IoT)	Значні витрати на впровадження сучасних інструментів
Підтримка управлінських рішень у режимі реального часу	Низька готовність персоналу до використання інноваційних методів
Орієнтація на ризик-менеджмент і прогнозування	Складність адаптації традиційних методів до умов невизначеності
Можливості (O)	Загрози (T)
Використання інноваційних інструментів для підвищення точності діагностики	Зростання економічної та політичної невизначеності
Інтеграція результатів діагностики з ESG-показниками	Ризики кібербезпеки при цифровізації бізнес-процесів
Розвиток міжнародних стандартів прозорості та нефінансової звітності	Нестабільність податково-правового середовища
Формування стійких конкурентних переваг на ринку	Високі бар'єри входу для малих і середніх підприємств

Джерело: авторська розробка

Застосування інноваційних методів економічної діагностики створює для підприємств нові можливості, проте водночас супроводжується низкою викликів і загроз. З одного боку,

цифрові технології, Big Data та алгоритми прогнозовної аналітики значно підвищують точність оцінювання й дозволяють виявляти приховані резерви зростання. З іншого – потреба у високоякісних даних, значні витрати на впровадження технологій та ризики кібербезпеки можуть ускладнювати їх ефективне використання.

SWOT-аналіз підтверджує, що економічна діагностика у Smart-економіці виступає не лише засобом контролю та оцінки, а й інноваційним механізмом формування стійкості підприємства. Її сильні сторони – системність, цифровізація та інтеграція з управлінськими рішеннями – відкривають широкі можливості для підвищення конкурентоспроможності та відповідності глобальним ESG-стандартам. Водночас слабкі сторони, пов'язані з вартістю впровадження, якістю даних і кадровими викликами, а також зовнішні загрози у вигляді невизначеності та кіберризиків, вимагають адаптивних підходів.

У цілому економічна діагностика трансформується у стратегічний інструмент управління, здатний поєднати економічну ефективність із принципами сталого розвитку, знизити рівень ризиків і забезпечити довгострокову фінансову стабільність підприємств. Саме це визначає її ключову роль у сучасній парадигмі Smart-економіки.

Список використаних джерел:

1. Куцмус Н., Макаренко О. Концепція «smart-економіки»: виклики та перспективи для бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-156>

2. Лега О. В., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В., Черноусов О. І., Шеїн Є. С. Собівартість, ціна і стійкість бізнесу: новий підхід до оцінки ризиків з урахуванням ESG-факторів. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Т. 2. № 2. С. 95–104. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(2\)-10S](https://doi.org/10.60022/2(2)-10S)

3. Лега О. В., Безкровний О. В., Канцедаль Н. А., Лиженьков В. Г., Шейко А. Р. ESG-фактори та їх відображення в податковій звітності: виклики для аудиту. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. Вип. 10. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15314566> Press/84562

СЕКЦІЯ 8

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Badri Gechbaia, Doctor of Economics Professor
Head of Department
Batumi Shota Rustaveli State University
Batumi, Georgia

Tymur Ishcheikin, PhD in Economics, Associate Professor,
Poltava State Agrarian University,
Poltava, Ukraine

PROSPECTS OF IMPLEMENTING MODERN DIGITAL TOOLS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE

The agricultural sector of Ukraine is traditionally a strategic sector of the economy, which generates a significant share of GDP and foreign exchange earnings from exports. In the current conditions of globalization, climate change and increased competition in world markets, digitalization is becoming a key factor in the development of the agricultural sector. The introduction of modern digital tools allows to increase production efficiency, reduce costs and ensure sustainable development of agricultural enterprises [1].

Ukraine has significant agricultural potential, but traditional farming methods do not always allow achieving high productivity. Today, the agricultural sector of Ukraine faces such challenges as climate change, logistical complications, water shortages, high competition, and the need to meet EU quality standards.

Digitalization, in turn, opens up opportunities for increasing efficiency and competitiveness [2].

The main modern digital tools include:

1. AgriTech platforms (Farm Management Systems) – complex systems for managing production processes on the farm.

2. Precision farming: GPS navigation for machinery; drones for monitoring crops; satellite technologies for assessing soil conditions.

3. Internet of Things (IoT) – sensors for measuring humidity, temperature, and irrigation control.

4. Big Data and analytics – yield forecasting, optimization of

costs for seeds, fertilizers, and fuel.

5. Blockchain – tracking the supply chain and increasing transparency in agricultural trade.

6. Electronic marketplaces are digital platforms for selling products on domestic and foreign markets.

Among the advantages of implementing digital technologies in agribusiness, the following can be highlighted:

- cost optimization and productivity improvement. - Reduction of negative impact on the environment through rational use of resources.
- ensuring high product quality and traceability of its origin. - increasing the investment attractiveness of the agricultural sector. - expanding opportunities for entering international markets.

Unfortunately, today there are many barriers and problems on the way to digitalization of the agricultural sector. Among the main obstacles are the high cost of implementing new technologies, insufficient level of digital literacy of farmers and agricultural workers, weak infrastructure in rural regions (unstable Internet connection), and an imperfect regulatory framework in the field of digital innovations.

Prospects for the development of digital tools in the agricultural sector may include integration of digital technologies into state agricultural support programs, development of AgriTech startups and attraction of foreign investments, popularization of the concept of "Smart Farming" - intelligent farms with the integrated use of IT solutions, training and advanced training of farmers in the field of digital technologies, use of digital tools to adapt to climate change and ensure food security [3].

The introduction of modern digital tools is a strategic direction for the development of Ukraine's agricultural sector. This will not only increase production efficiency and farm profitability, but will also contribute to sustainable development, environmental safety, and Ukraine's integration into global agricultural markets.

References:

1. Shkuratov O., Kucher A., Zaitseva I. Digitalization of agriculture in Ukraine: prospects and challenges. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8, No. 4. Pp. 58–74. DOI: 10.51599/are.2022.08.04.04.

2. The State of Food and Agriculture 2021: Making agri-food systems more resilient to shocks and stresses. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2021. DOI: 10.4060/cb4476en.

3. Harvesting Prosperity: Technology and Productivity Growth in Agriculture. Washington, DC: World Bank, 2020. DOI: 10.1596/978-1-4648-1537-2.

I. Mihus,
*Doctor of Science (Economics), Professor, Visiting Professor of the
Pontifical Catholic University of Paraná, Curitiba, Brazil,
Director of the Scientific Center of Innovative Research, Estonia*

DIGITALIZATION OF CORPORATE GOVERNANCE IN AGRICULTURAL CORPORATIONS IN THE EU: STRATEGIC DIRECTIONS AND REGULATORY FRAMEWORK

The digitalization of corporate governance in agricultural corporations within the EU is a coordinated, enterprise-wide response to converging regulatory demands, stakeholder expectations, and technological possibilities. Beyond simple IT modernization, it reframes governance as a data-driven control system that integrates sustainability, risk, and performance management. At its core sit the CSRD and ESRS standards, which require large companies to provide auditable, digitally traceable “field-to-report” data for non-financial disclosures and assurance, compelling firms to redesign processes, controls, and data architectures so that environmental and social metrics are generated from operational sources rather than compiled manually at period end [1]. The Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) further shifts governance from policy statements to verifiable processes: risk identification, prevention, mitigation, and remediation must be demonstrable across owned operations and contractor networks, which in practice means building digital supplier registries, automating screening, and documenting decisions and outcomes for auditability [2].

The Regulation on deforestation-free products (EUDR) adds a spatial and commodity dimension to governance: batches of defined

goods must be traced to geolocated plots, incentivizing integration of satellite imagery, GIS layers, and land-parcel identifiers with procurement and logistics systems to preserve lineage across transformations and custody events [3]. Complementing these obligations are three foundational data and AI instruments. The AI Act categorizes risk and imposes data quality, transparency, and oversight requirements for higher-risk systems—critical where algorithms influence safety, labor, or material corporate decisions [4]. The Data Act clarifies rights of access and re-use for connected device data and shared data arrangements, while the Data Governance Act creates trusted intermediaries and mechanisms for responsible data sharing -together delineating lawful use of agricultural data in analytics and automation [5-6].

Trust services supplied under eIDAS 2.0 and the emerging EU digital identity wallets allow corporations to execute and verify contracts, consents, and role-based attributes with high legal assurance, streamlining farmer onboarding, consent collection, and supplier agreements across borders [7]. Meanwhile, NIS2 elevates cybersecurity governance by tying risk management, supply-chain security, incident reporting, and board-level accountability to explicit obligations – especially salient for agribusinesses that operate mixed IT/OT estates, telematics, and remote sensors vulnerable to disruption [8]. On the operational side, the CAP’s IACS/AMS regime mandates digital monitoring of land and practices using Copernicus services; integrating these streams with ERP/ESG modules enables automated eligibility checks, exception workflows, and consistent evidence trails for subsidies and sustainability claims [9].

Ethical and contractual scaffolding for data exchange is reinforced by the voluntary EU Code of Conduct on agricultural data sharing. It centers farmer rights—clarity on data ownership, purpose limitation, informed consent, portability, and revocation—thereby reducing legal ambiguity and supporting long-term collaboration between farms, cooperatives, machinery vendors, and corporate buyers [10]. Looking forward, the Common European Agricultural Data Space (CEADS) aims to operationalize interoperable, secure data sharing at scale. For corporations, participation promises benchmarking, better input/output optimization, low-friction

compliance evidence, and access to high-quality datasets that improve yield forecasting and climate-risk analytics [11].

A coherent strategy therefore combines technology, policy, and organization. First, define a target data architecture: a governed data hub that ingests IoT/OT, GIS, satellite, and enterprise data; enforces access and lineage policies; and publishes “golden” datasets for ESG, risk, and operations [1, 5-6, 9]. Second, embed “traceability-by-design” for EUDR/CSDDD by assigning persistent identifiers to plots, parties, and batches; capturing custody events; and maintaining tamper-evident logs aligned with audit requirements [2–3]. Third, institute AI lifecycle controls-model registries, dataset documentation, bias/robustness testing, and human-in-the-loop checkpoints – for applications classified as higher-risk under the AI Act [4]. Fourth, adopt eIDAS-based signatures and attribute credentials in contracting and consent workflows to ensure legal certainty and reduce administrative latency [7]. Fifth, implement NIS2-aligned controls (asset inventories, vulnerability and supplier risk management, SOC processes, incident reporting) with particular attention to edge devices and agricultural machinery ecosystems [8]. Sixth, integrate CAP AMS/Copernicus feeds to reconcile field observations with subsidy compliance and ESG metrics, reducing manual claims handling and assurance costs [9].

Execution should be overseen by a cross-functional governance structure: board-level sustainability and risk committees; a Chief Data & Analytics Office accountable for data policies and quality; a Sustainability/ESG office for ESRS alignment; and a CISO function for NIS2 compliance. Change management – training agronomists, buyers, and plant managers to work with governed data products – is essential to translate regulation into operational value. Measurement closes the loop through KPIs at the compliance-performance intersection: proportion of ESRS indicators populated from automated sources; share of commodity batches with verified geolocation; SLA adherence for “golden” datasets; yield forecast accuracy; time-to-report for security incidents; and adoption of digital signatures in contracting. Taken together, these elements create a corporate governance “operating system” that simultaneously reduces regulatory risk, increases transparency, and compounds value creation through data-enabled decisions [1-11].

References:

1. European Parliament, Council of the EU. (2022, December 16). Directive (EU) 2022/2464 (CSRD). EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng>
2. European Parliament, Council of the EU. (2024, June 13). Directive (EU) 2024/1760 on corporate sustainability due diligence (CSDDD). EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng>
3. European Parliament, Council of the EU. (2023, June 9). Regulation (EU) 2023/1115 on deforestation-free products (EUDR). EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/fighting-deforestation-and-forest-degradation.html>
4. European Parliament, Council of the EU. (2024, July 12). Regulation (EU) 2024/1689 (Artificial Intelligence Act). EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>
5. European Parliament, Council of the EU. (2023, December 13). Regulation (EU) 2023/2854 (Data Act). EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/2854/oj/eng>
6. European Parliament, Council of the EU. (2022, May 30). Regulation (EU) 2022/868 (Data Governance Act). EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/868/oj/eng>
7. European Parliament, Council of the EU. (2024, April 11). Regulation (EU) 2024/1183 (eIDAS 2.0). EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1183/oj/eng>
8. European Parliament, Council of the EU. (2022, December 14). Directive (EU) 2022/2555 (NIS2). EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/cybersecurity-of-network-and-information-systems.html>
9. European Commission. Integrated Administration and Control System (IACS) / Area Monitoring System (AMS). URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/financing-cap/assurance-and-audit/managing-payments_en; Copernicus Data Space: CAP Area Monitoring Services. URL: <https://dataspace.copernicus.eu/ecosystem/services/cap-area-monitoring-services>
10. COPA-COGECA та ін. (2018). EU Code of Conduct on agricultural data sharing by contractual agreement. URL: <https://fefac.eu/wp->

content/uploads/2020/07/eu_code_of_conduct_on_agricultural_data_sharing-1.pdf

11. European Commission; AgriDataSpace/CEADS. (2024–2025). Blueprint & project materials for the Common European Agricultural Data Space (CEADS). URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/blueprint-proposal-common-european-agricultural-data-space> ; <https://ceads.eu/>

Zhibek Rakhmetulina, Doctor PhD, Professor,
ENU named after L.N. Gumilyov
Astana, Kazakhsta

USE OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

The modern agro-industrial complex is undergoing a stage of profound transformation driven by global instability and technological progress. In a situation where traditional management methods are becoming insufficient, the use of modern information technologies is not just an advantage but a necessity for ensuring competitiveness and sustainable development. The application of IT helps agricultural enterprises not only survive in times of crisis but also reach a new level of efficiency.

Despite the obvious benefits, the process of digitalization in the Ukrainian agro-industrial complex faces a number of serious challenges (Table 1).

Nevertheless, the implementation of information technologies opens up numerous prospects for the agro-industrial complex, which can be realized through adaptive strategies. These strategies are based not only on the use of the latest technologies but also on the ability of businesses to remain flexible, innovative as a whole, and ready for transformation at all levels.

Adaptive strategies in the agro-industrial sector are based on several interrelated elements [compiled based on 2]:

1. Technological adaptation (digitalization): the integration of modern information technologies into all business processes.
2. Innovative development: implemented through the active

search for and introduction of new, non-traditional approaches in production and business models.

3. Flexible management: achieved through rapid restructuring of the organizational structure and financial processes. This includes finding alternative sources of funding and forming a team ready for change.

4. Customer orientation and partnership: building long-term relationships with customers and other market participants by creating joint digital platforms and personalized services, which in turn increase transparency and trust.

5. Optimization of production processes: for example, the use of precision agriculture technologies.

Table 1

Challenges of IT Implementation in the Agro-Industrial Complex [compiled based on 1]

Problem	Description
Financial constraints	The implementation of advanced technologies, such as IoT, Big Data, and AI, requires significant capital investment. Many small and medium-sized agricultural enterprises do not have sufficient funds for such investments, and access to credit resources is currently limited.
Lack of qualified personnel	Modern technologies require staff to have new knowledge and skills. In Ukraine, there is a shortage of specialists with both IT competencies and agricultural expertise. This complicates not only the implementation but also the effective use of technologies.
Lack of proper infrastructure	Rural areas often lack stable access to high-speed Internet, which is critical for working with cloud services and transferring large amounts of data in real time.
Resistance to change	Many enterprises have a rather conservative organizational culture, so new technologies are accepted cautiously. The transition to digital models requires flexibility and willingness to abandon outdated practices.

The success of agricultural enterprises in the modern world depends on their readiness for adaptive transformation. This implies not only technical modernization but also a change in management approaches and personnel management. Despite all the challenges, the purposeful implementation of modern information technologies is a key tool for ensuring sustainable economic growth and strengthening the position of the Ukrainian agro-industrial complex in the global market.

References:

1. Kolyadenko, S. V., Dzis, O. V., Haidei, V. L. (2024). Promising Directions for the Digitalization of Agricultural Enterprises in the Context of Economic Security. *Economics and Society*, Issue 59. URL: <https://surl.li/jmulfe> (accessed September 11, 2025).

2. Kychko, I. I., Olkhovych, M. V. (2025). Adaptive-Stabilization Strategy of Management of Agricultural Enterprises of Ukraine under Conditions of Military Instability. *Economics and Society*, No. 202, pp. 137–144. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/07/202-137-144-kychko.pdf> (дата звернення 11.09.2025).

Olena Trokhymets, Dr.Sc., professor
V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine
Katowice Business University, Poland
Małgorzata Ruprich, PhD, professor, MBA
Katowice Business University, Poland
Anna Sobczyk-Kolbuch, PhD, professor
Katowice Business University, Poland

DIGITAL TOOLS AND SOCIAL MEDIA AS DRIVERS OF AGRICULTURAL BUSINESS EFFICIENCY: A MANAGERIAL PERSPECTIVE

Modern agricultural business is undergoing a process of digital transformation. In the context of globalization and intensified competition, the effectiveness of management and marketing is increasingly determined by the integration of digital tools. Information systems, mobile applications, and social media are shaping a new business ecosystem, where managerial decisions become data-driven

and communications are fast and targeted (Vahdanjoo, 2025).

Digital technologies provide agribusiness with the ability to monitor the condition of crops and soil, forecast yields and weather patterns, optimize logistics and the use of resources, as well as to engage more effectively with consumers and business partners.

Analyzing the role of digital tools and social media in enhancing the efficiency of agricultural business-particularly with a focus on management, marketing, and decision-making – is highly important and timely in the current context.

The use of digital management in agribusiness-namely, information systems and mobile applications such as Plantix, AgroScout, and OneSoil-enables managers to rapidly analyze the condition of crops and soils, monitor fertilization and irrigation processes, develop data-driven managerial decisions, and forecast yields as well as potential risks of losses.

The integration of Big Data and artificial intelligence enables the development of predictive models that optimize resource allocation and logistics. This supports more efficient planning of production processes, reduces costs, and enhances the overall productivity of farming enterprises. Moreover, digital platforms facilitate the rapid detection of anomalies in crop development, allowing timely responses to potential threats and increasing the resilience of agribusiness to external risks (Ramanakar, R.D.,2023; Fuentes-Penailillo et al., 2024). Social networks are becoming a primary channel of communication with clients and business partners. They allow businesses to build a digital brand reputation, implement targeted marketing, create content for product promotion, and access international markets.

Platforms such as Instagram, Facebook, and TikTok facilitate the promotion of local brands and support direct sales, enabling even small producers to compete on a global scale (Kotler et al., 2017; Dreist, 2025). Smart tools in farming practice, including mobile applications for monitoring crops, soil, and weather, are integrated into decision support systems. This enables farmers to determine optimal sowing and treatment periods, reduce resource costs, and increase both yield and product quality.

The use of AI and sensor technologies enhances the efficiency of agribusiness management by not only automating data collection

processes but also enabling real-time analytics for informed managerial decision-making (Fuentes-Penailillo et al., 2024). This contributes to optimized resource use, increased productivity, and reduced production costs, while also allowing rapid adaptation to changing climatic conditions and market fluctuations.

Professional online communities on Facebook, LinkedIn, and specialized forums serve as crowdsourcing platforms. They stimulate the exchange of experience and new technologies, facilitate the search for partners for joint projects, support the implementation of scientific knowledge into practice, and foster the development of agricultural startups and innovative solutions. These platforms enable farmers to respond quickly to new challenges and integrate innovative solutions into their production processes. In addition, participation in professional communities fosters the development of collective intelligence and increases awareness of modern digital management methods, ultimately strengthening the competitiveness of agricultural enterprises at both regional and international levels. (Vahdanjoo, 2025).

Digital tools and social media are becoming key components of the digital transformation of agribusiness. Their integration into management and marketing enhances managerial efficiency, business adaptability, and the innovative potential of enterprises. By enabling data-driven decision-making, real-time monitoring of crops and resources, and targeted communication with consumers and partners, these technologies allow agribusinesses to operate more efficiently and respond rapidly to market and environmental changes. With the ongoing development of AI, blockchain, and advanced analytics, the strategic importance of digital tools and social media is set to grow, further shaping the competitive landscape of the sector (Ramanakar, R.D.,2023; Dreist, 2025).

The effective adoption of digital technologies and social media not only strengthens the operational performance of agricultural enterprises but also fosters innovation, sustainability, and global competitiveness. As the sector continues to evolve, leveraging these tools will be essential for agribusinesses to remain resilient in the face of economic, climatic, and technological challenges, ultimately supporting the long-term growth and modernization of the agricultural industry.

References:

1. Ramanakar, R.D. (2023) Digital Transformation In Agriculture: The Role Of Precision Farming Technologies. *Nanotechnology Perceptions* 19(1). P.91-102
2. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley.
3. Fuentes-Peñailillo, F., Gutter, K., Vega, R., & Silva, G.C. (2024). Transformative Technologies in Digital Agriculture: Leveraging Internet of Things, Remote Sensing, and Artificial Intelligence for Smart Crop Management. *Journal of Sensor and Actuator Networks*, 13(4), 39.
4. Vahdanjoo, M., Sorensen, G., Norremark, M. (2025). Digital transformation of the agri-food system. *Current Opinion in Food Science*, Volume 63, Science Direct.
5. Dreist, D., Schulze, H., Harder, N. *et al.* When will I be successful? The use of social media in agricultural direct marketing in Germany. *Agricultural and Food Economics* 13, 23 (2025). <https://doi.org/10.1186/s40100-025-00367-5>

I. Благун, д.е.н., професор,
О. Маріяш, аспірант,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ У СИСТЕМІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Інтеграція інформаційно-комунікаційних інструментів у систему мотивації персоналу сільськогосподарського бізнесу у воєнний час має вирішальне значення для підтримки продуктивності праці та морального духу працівників. Ці інструменти сприяють ефективному спілкуванню, покращують професійний розвиток та підтримують реалізацію мотиваційних стратегій, адаптованих до унікальних проблем, з якими стикається сільськогосподарський сектор в умовах конфлікту.

Підприємства у своїй діяльності створюють програму комунікації відповідно до своїх можливостей та потреб. Покращена комунікація за допомогою таких інструментів, як програми обміну

повідомленнями та відеоконференції, дозволяють спілкуватися в режимі реального часу, сприяючи співпраці між командами, незважаючи на фізичну дислокацію через війну [1].

Інтернет є невід'ємною складовою комунікаційної політики підприємства.. Оскільки бізнес перебуває у стані трансформації та впровадження цифровізації. Інтернет-платформи можуть надавати доступ до навчальних ресурсів, дозволяючи персоналу розвивати навички, необхідні для адаптації до різних сільськогосподарських практик та технологій. Це може бути можливим за рахунок як додаткового фінансування, так і за рахунок різних державних та секторальних програм розвитку [2].

Впровадження мотиваційних стратегій та відповідні умови роботи, також впровадження варіантів віддаленої роботи та гнучких графіків може допомогти утримати персонал та підвищити задоволеність роботою в невизначений час [3].

Ще одним чинником є визнання та винагорода. Створення систем визнання внесків працівників може підвищити моральний дух та заохотити постійну участь у складних обставинах [4].

Хоча використання інформаційних та комунікаційних інструментів дає значні переваги, важливо враховувати потенційні недоліки, такі як цифровий розрив, який може виключити деяких працівників із цих ресурсів, що потенційно може призвести до розбіжностей у мотивації та залученні серед робочої сили.

Список використаних джерел:

1. Полюк М. Оцінка та мотивація в системі управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. № 19(3). С. 215-221.

2. Лещенко З. Мотиваційний аспект в управлінні персоналом аграрних підприємств. *Вісник економіки та соціальних відносин*. 2023. № 3(17). С. 67-74.

3. Холодницька А., Мотуз В. Використання сучасних інструментів підтримання мотивації та ефективності використання трудового потенціалу персоналу. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2024. № 12(7). С. 43–50.

4. Єфанов В. Специфіка мотивації праці для українських підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. С. 115-122.

В. Воронянський, викладач циклової комісії
О. Ларіна, здобувачка фахової освіти
спеціальності 121 Інженерія програмного забезпечення
*Полтавський фаховий коледж нафти і газу
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
м. Полтава, Україна*

ПРОГРАМНІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ: ВПРОВАДЖЕННЯ API ДЛЯ РЕАЛЬНОГО ЧАСУ ТРЕКІНГУ ТА БЕЗПЕКИ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАЇ

У сучасних умовах глобалізованої економіки агропродовольчий сектор стикається з низкою викликів, включаючи кризи у ланцюгах поставок, зростання вимог до прозорості та безпеки харчових продуктів. Актуальність дослідження програмних інструментів для логістичного менеджменту обумовлена потребою в оптимізації транспортування, зберігання та дистрибуції агропродовольчої продукції, особливо в контексті повоєнного відновлення України. Згідно з даними СОТ, глобальні ланцюги поставок втрачають до 20% вартості через неефективну логістику та ризики забруднення [1]. Впровадження API для трекінгу в реальному часі дозволяє інтегрувати дані з IoT-датчиків, GPS та блокчейну, забезпечуючи миттєвий моніторинг і підвищення безпеки. Це не лише зменшує втрати, але й сприяє відповідності стандартам ЄС Green Deal, де акцент робиться на стійкості та прослідковуваності. Дослідження цієї теми є ключовим для розвитку гнучкого менеджменту в агросфері, де швидка адаптація до біфуркацій (наприклад, кліматичних змін чи геополітичних криз) визначає конкурентоспроможність.

Програмні інструменти для логістики в агропродовольчій сфері базуються на інтеграції API, що забезпечують обмін даними між системами в реальному часі. Наприклад, API IBM Watson IoT дозволяють відстежувати температуру та вологість для швидкопсувних товарів, інтегруючись з бездротовими сенсорними мережами (WSN) [2]. Це особливо важливо для моніторингу поставок фруктів чи молочної продукції, де

відхилення від норм може призвести до втрат. У дослідженнях взаємодії прослідковуваності підкреслюється роль IoT для збору даних про місцезнаходження та умови, які інтегруються через API в єдину платформу.

Що стосується безпеки, API на основі блокчейну забезпечують незмінність даних, запобігаючи фальсифікаціям. Системи, описані в роботах про децентралізовані ланцюги поставок, використовують API для моніторингу в реальному часі, покращуючи якість і довіру серед стейкхолдерів. Наприклад, платформа Farmonaut пропонує API для доступу до даних про врожайність, які інтегруються з логістичними системами для прогнозування ризиків та оптимізації маршрутів [3]. У контексті інтеграції штучного інтелекту, інструменти на кшталт AI-enabled IIoT забезпечують безпеку шляхом аналізу даних у реальному часі, виявляючи аномалії в ланцюгах поставок [4].

В Україні впровадження подібних інструментів може бути адаптоване для повоєнного відновлення, наприклад, через програмне забезпечення для управління ланцюгами поставок на кшталт Shipreo, яке надає API для відстеження транспорту [5]. Дослідження розвитку технологічних систем в агрологістиці підкреслює потребу в управлінні в реальному часі для забезпечення стійкості. Крім того, інновації на основі просторових обчислень дозволяють API інтегрувати дані з датчиків для моніторингу ґрунту та врожаю, посилюючи безпеку поставок. Загалом, такі інструменти, як трекінг на базі блокчейну, надають платформу для обміну інформацією всіма учасниками ланцюга.

Таким чином, програмні інструменти з API для трекінгу та безпеки ланцюгів поставок у реальному часі трансформують логістичний менеджмент агропродовольчої сфери, роблячи його більш гнучким, прозорим і стійким до криз. Висновки дослідження вказують, що інтеграція IoT, AI та блокчейну через API знижує втрати на 15-30%, підвищує довіру споживачів і сприяє глобальній інтеграції, зокрема для українського агробізнесу. Однак виклики залишаються, зокрема в галузі кібербезпеки та вартості впровадження для малих підприємств. Напрями подальших досліджень: розробка open-source API для

агрологістики в умовах кліматичних змін, аналіз впливу 5G на швидкість трекінгу та створення гібридних моделей з машинним навчанням для прогнозування ризиків у повоєнній Україні. Це сприятиме досягненню вищого рівня інновацій та лідерства в стратегічному менеджменті.

Список використаних джерел:

1. Maersk. Nearly 20% of the world's food is lost before it even hits the shelves. That's over USD 1 trillion wasted every year. URL: <https://www.facebook.com/Maersk/posts/nearly-20-of-the-worlds-food-is-lost-before-it-even-hits-the-shelves-thats-over-1131972435632802/>

2. Using weather insights to boost agricultural productivity. IBM Developer, URL: <https://developer.ibm.com/articles/awb-weather-data-operational-efficiency-agriculture/>

3. Agricultural Yields Data API Access: Boost US Farm Insights. URL: <https://farmonaut.com/usa/agricultural-yields-data-api-access-boost-us-farm-insights>

4. Blockchain Inventory Management: Transform Food Supply Chain. URL: <https://farmonaut.com/blogs/blockchain-inventory-management-transform-food-supply-chain>

5. Shippeo Developers. All APIs - Shippeo's Developer Portal! URL: <https://developers.shippeo.com/catalog/all>

В. Гончарук, здобувач вищої освіти факультету менеджменту,

В. Кушнірук, к. е. н., доцент,

Миколаївський національний аграрний університет,

м. Миколаїв, Україна

УПРАВЛІНСЬКІ СТРАТЕГІЇ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В АГРОБІЗНЕСІ

Сьогодні агробізнес дедалі активніше входить у цифровий простір, де соціальні мережі стають важливим інструментом комунікації, маркетингу та управління. Вони допомагають не лише формувати позитивний імідж і просувати продукцію, а й налагоджувати довготривалі відносини з партнерами та споживачами. Використання продуманих управлінських стратегій у цій сфері підсилює конкурентоспроможність

аграрних компаній, сприяє оптимізації бізнес-процесів та відкриває нові можливості для розвитку.

Метою дослідження, є визначення особливості та розробити підходи до ефективного використання соціальних мереж в агробізнесі, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємств, розширенню ринкових можливостей та налагодженню результативної комунікації зі споживачами і партнерами.

Сьогодні ключове місце в маркетинговій діяльності займає комплексна комунікаційна політика та розвиток маркетингу сільськогосподарської продукції. До основних напрямів відносяться реклама, особисті продажі, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту та прямий маркетинг. Українські аграрні підприємства активно впроваджують комунікаційні стратегії, що поєднують сучасні цифрові інструменти з традиційними методами. Важливу роль і досі відіграють дні поля, які слугують платформою для навчання та демонстрації новітніх технологій, а також сприяють просуванню продукції та зміцненню лояльності клієнтів. Основними каналами комунікації залишаються соціальні мережі, такі як YouTube, Facebook та Instagram, що дозволяє аграріям швидко охоплювати широку аудиторію та залучати нових споживачів [1].

Упродовж 2018-2022 років частка українських аграрних підприємств, які мали власні веб-ресурси, залишалася майже незмінною й коливалася в межах 34,0-35,2%. Пікове значення було зафіксовано у 2021 році – 35,2%. У 2022-му показник зменшився до 34,2%, що пов'язано із загальним скороченням кількості компаній у галузі внаслідок війни. Хоча відсоткові зміни виглядали незначними, у реальному вираженні кількість підприємств із сайтами зменшилася на 7882 одиниці. Це демонструє, що аграрний бізнес усвідомлює вагомість цифрового представництва, проте складні обставини суттєво обмежують можливості його розвитку. Воєнні дії стали ключовим фактором зниження активності та кількості підприємств, а відтак і їхньої присутності в інтернет-просторі. Разом із тим, власний веб-сайт продовжує залишатися важливим інструментом для залучення клієнтів і розширення ринків збуту. Попри скорочення абсолютної кількості компаній

із сайтами у 2022 році, частка тих, що продовжують працювати, залишається досить високою, що підтверджує значення цифрових каналів для стійкості бізнесу в кризових умовах [2].

У 2025 році аграрний маркетинг має перейти на новий рівень персоналізації. Замість стандартних розсилок і загальних повідомлень компаніям необхідно використовувати дані про потреби фермерів у режимі реального часу, наприклад, пропонуючи добрива або техніку з урахуванням ґрунтово-кліматичних умов у конкретному регіоні. Також важливо створювати персоналізований контент, який враховує конкретні етапи виробничого циклу в кожному господарстві, та застосовувати штучний інтелект для аналізу даних і автоматичного формування пропозицій, адаптованих до потреб конкретного бізнесу чи ферми.

У 2025 році аналітика стане ще більш важливою для агробізнесу. Компаніям потрібно ретельно вивчати психологічні особливості своїх клієнтів та відстежувати зміни їхньої споживчої поведінки в режимі реального часу, використовуючи інструменти Big Data. Також слід постійно оцінювати ефективність маркетингових кампаній і оперативно коригувати їх. На основі отриманих даних необхідно оптимізувати комунікацію та взаємодію з клієнтами, впроваджувати нові підходи та залишатися на крок попереду конкурентів [3].

Сучасний агробізнес дедалі більше інтегрується у цифровий простір, а соціальні мережі та веб-платформи стають ключовими інструментами для просування продукції, комунікації з клієнтами та партнерами, а також підвищення конкурентоспроможності. Незважаючи на складні умови, зокрема вплив війни, наявність цифрових каналів залишається критично важливою для розвитку підприємств та збереження ринкових позицій. Перспективним напрямом є персоналізація маркетингових стратегій і активне використання аналітичних даних у режимі реального часу, що дозволяє швидко реагувати на потреби клієнтів, оптимізувати бізнес-процеси та забезпечувати стійке зростання аграрних компаній у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Формування комунікаційної стратегії аграрного підприємства. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/A+23-2024_St23.pdf

2. Особливості застосування цифрового маркетингу в агробізнесі. URL: https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/96494/ssoar-pos-2024-8-gushcha_et_al-.pdf?sequence=1&isAllowed=y

3. Аграрний маркетинг 2025: як зміняться правила гри? URL: https://agroportal.ua/blogs/agrarniy-marketing-2025-yak-zmin-yatsya-pravila-gri?utm_source=chatgpt.com

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

ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ЧИННИК ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Цифрові технології в аграрному секторі – це сукупність сучасних інноваційних рішень та інструментів, що базуються на використанні інформаційних технологій для підвищення ефективності всіх етапів сільськогосподарського виробництва. До них належать автоматизовані системи управління, штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), технології обробки великих даних (Big Data), безпілотники, роботизовані комплекси, геоінформаційні системи (GIS) та інші цифрові рішення. Їх застосування забезпечує збір, аналіз і використання даних для прийняття більш точних і результативних управлінських рішень.

Точне землеробство, або precision agriculture – це сучасний підхід в агробізнесі, що базується на використанні даних для оптимізації застосування ресурсів. Замість рівномірного внесення добрив і засобів захисту рослин на всій площі поля, ця технологія дозволяє застосовувати їх локально і в точній кількості, де це дійсно потрібно. Завдяки інформації, зібраній з датчиків, дронів та інших джерел, аграрії можуть підвищити

врожайність, одночасно заощаджуючи ресурси та зменшуючи негативний вплив на довкілля [1].

Цифрові технології значно впливають на сільське господарство, допомагаючи підвищити врожайність. Завдяки використанню сенсорів IoT та супутникових знімків, аграрії отримують точну інформацію про стан ґрунту, рівень вологості, температуру та інші агрокліматичні параметри. Таким чином, точне землеробство не тільки допомагає економити ресурси, але й збільшує продуктивність сільськогосподарських культур. Використання цифрових рішень в аграрному бізнесі, як-от автоматизовані системи для зрошення та внесення добрив, допомагає значно зменшити споживання ресурсів. За даними досліджень, такі технології можуть скоротити витрати води до 30%, а пестицидів – до 20%. Це не лише сприяє економії та підвищенню рентабельності виробництва, але й позитивно впливає на навколишнє середовище [2].

Цифрові технології, такі як дрони та роботизовані системи моніторингу, допомагають виявляти хвороби і шкідників на ранніх стадіях. Це дозволяє вчасно реагувати, запобігаючи втратам врожаю, а також підвищуючи обсяги та якість продукції. Таким чином, забезпечується відповідність високим стандартам харчової безпеки. Крім того, використання цифрових технологій сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Точне землеробство дозволяє мінімізувати кількість хімікатів, що знижує ризик забруднення ґрунту та води. Додатково, впровадження систем для контролю викидів і управління відходами допомагає скоротити вуглецевий слід агровиробництва, роблячи його більш екологічно стійким.

Цифрові технології мають значний потенціал для трансформації аграрного сектору, забезпечуючи підвищення продуктивності, оптимізацію використання ресурсів та покращення якості продукції. Впровадження таких інновацій сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрного виробництва, забезпеченню продовольчої безпеки та сталого розвитку сільського господарства. Однак, для досягнення максимальних результатів необхідно подолати бар'єри, пов'язані з високою вартістю технологій, недостатньою

інфраструктурою та браком кваліфікованих кадрів [3].

Подальший розвиток цифрових технологій в аграрному секторі відкриває нові можливості, такі як застосування штучного інтелекту, блокчейну та робототехніки. Ці інновації здатні ще більше підвищити ефективність сільського господарства, забезпечуючи сталий розвиток галузі в умовах глобальних викликів, зокрема змін клімату та зростання населення.

Щоб повністю реалізувати потенціал цих технологій, агровиробникам варто розробляти стратегії цифрової трансформації, інвестувати в навчання персоналу та активно співпрацювати з технологічними партнерами й науковими установами. Такий підхід допоможе бізнесу адаптуватися до нових умов ринку і забезпечити довгострокову стійкість. Отже, цифрові технології – це невід’ємна частина сучасного агровиробництва. Вони дозволяють досягати високих результатів завдяки оптимізації процесів, підвищенню продуктивності та сталому розвитку бізнесу. Їхнє впровадження вимагає комплексного підходу, що включає як фінансові інвестиції, так і розвиток людського капіталу.

Список використаних джерел:

1. Юрчук Н.П., Кіпоренко С.С. Особливості використання цифрових технологій в агробізнесі. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. Випуск 3 (36). 2022. С.8. URL : <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/9875>
2. Свинорус І.В., Гаврик О.Ю., Ткаченко К.В., Микитюк Д.М., Семисал А.В. Сучасний стан та проблеми впровадження цифрових технологій в практику діяльності сільськогосподарських підприємств. 2020. С. 5. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/8.pdf
3. Бортнік А.М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. 2020. С. 16. URL : <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0d41db90-15bc-49bd-9d07-9c805ede02e6/content>

Н. Держак, к.е.н., доцент,
доцент кафедри митної справи та товарознавства
А. Ключкова, здобувачка VI (бакалаврського) рівня вищої освіти,
*Державний податковий університет,
м. Ірпінь, Україна*

ВИБІР ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

У сучасних умовах цифровізації економіки та глобалізації ринків агропродовольча сфера зазнає суттєвих трансформацій. Для аграрного бізнесу важливим є не лише виробництво якісної продукції, але й ефективна організація управлінських процесів, просування товарів, формування позитивного іміджу та пошук нових ринків збуту. У цьому контексті зростає роль інформаційних систем та соціальних мереж як інструментів забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств[2].

Інформаційні системи (ERP, CRM, аналітичні платформи) дозволяють здійснювати облік і контроль ресурсів, прогнозувати врожайність, оптимізувати використання земельних і фінансових ресурсів. Впровадження автоматизованих систем сприяє зниженню витрат, підвищенню точності управлінських рішень та прозорості бізнес-процесів[2]. Зокрема, використання систем GPS-моніторингу та технологій точного землеробства стає базовим чинником ефективності сучасного агробізнесу[5].

Соціальні мережі, у свою чергу, виступають каналом комунікації між виробниками, споживачами та партнерами. Вони дозволяють здійснювати маркетингові кампанії з мінімальними витратами, формувати бренд підприємства, отримувати зворотний зв'язок від клієнтів[4]. Платформи на кшталт Facebook, Instagram чи TikTok стають ефективними засобами реклами аграрної продукції, поширення інформації про нові сорти, технології чи екологічні стандарти виробництва[3].

Актуальність використання цифрових інструментів підтверджується результатами досліджень міжнародних організацій, які вказують, що понад 70 % аграрних підприємств ЄС інтегрували інформаційні системи у свою діяльність, а в країнах, що розвиваються, цифровізація агросектору дозволяє

підвищувати прибутковість на 20–30 %.[1;5] Для України особливо важливим є залучення соціальних мереж для просування продукції на зовнішні ринки, зокрема в умовах інтеграції до європейського економічного простору[4].

Разом із тим існують певні виклики. По-перше, кібербезпека: аграрні підприємства стають об'єктами хакерських атак, що загрожує витоком даних і фінансовими збитками[5]. По-друге, поширення фейкової інформації в соціальних мережах може формувати викривлене уявлення про підприємство[4]. По-третє, частина фермерів і працівників агросектору не володіють достатніми цифровими навичками, що ускладнює впровадження сучасних технологій[2].

Таким чином, роль інформаційних систем і соціальних мереж у розвитку аграрного бізнесу є багатовимірною. Вони підвищують ефективність управління, сприяють формуванню позитивного іміджу підприємств та відкривають нові можливості для виходу на глобальні ринки. Для України перспективним є поєднання цифрових технологій управління з активним використанням соціальних медіа як інструменту маркетингу та залучення партнерів[1;5].

Висновки. Використання інформаційних систем та соціальних мереж у агропродовольчій сфері:

- підвищує продуктивність і прозорість бізнес-процесів;
- забезпечує комунікацію зі споживачами та партнерами;
- формує конкурентні переваги на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- потребує розробки стратегій кіберзахисту та програм підвищення цифрових компетентностей

У перспективі саме цифровізація стане ключовим фактором інтеграції українського аграрного бізнесу до світових ринків.

Список використаних джерел

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Digital technologies in agriculture. Rome, 2022. URL: <https://www.fao.org> (дата звернення: 12.09.2025).
2. Котляренко А.І., Литвиненко Я.В. Використання інформаційних систем у сільському господарстві України. *Агросвіт*. 2023. №7. С. 45–49.

3. Gentsch P. AI in Marketing, Sales and Service. Springer, 2019. 271 p. DOI: 10.1007/978-3-319-89957-2.

4. Григоренко С. Соціальні мережі як інструмент просування продукції аграрного сектору. *Економіка та суспільство*. 2022. №41. С. 134–139.

5. Deloitte. The Future of Food: Digital Agriculture and Agri-Tech. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com> (дата звернення: 12.09.2025).

Д. Дячков, д.е.н., професор,
В. Синенко, здобувач вищої освіти СВО «Доктор філософії»,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ В СФЕРІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження політики управління цифровізацією підприємств у сфері надання медичних послуг України зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій, які стають ключовим інструментом модернізації охорони здоров'я. В умовах війни, економічної нестабільності та обмежених ресурсів цифровізація медичних підприємств відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління, оптимізації витрат, розширення доступу до послуг та персоналізації лікування. Водночас наявні виклики – нерівномірний рівень цифрової зрілості закладів, недосконалість нормативно-правового забезпечення, загрози кібербезпеці та опір змінам з боку персоналу – вимагають формування чіткої політики управління цифровізацією. Саме від якості такої політики залежить успішність інтеграції інновацій у медичну практику, створення конкурентоспроможної системи охорони здоров'я та забезпечення пацієнтам доступних і безпечних послуг на рівні міжнародних стандартів.

Політика управління цифровізацією підприємств у сфері надання медичних послуг – це система формалізованих правил, стратегічних цілей та організаційних принципів, які забезпечують інтегровану, системну та результативну цифрову

трансформацію медичних закладів в Україні. Вона розробляється з метою оновлення організаційних моделей в умовах активного впровадження технологій e-health та усунення фрагментарного підходу до інновацій, що домінує на ринку.

Стратегічна мета політики полягає у використанні цифрових інструментів для підвищення доступності та якості медичної допомоги та забезпечення фінансової стійкості медичних закладів. Ключові принципи політики можна визначити наступні:

- соціальна значущість: орієнтація на пацієнта та його потреби у зручних цифрових сервісах (електронна медична картка, онлайн-консультації, телемедицина), що безпосередньо впливає на рівень довіри до системи охорони здоров'я;

- економічна необхідність: принцип, що передбачає скорочення операційних витрат, оптимізацію використання ресурсів та забезпечення фінансової стійкості завдяки впровадженню цифрових інструментів;

- інноваційний розвиток: визнання використання технологій Big Data, штучного інтелекту, блокчейну й хмарних технологій як визначального фактора для створення нових можливостей і сервісів;

- системність та інтегрованість: вимога, щоб цифровізація не була ініціативою лише одного відділу, а охоплювала усі бізнес-процеси, забезпечуючи безперервний потік інформації та координацію дій між центром трансформації, IT-департаментом та крос-функціональними командами;

- орієнтованість на результат: усі інвестиції та зусилля мають бути спрямовані на досягнення конкретних, вимірюваних бізнес-цілей (KPI: підвищення якості послуг, зниження витрат, скорочення часу на обслуговування), що вимагає регулярного моніторингу та коригування стратегії.

Політика управління цифровізацією реалізується через кілька ключових функціональних блоків (рис. 1): технологічна інтеграція (впровадження e-health), управління даними та аналітика, управління людським капіталом (HR-блок), кібербезпека та відповідність стандартам.

У результаті впровадження цієї політики підприємства медичної сфери очікують досягнення таких результатів:

підвищення якості обслуговування: Забезпечення системності, інтеграції медичних і цифрових процесів та підвищення якості обслуговування пацієнтів;

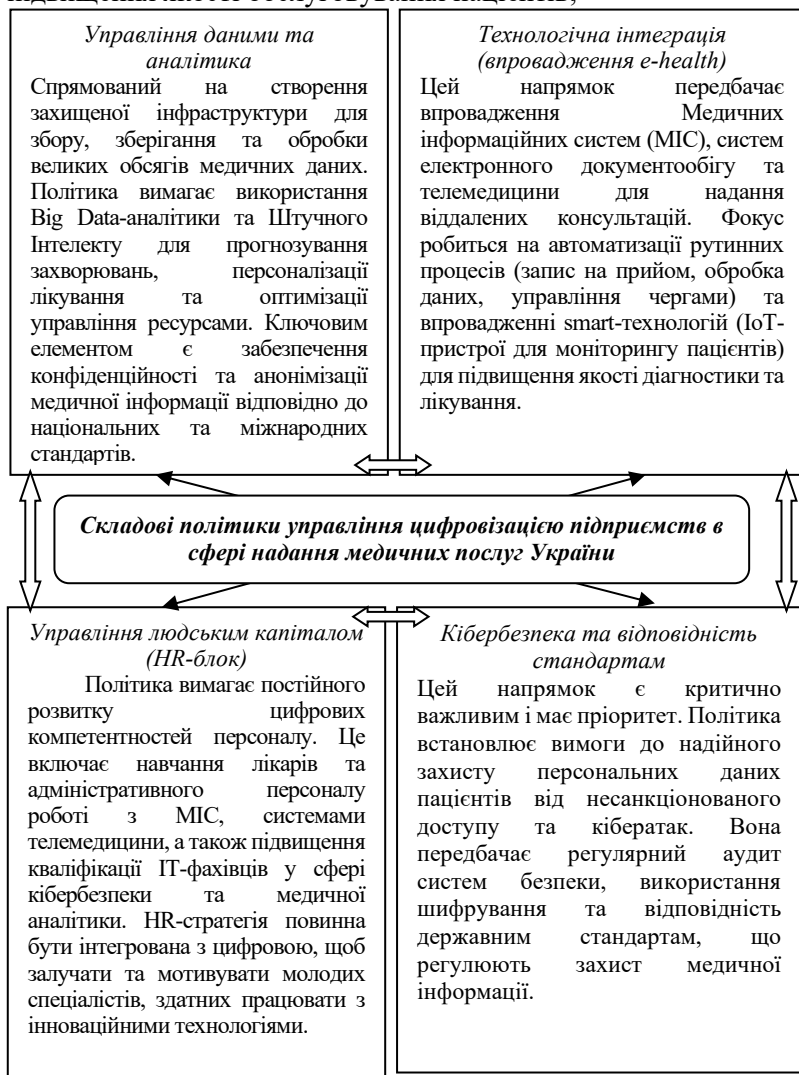


Рис.1. Складові політики управління цифровізацією підприємств в сфері надання медичних послуг України

зниження операційних витрат: Оптимізація ресурсів, скорочення часу на обслуговування пацієнтів та підвищення ефективності роботи персоналу;

формування інноваційної структури: Створення організаційної структури, що підтримує безперервний розвиток цифрових компетентностей співробітників та інноваційну культуру;

надійний захист даних: Гарантування надійного захисту медичних та персональних даних пацієнтів завдяки акценту на кібербезпеці.

Політика управління цифровізацією підприємств у сфері надання медичних послуг України є визначальним чинником трансформації національної системи охорони здоров'я. Вона покликана забезпечити ефективну інтеграцію інноваційних технологій у всі рівні управління, підвищити якість та доступність послуг, сприяти розвитку кадрового потенціалу та зміцненню довіри пацієнтів. Розробка та впровадження комплексного підходу до цифровізації дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність медичних підприємств, а й сформувати стійку модель розвитку галузі, здатну відповідати на сучасні виклики та інтегруватися у глобальний простір охорони здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Дячков Д.В., Синенко В.А. Фактори впливу на систему управління підприємств в сфері надання медичних послуг України. *Економічний простір*. 2024. № 196. С. 10-18. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/14460>

2. Синенко В.А. Фактори впливу на систему управління підприємства сфери медичних послуг. *VIII Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (23 листопада 2023 року)*. Полтава: ПДАУ, 2023. С. 71-73.

3. Гуржий П.О. Цифрові технології в управлінському процесі закладів охорони здоров'я. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-113>

4. Сафонов Ю.М., Коротун О.П. Цифровізація медичної галузі як інструмент забезпечення якості надання медичних послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2024. Вип. 51. С. 96-103.

5. Макаренко М.В. Світові тренди цифровізації сфери охорони здоров'я та принципи реалізації. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1 (36). С. 59-63.

В. Євченко, к.е.н., доцент,
*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛЮ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Ефективність державних закупівель є ключовим фактором розвитку прозорого та конкурентного бізнес-середовища, забезпечення раціонального використання бюджетних коштів та підвищення довіри громадськості до державних органів. В умовах сучасної цифровізації значну роль у контролі та оптимізації процесів публічних закупівель відіграють інформаційні системи, які дозволяють автоматизувати облік, моніторинг і аналіз даних щодо проведених тендерів, контрактів та їх виконання. Використання таких систем забезпечує не лише оперативність обробки великого обсягу інформації, а й підвищує прозорість процесів, знижує ризики корупції та сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів.

Інформаційні системи у сфері публічних закупівель дозволяють комплексно відстежувати весь цикл закупівельних процедур – від оголошення тендеру до виконання контракту та звітності. Системи автоматизують процеси реєстрації учасників, збору тендерних пропозицій та їх оцінки, що значно скорочує час проведення процедур і зменшує вплив суб'єктивного фактора. Завдяки цифровим платформам державні органи мають можливість створювати централізовану базу даних про всіх учасників закупівель, їхню історію участі

та фінансову надійність, що дозволяє швидко ідентифікувати потенційні ризики та приймати обґрунтовані рішення [2].

Однією з переваг інформаційних систем є можливість аналітики великих обсягів даних у режимі реального часу. Такі системи дозволяють виявляти закономірності у проведенні закупівель, оцінювати ефективність використання бюджетних коштів, аналізувати рівень конкуренції та своєчасно реагувати на порушення процедур. Інтеграція аналітичних інструментів з системами звітності сприяє формуванню об'єктивних показників ефективності, які можуть використовуватись для внутрішнього контролю та аудиту, а також для публічного звітування перед громадськістю. Це створює підґрунтя для підвищення довіри до державних закупівель і стимулює підприємців брати активну участь у тендерах.

Соціальні мережі та відкриті цифрові платформи також відіграють важливу роль у контролі ефективності державних закупівель, адже вони дозволяють оперативно інформувати громадськість про тендерні пропозиції, хід проведення процедур та результати виконання контрактів. Інформаційні системи, інтегровані з відкритими джерелами та платформами для громадського моніторингу, дають змогу формувати прозору комунікацію між замовниками, постачальниками та громадськістю, а також залучати зацікавлені сторони до контролю та оцінки ефективності закупівель. Це сприяє підвищенню конкурентності процедур та мінімізації випадків неправомірних дій.

Впровадження сучасних інформаційних систем також дозволяє автоматизувати контроль виконання контрактів, відстежувати терміни поставок, якість товарів і послуг, а також фінансові розрахунки. Завдяки цьому можна своєчасно виявляти порушення умов контрактів та оперативно вживати заходів для їх усунення. Крім того, цифровізація процесів забезпечує історичний облік закупівель, що дозволяє проводити ретроспективний аналіз, оцінювати ефективність раніше проведених процедур та використовувати отримані дані для вдосконалення майбутніх закупівельних кампаній [1].

Важливим аспектом є інтеграція інформаційних систем із аналітичними платформами на основі штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання. Такі рішення дають змогу прогнозувати потреби у закупівлях, оцінювати ризики недобросовісних постачальників і попереджати потенційні порушення. Це підвищує ефективність контролю на всіх етапах закупівельного процесу та сприяє створенню більш передбачуваного та безпечного бізнес-середовища.

Інформаційні системи виступають ключовим інструментом контролю ефективності державних закупівель. Вони забезпечують автоматизацію та прозорість процедур, дозволяють обробляти великі обсяги даних, аналітично оцінювати результати закупівель та своєчасно реагувати на порушення. Інтеграція з відкритими цифровими платформами і соціальними мережами сприяє підвищенню громадського контролю та стимулює конкуренцію серед постачальників. Використання сучасних технологій, включно з аналітичними системами на основі штучного інтелекту, дозволяє прогнозувати потреби, оцінювати ризики та підвищувати якість управління державними закупівлями. У результаті це сприяє ефективному використанню бюджетних коштів, зміцненню довіри до державних органів та створенню прозорого і конкурентного бізнес-середовища.

Список використаних джерел:

1. Дем'яненко Т. Необхідність впровадження системи контролінгу на підприємствах України. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023. 149-153. Doi:10.35546/kntu2078-4481.2022.2.18.
2. Чобіток В. І., Морозова О. О. Формування системи управління людським капіталом на підприємствах торгівлі в цифровому середовищі: теоретичні аспекти. *Вчені записки*. 2024. № 35(2). С. 165-176.

Т. Іщейкін, к.е.н., доцент,
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

Агропромисловий комплекс (АПК) України є стратегічною галуззю, яка забезпечує продовольчу безпеку, наповнення державного бюджету та експортний потенціал країни. У сучасних умовах глобалізації, змін клімату та економічної нестабільності ефективність АПК все більше залежить від впровадження інноваційних рішень, зокрема – інформаційних технологій. Цифрова трансформація агросектору відкриває нові можливості для сталого розвитку сільського господарства, підвищення врожайності, оптимізації витрат і покращення управлінських процесів [1].

На сьогодні все більше українських агропідприємств впроваджують цифрові рішення. Найпоширенішими технологіями є:

- точне землеробство – GPS-навігація, диференційоване внесення добрив, контроль висіву.
- моніторинг стану посівів – за допомогою дронів, супутникових знімків та сенсорів.
- інтернет речей (IoT) – датчики в полі, на фермах і складах
- CRM- і ERP-системи – автоматизація обліку, логістики та бізнес-процесів.
- хмарні сервіси та мобільні додатки – для управління виробництвом у реальному часі.

Перевагами використання ІТ в АПК є наступні:

1. Оптимізація ресурсів – зменшення витрат на паливо, насіння, добрива та засобів захисту рослин (ЗЗР).
2. Підвищення продуктивності – точне дотримання технологій сприяє збільшенню врожайності.
3. Оперативність управління – аналітика і прогнозування дають змогу приймати обґрунтовані рішення.
4. Контроль якості – автоматичний моніторинг сприяє вчасному виявленню проблем.

5. Прозорість і простежуваність – важливо для сертифікації та виходу на міжнародні ринки [2].

Попри очевидні переваги, розвиток цифровізації в АПК України стикається з низкою труднощів:

- низький рівень цифрової грамотності серед малих і середніх фермерів;
- обмежений доступ до інтернету в багатьох сільських регіонах;
- висока вартість впровадження ІТ-рішень, особливо для дрібних господарств;
- недостатня державна підтримка цифрової трансформації в агросекторі.

Перспективи розвитку ІТ у АПК України:

- розширення доступу до цифрової інфраструктури – покриття інтернетом сільських територій.
- освітні програми для аграріїв – курси з цифрової грамотності, семінари, онлайн-платформи.
- фінансові стимули для впровадження ІТ – дотації, кредити, податкові пільги.
- розвиток аграрних стартапів – інноваційні рішення від українських розробників.
- співпраця з міжнародними донорами – залучення інвестицій у цифрові агропроекти [3].

Інформаційні технології є ключовим фактором модернізації агропромислового комплексу України. Їхнє активне впровадження дозволяє зробити сільське господарство більш продуктивним, стійким до ризиків та конкурентоспроможним на світовому ринку. Успішна цифровізація АПК можлива лише за умови поєднання зусиль держави, бізнесу, науковців та освітніх установ. Перспективи для цього – значні, і їхнє ефективне використання є справою національного значення.

Список використаних джерел

1. Лаврук В. В., Крижанівський Є. І. Цифрові технології в аграрному виробництві: підручник. Київ : *Центр учбової літератури*, 2021. 312 с.
2. Коваленко В. І. Інформаційні технології в аграрному

секторі економіки. *Вісник аграрної науки*. 2022. № 6. С. 18–24.

3. Гайдук І. П. Перспективи впровадження цифрових технологій у сільське господарство України. *Економіка АПК*. 2023. № 3. С. 44–49.

В. Кіпятков, здобувач вищої освіти,
ступеня доктора філософії,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах глобалізаційних процесів, зростання конкуренції та динамічних змін у світовій економіці аграрний сектор, беззаперечно, виступає одним із ключових елементів національної економіки. Він забезпечує не лише продовольчу незалежність держави, але й формує понад 59,3 % валютних надходжень від експорту [1] і водночас сприяє розвитку сільських територій. Проте, як свідчать дані останніх досліджень, функціонування аграрних підприємств дедалі більше залежить від зовнішніх чинників: коливань клімату, нестабільності цінової кон'юнктури, змін у регуляторному середовищі та швидких технологічних трансформацій [2]. Зрозуміло, що у таких умовах особливого значення набуває розробка стратегій, які здатні забезпечити стійкий розвиток аграрних підприємств, підвищити їхню конкурентоспроможність і водночас створити підґрунтя для довгострокової економічної, соціальної та екологічної стабільності.

На нашу думку, що застосування стратегічного управління в аграрному секторі є одним із головних інструментів, який дозволяє ефективніше використовувати ресурсний потенціал, інтегрувати інноваційні рішення, знижувати ризики та підтримувати стійкість підприємств в умовах сучасних викликів. Саме глобалізація, кліматичні зміни, зростаюча конкуренція та ресурсні обмеження підтверджують необхідність формування таких стратегій, які забезпечують адаптацію до динамічного середовища і водночас створюють умови для сталого розвитку [3].

Наукова новизна підходу полягає у комплексному розгляді

стратегічних моделей, що поєднують традиційні форми господарювання з інноваційними технологіями, сучасними управлінськими практиками та принципами сталості. Такий інтегрований підхід дозволяє аграрним підприємствам не лише підвищувати продуктивність і конкурентоспроможність, а й мінімізувати екологічні ризики, формувати соціально відповідальну політику та активно реагувати на глобальні зміни.

Беззаперечно, ключовими напрямками стратегічного розвитку виступають інноваційність, диверсифікація виробництва, інтеграційні процеси, екологічна орієнтація, розвиток людського капіталу, цифровізація та управління ризиками. Інноваційний розвиток, наприклад, передбачає застосування точного землеробства, автоматизації, цифровізації управління, використання біотехнологій та аналітики великих даних. Практичне значення таких інновацій полягає у зниженні собівартості, стабілізації виробничих показників, зменшенні навантаження на довкілля та посиленні конкурентоспроможності [4].

Важливою залишається і диверсифікація виробництва, яка дозволяє знизити залежність від одного виду продукції та пристосуватися до змін попиту. Не менш значущими є інтеграційні стратегії – як вертикальні, так і горизонтальні, – що посилюють позиції підприємств у ланцюгах доданої вартості, оптимізують логістику та збут, формують більш тісні коопераційні зв'язки.

Екологічна орієнтація стратегій, як показує досвід розвинених країн, відповідає загальносвітовим трендам сталого розвитку. Вона передбачає розвиток органічного землеробства, упровадження ресурсозберігаючих технологій, енергоефективних рішень та природоохоронних практик. Це сприяє не лише зниженню негативного впливу на довкілля, а й формуванню позитивного іміджу підприємства, що підвищує його привабливість для інвесторів та споживачів.

Окремо варто підкреслити роль людського капіталу, адже саме він є рушієм реалізації стратегічних ініціатив. Розвиток професійних компетентностей, формування інноваційної корпоративної культури та ефективних систем мотивації створюють умови для результативного впровадження технологій

і підвищують продуктивність праці.

У сучасних умовах цифровізація управлінських процесів стає ключовим чинником підвищення гнучкості та адаптивності. Використання великих даних, аналітичних платформ та моделей прогнозування дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та своєчасно коригувати власні стратегії.

Водночас управління ризиками, що включає аналіз фінансових, виробничих, кліматичних та ринкових загроз, є невід'ємним елементом стратегічного підходу. Саме це дає змогу мінімізувати втрати та підтримувати конкурентні позиції на ринку.

Отже, стратегічне управління аграрними підприємствами розглядаємо як комплексний інструмент, що поєднує економічні, екологічні та соціальні складові. Його значення виходить за межі підвищення ефективності господарської діяльності – воно формує здатність підприємств адаптуватися до глобальних викликів, використовувати інноваційний і цифровий потенціал та мінімізувати ризики. Інтеграція природних ресурсів, сучасних технологій і передових управлінських практик у поєднанні з розвитком людського капіталу створює міцний фундамент для стійкого розвитку аграрного бізнесу, забезпечуючи його стабільність, конкурентоспроможність і гармонійне поєднання економічних інтересів із потребами суспільства та довкілля.

Список використаних джерел:

1. Виклики агросектору у 2025 році та можливості адаптації до нових реалій. URL.: <https://www.webuildukrainefund.org/uk/our-analytics/challenges-of-the-agribusiness-sector-in-2025-and-opportunities-for-adaptation-to-new-realities/>

2. Сідляр, М., Хашевої, Є. (2024). Поняття сталого розвитку аграрного сектора та його вплив на продовольчу безпеку України. *Грааль науки*, (40), 30-33. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.07.06.2024.001>

3. Волкова Н.В., Кіпятков В. Управлінські стратегії аграрних підприємств як інструмент досягнення конкурентних переваг на ринку. Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси». 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.6>.

4. Мамчур, В., Студінська, Г. Інноваційний розвиток

аграрної сфери в умовах реалізації національної системи стійкості. *Економіка та суспільство*, 2023, 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-144>

О. Копішинська, к. ф.-м. н., доцент,
М. Гарнаженко, здобувач вищої освіти СВО магістр,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ІНТЕГРОВАНІ ЦИФРОВІ СЕРВІСИ ДЛЯ АГРОАНАЛІТИКИ ТА МОНІТОРИНГУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КУЛЬТУР

Смарт-технології займають важливе місце в галузі сільського господарства, де вони здатні забезпечити високий рівень автоматизації, точності та ефективності. Точне землеробство є ключовим напрямом у цифровій трансформації сільського господарства і базується на аналізі просторових та часових даних про поля із урахуванням мінливості та неоднорідності навколишнього середовища [1-2]. Враховуючи важливість підвищення виробництва продуктів харчування для зростаючої чисельності населення планети та збереження природних ресурсів, наковці активно досліджують та використовують методи моніторингу і аналізу великих даних для підтримки прийняття рішень. Ґрунтовний огляд опублікованих робіт про методи обробки великих даних та їх ефективність, доцільність, інструменти, наприклад, представлено авторами [3].

Мета роботи – продемонструвати можливості застосування статистичних методів аналізу даних для оцінювання тенденцій погодних умов, визначення кореляції врожайності з кількістю опадів, прогнозування урожайності.

Кліматичні умови значною мірою впливають на динаміку росту рослин, розвиток хвороб, строки посіву, режим зрошення, а також очікувану врожайність. Саме тому регулярне відстеження різних метеопоказників - температури, опадів, вологості ґрунту, сонячної радіації - є базою для побудови адаптивної стратегії управління агротехнологіями [4].

Не дивлячись на широкий спектр спеціалізованого

програмного забезпечення (ПЗ), чимало фермерських господарств не можуть дозволити їх використання в повній мірі, не мають власних метеостанцій, платних підписок на супутникові знімки та інші сервіси. В таких випадках джерелом даних можуть бути використані бібліотеки даних, що є у відкритому доступі, а здійснити аналіз таких даних за допомогою стандартного офісного прикладного ПЗ.

Низький поріг входу до цифрового аналізу забезпечується такими інструментами, як Google Таблиці та Microsoft Excel, які дозволяють швидко обробляти масиви погодних і агрономічних даних. У сільському господарстві вони використовуються для:

- 1) обчислення середніх значень, сумарних опадів, амплітуд;
- 2) виявлення аномальних погодних явищ через умовні формули (IF, AVERAGE, STDEV, TREND);
- 3) побудови регресійних моделей для короткострокового прогнозу врожайності;
- 4) аналізу кореляцій між кліматичними показниками та агроефективністю.

Розглянуто вирішення задачі щодо аналізу впливу середніх погодних показників в одному з регіонів України на фактичну врожайність кукурудзи. Усі приклади базуються виключно на відкритих наборах даних: добові метеоспостереження завнтажено з Visual Crossing Weather (CSV) [5]; фактична врожайність кукурудзи в Полтавській області за 2017–2024 рр. з порталу регіональної статистики (області України) [6]. Фрагмент таблиці з формалізованим набором даних та проведеним аналізом погодних аномалій показано на рис. 1.

E2	=IF(AND(MONTH(A2)=3,B2<5),"Cold",IF(AND(MONTH(A2)=3,B2>15),"Heat",""))					
	A	B	C	D	E	F
1	datetime	temp	precip	windspeed	Spring_anomaly	Heavy_rain
2	2017-01-01	-2.9	0.2	11.2		0
3	2017-01-02	0.1	0.1	18		0
70	2017-03-10	7	0	19.4		0
71	2017-03-11	6	0	25.2		0
72	2017-03-12	3.6	0	22.3	Cold	0
73	2017-03-13	4.3	0	21.6	Cold	0

Рис. 1. Аналіз весняних погодних аномалій за даними погоди

Як видно, доволі значний набір даних (щоденні показники за 4 роки) може бути проаналізований в Google Таблиці завдяки формулам та функціям IF, AND, MONTH. Окрім оцінки “Cold”, “Heat” можна додати інші варіанти. Показники середньої температури за рік, сумарної кількості опадів за рік і т. ін. також зручно проаналізувати завдяки функціям Google Таблиці.

На основі попередньої обробки даних доцільно провести статистичний аналіз існування зв'язку між показниками середньої температури та урожайності культур, середньорічної кількості опадів та урожайності. Для встановлення тісноти зв'язку між двома рядами даних достатньо використати функцію CORREL(), як показано на рис. 2.

G3 ▾ fx =CORREL(SC\$2:SC\$9,SE\$2:SE\$9)

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Year	AvgTemp_C	TotalPrecip_mm	AvgWind_mps	Corn_Yield_t_ha			
2	2017	9.904931507	480.2	19.85506849	5.04		-0.3896040326	
3	2018	9.535890411	641.5	17.94657534	8.22		0.688308761	
4	2019	10.59068493	458.2	17.81205479	6.98			
5	2020	10.75245902	498.6	18.3079235	5.48		0.1684658156	0.005792377948
6	2021	9.269589041	675.4	17.84958904	6.79		0.6367157066	0.003252236728
7	2022	9.774794521	779.6	19.19863014	7.24		0.4810350357	0.9623183731
8	2023	10.47780822	746	18.99369863	7.79		2.31728088	5
9	2024	11.5931694	372.3	18.48087432	5.8		4.291866744	4.630283256

Рис. 2. Показники кореляції середньорічної температури та урожайності, середньорічної кількості опадів та урожайності

Коефіцієнт кореляції між середньорічною кількістю опадів та урожайністю кукурудзи становить $k=0.69$ (\$G\$3), що свідчить про достатньо високу тісноту і необхідність врахування такого фактора при проведенні агрономічних заходів.

Між середньорічною температурою та урожайністю існує помірна обернена залежність $k=-0.39$ (\$G\$2), яка демонструє що, спекотні роки знижують урожайність, тому варто аналізувати й інші температурні показники життєвого циклу культури.

Функція LINEST в Microsoft Excel та Google є потужним інструментом статистичного аналізу, який дозволяє виконувати множинну лінійну регресію з високою точністю та швидкістю. Функція є надзвичайно корисною для моделювання залежностей між урожайністю культур та кліматичними факторами: річною кількістю опадів і середньорічною

температурою. Множинна лінійна регресія, реалізована через LINEST, дозволяє:

1) визначити вплив кожного незалежного фактора окремо, контролюючи вплив інших змінних;

2) отримати коефіцієнти регресії, які інтерпретуються як середній приріст (або зниження) урожайності при зміні відповідного чинника на одну одиницю;

3) оцінити статистичну значущість моделі за допомогою R^2 , стандартної похибки та F-статистики;

4) швидко обробляти реальні дані, не вдаючись до складного програмування чи використання спеціалізованих пакетів (напр. R, Python).

У наукових і практичних дослідженнях було показано, що моделі з використанням LINEST здатні з достатнім рівнем точності прогнозувати врожайність.

Отримані результати ілюструють, як вчені-аграрії можуть ефективно використовувати основні статистичні інструменти для прийняття рішень залежно від погодних умов.

Список використаних джерел:

1. Lal, R., & Stewart, B.A. (Eds.). *Soil-Specific Farming: Precision Agriculture* (1st ed.), Boca Raton: CRC Press, 2015. 431 p. <https://doi.org/10.1201/b18759>.

2. Auernhammer H. Precision farming – the environmental challenge. *Computers and Electronics in Agriculture*, 2001.Vol. 30. Issues 1–3. pp. 31–43. [https://doi.org/10.1016/S0168-1699\(00\)00153-8](https://doi.org/10.1016/S0168-1699(00)00153-8).

3. Andreas Kamilaris, Andreas Kartakoullis, Francesc X. Prenafeta-Boldú. A review on the practice of big data analysis in agriculture. *Computers and Electronics in Agriculture*, 2017.Vol. 143. pp. 23-37, <https://doi.org/10.1016/j.compag.2017.09.037>

4. Manzoor, M. F, “A Review of Machine Learning Techniques for Precision Agriculture and Crop Yield Prediction.”, *Premier Journal of Plant Biology*, 2024;1:100005. DOI: [10.70389/PJPB.100005](https://doi.org/10.70389/PJPB.100005).

5. Total Weather Data.Visual Crossing. URL: <https://www.visualcrossing.com/weather-data/> (дата звернення 16.07.2025).

6. Superagronom.com. URL: <https://surli.cc/ucbslm> (дата звернення 16.07.2025).

І. Кошкалда, д.е.н, професор,
О. Домбровська, к. е.н., доцент,
*Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна*

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНІ ГОСПОДАРСЬКІ СИСТЕМИ ЄВРОПИ

Цифровізація виступає ключовим чинником трансформації сучасних господарських систем у Європі, визначаючи нові підходи до організації виробництва, управління ресурсами та розвитку економіки в цілому. Впровадження цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності виробничих процесів, оптимізації бізнес-процесів, забезпечує більш раціональне використання ресурсів та поліпшує якість життя населення.

У європейських країнах впровадження цифрових технологій здійснюється у різних сферах економіки, що дозволяє підвищувати ефективність господарської діяльності та інтеграцію ринків. До ключових технологій належать [1]:

1. Інтернет речей (IoT) - забезпечує моніторинг виробничих процесів, управління енергетичними системами та логістикою, що сприяє підвищенню продуктивності та зниженню витрат.

2. Штучний інтелект (AI) - використовується для автоматизації управлінських рішень, прогнозування попиту, оптимізації виробничих ланцюгів та підтримки прийняття стратегічних рішень.

3. Великі дані (Big Data) - дозволяють аналізувати великі обсяги інформації для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, розробки маркетингових стратегій та покращення якості послуг.

4. Блокчейн-технології - забезпечують прозорість операцій, надійність обліку активів, безпеку цифрових транзакцій та підвищення довіри між учасниками ринку.

5. Смарт-інфраструктура та цифрові платформи - застосовуються для інтеграції промислових, транспортних та енергетичних систем, створення інноваційних кластерів та електронного урядування.

Застосування цих технологій у господарських системах Європи дозволяє формувати інтелектуальні економіки, підвищувати конкурентоспроможність країн, сприяти розвитку сталого та екологічно безпечного виробництва, а також оптимізувати управління ресурсами на національному та регіональному рівнях.

Впровадження цифрових технологій у господарські системи Європи вже демонструє помітний вплив на продуктивність, економічну стабільність та розвиток інновацій. Так, у Німеччині концепція Індустрії 4.0 з автоматизацією виробництва та інтеграцією IoT і великих даних дозволила оптимізувати ланцюги постачання і скоротити витрати, підвищивши продуктивність підприємств; у Фінляндії цифрові платформи для смарт-міст та електронного урядування покращують управління міською інфраструктурою й стимулюють інновації у сфері «чистих технологій»; у Нідерландах застосування дронів, датчиків ґрунту та аналітики даних в аграрному секторі підвищує врожайність та ефективність використання ресурсів, створюючи умови для розвитку AgriTech-стартапів; в Естонії електронне урядування та системи e-Residency спрощують ведення бізнесу, підвищують економічну стабільність та сприяють появі інноваційних стартапів; а у Франції використання AI та великих даних у енергетиці та управлінні відновлюваними джерелами підвищує ефективність сектору та стимулює розвиток «зелених» технологій [2, 3, 4, 5].

Попри активне впровадження цифрових технологій, європейські господарські системи стикаються з низкою викликів і бар'єрів, серед яких нерівномірність цифрової готовності країн та регіонів, високі інвестиційні потреби у цифрову інфраструктуру, кіберзагрози та проблеми безпеки даних, нестача кваліфікованих кадрів і цифрових навичок, а також різні регуляторні та правові стандарти у країнах ЄС. Подолання цих бар'єрів потребує комплексного підходу, що включає інвестиції в інфраструктуру, підвищення цифрової грамотності, гармонізацію законодавства та активне міжнародне співробітництво.

Список використаних джерел:

1. Європейська Комісія. *Цифрова стратегія ЄС: Цифровий компас до 2030 року*. https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy/?utm_source
2. Sophocleous, H.P. Harnessing Big Data and Artificial Intelligence for Entrepreneurial Innovation: Opportunities, Challenges, and Strategic Implications. *Encyclopedia* 2025, 5, 122. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia5030122>
3. Kumar V., Reinartz W. *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*; Springer: Berlin/Heidelberg, Germany, 2018.
4. Netherlands Enterprise Agency. *AgriTech & Smart Farming*. 2022. <https://startuprise.co.uk/top-10-agritech-startups-in-netherland/>
5. Estonian e-Residency Official Portal. *e-Residency Overview*. <https://www.e-resident.gov.ee/>

А. Кузьменко, студентка 2-м курсу,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Аграрний сектор України традиційно є однією з ключових складових національної економіки, забезпечуючи не лише внутрішні потреби, але й значну частку валютних надходжень від експорту. В умовах глобалізації, цифровізації та посилення конкурентної боротьби на міжнародному ринку ефективність аграрного бізнесу дедалі більше залежить від рівня впровадження інформаційних систем та активного використання соціальних мереж. Інноваційні технології дозволяють підвищувати продуктивність виробництва, оптимізувати управлінські процеси, розширювати канали збуту, а також формувати позитивний імідж підприємства серед споживачів.

Цифровізація являється новим трендом економіки у всьому світі. Всесвітня ідея масової діджиталізації та переходу до цифрової економіки виникла поступово. Процес розвитку

діджиталізації базується на ґрунтовних теоретичних засадах, у вигляді мови чисел, що поклало основу в процесі застосування точних наук і прикладних розробок у технологіях. Започаткування інформаційно-цифрової ери поклала поява електронних обчислювальних машин, що вплинули на цифрові перетворення інформації, яка обробляється та передається без участі людини. Тому з моменту появи перших електронних обчислювальних машин цифрову економіку стали сприймати як закономірний процес, в якому передача даних між учасниками онлайн-процесів замінила аналогову взаємодію та почала впливати на всі сектори господарства, сприяючи зростанню економіки, наданню якісних послуг і необмеженому розширенню моделей бізнесу за допомогою новітніх технологій [1].

Яскравим прикладом впливу цифровізації на окремі сфери є аграрний бізнес, де інформаційні системи вже давно перестали бути допоміжним інструментом і перетворилися на невід’ємну складову ефективного управління. Вони виступають важливим засобом для моніторингу виробничих процесів, управління фінансовими потоками та аналізу ринку. Сучасні ERP-системи (Enterprise Resource Planning) та CRM-платформи допомагають агропідприємствам вести облік земельних ресурсів, контролювати техніку, планувати сівоzmіни та відстежувати якість продукції.

У цьому контексті варто зазначити, що цифровізація сприяла активному розвитку технологій точного землеробства. Системи GPS-моніторингу та автоматизації техніки стали основою оптимізації використання ресурсів, адже дозволяють зменшити витрати пального, добрив та насіння, одночасно підвищуючи ефективність господарювання. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, застосування цифрових технологій у виробничих процесах дає змогу зменшити витрати на 15–20% [2]. Це демонструє прямий зв’язок між загальними тенденціями цифрової економіки та практичними результатами у сільському господарстві.

Окрім цього, інтеграція Big Data та штучного інтелекту (AI) в агробізнес стала логічним продовженням загальної діджиталізації економіки. Використання аналітики великих даних і прогнозних моделей дозволяє передбачати врожайність, оптимізувати логістичні маршрути та приймати стратегічні управлінські

рішення. Таким чином, вплив цифровізації, започаткованої в епоху електронних обчислювальних машин, нині відчувається у конкретних практиках агропідприємств, створюючи нову якість управління та забезпечуючи їхню конкурентоспроможність на світовому ринку.

За останні роки вітчизняна економіка значно просунулася у сфері цифровізації, що відчутно впливає на всі галузі, включно з аграрним сектором. Основним нормативно-правовим документом, який став базою для цих змін, є «Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року», у якій аграрний сектор визначено як один із основних драйверів економічного зростання найближчих років. Це пояснюється тим, що саме аграрна галузь має великий потенціал для трансформації: впровадження новітніх технологій, збільшення рівня переробки вітчизняної продукції та вихід на нові ринки. Наразі внесок аграрного сектору в український ВВП становить близько 10%, проте експерти оцінюють потенціал його зростання до 20%, що може суттєво вплинути на економічний розвиток держави [3].

Цифровізація аграрного сектору проявляється у багатьох напрямках. Сучасні біотехнології дозволяють виводити нові сорти культур із підвищеною врожайністю та стійкістю до змін клімату. Технології стеження за витратою палива, електронні карти й щоденники обліку, супутникове спостереження полів, аерофотознімання, системи управління зрошенням, паралельне водіння, автопілот та диференційоване внесення добрив – усе це демонструє, як цифрові технології трансформують традиційне сільське господарство [4].

Впровадження Big Data та штучного інтелекту (AI) у агробізнесі стає логічним продовженням цього процесу. Завдяки аналізу великих обсягів даних підприємства можуть прогнозувати врожайність, оптимізувати логістичні маршрути, планувати сівозміни та ефективніше керувати ресурсами. Це дозволяє аграрним компаніям приймати швидкі та обґрунтовані управлінські рішення, орієнтуючись на реальні потреби ринку.

Цифрова економіка у цьому контексті розглядається не лише як техніко-технологічна проблема чи інфраструктурний проєкт, а як комплексний підхід до обробки величезних обсягів даних, які ростуть із високою швидкістю, та до ефективного управління

бізнес-процесами. Цифровізація виступає фундаментом сучасної економіки, оскільки вона дозволяє оптимізувати процедури, механізми та методи діяльності підприємств за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, підвищуючи продуктивність та конкурентоспроможність.

Технології, що лежать в основі цифровізації, постійно розвиваються, створюючи нові можливості для бізнесу та суспільства. Для аграрного підприємства це означає не лише автоматизацію виробництва, а й можливість переосмислити власну роль у ринковій екосистемі, інтегруватися у глобальні ланцюги постачання та підвищити прибутковість. Інформаційні системи в цьому процесі виступають ключовим інструментом, дозволяючи контролювати виробничі процеси, фінанси, ресурси та ефективно реагувати на ринкові зміни.

Незважаючи на активний розвиток цифровізації в аграрному секторі, більшість підприємств поки що демонструють мінімальну залученість до впровадження інноваційних технологій. Це пояснюється низкою історичних та економічних факторів: падінням ефективності сільськогосподарського виробництва внаслідок радикальних реформ 1990-х років та завершенням процесу відновлення лише в 2000-х [5]. Водночас, сучасна аграрна галузь України стикається із системними викликами, які уповільнюють процес цифровізації. Серед них – просторова розосередженість об'єктів управління, тривалість і нерівномірність виробничих циклів, низький рівень автоматизації, багатогалузевий характер виробництва, консерватизм мислення та низька готовність до радикальних змін, дефіцит кваліфікованих трудових ресурсів, а також недостатній рівень інформатизації та інтеграції підприємств до єдиного інформаційного простору. Крім того, обмеженою є якість інформаційної інфраструктури, а відсутність готових комплексних ІТ-рішень стримує ефективну цифровізацію АПК [6].

На тлі цих проблем великий бізнес став ключовим драйвером інноваційного розвитку аграрного сектору. Саме великі агрохолдинги забезпечують фінансування впровадження сучасних технологій, створюють умови для використання новітніх науково-технічних розробок та стимулюють попит на іноземні сільськогосподарські технології через державні пільги, субсидії та

лобіювання інтересів виробників [6].

Цифрова трансформація у сільському господарстві виступає специфічною формою інформатизації, що формує інформаційну та інфраструктурну базу аграрної економічної системи. Вона дозволяє ініціювати широке впровадження цифрових технологій і створює умови для успішної діджиталізації. Проте низький рівень технологічного розвитку аграрної галузі закономірно пов'язаний із недостатньою інформатизацією виробничих процесів та управління, що відображається у фрагментарності інформаційної системи підприємств.

Водночас вже спостерігаються значні позитивні зміни. Аграрний сектор активно використовує біотехнології для виведення нових сортів, впроваджує технології стеження та контролю за витратою палива, електронні карти та щоденники обліку, супутникове спостереження полів, а також системи управління зрошенням, автопілот і диференційоване внесення добрив [4].

З початком повномасштабної війни в Україні у 2022 році процес діджиталізації в агросекторі пришвидшився: підприємства стали активно використовувати внутрішній електронний документообіг, організовувати онлайн-конференції та наради на платформах Google Meet і Zoom, застосовувати GPS-трекери, камери, датчики та безпілотні літальні апарати для моніторингу полів. Водночас більшість малих підприємств досі залишаються на традиційних методах ведення документації через бюрократичні рудименти та юридичні вимоги.

Провідні компанії, такі як агрохолдинг «Кернел», стали прикладом системної цифрової трансформації. Вони розробили багатофункціональний «Відкритий портал агробізнесу», інтегрували ERP-систему Microsoft Dynamics Navision для управління та обліку, впровадили CRM для ефективної взаємодії з сільгоспвиробниками та оптимізували логістичні процеси. Крім того, компанія активно використовує роботизовані технології для автоматизації рутинних завдань, електронний документообіг, інформаційну безпеку та цифровий підпис для легітимності документів. Важливим інноваційним рішенням є алгоритм прогнозування врожайності на основі супутникового моніторингу, що дозволяє ефективно планувати виробництво та логістику [7].

У контексті цих процесів стає очевидним, що цифровізація не є автоматичним джерелом економічного зростання. Вона лише посилює ефективність виробництва за умови належного рівня розвитку техніко-технологічної бази та інформаційної інфраструктури. Першочерговим завданням для аграрного сектору є модернізація інформаційної інфраструктури, впровадження багатофункціональних платформних рішень, оптимізація процесів обміну інформацією та навчання персоналу. Лише комплексний підхід дозволить підприємствам повноцінно інтегруватися у цифрову екосистему та реалізувати потенціал сучасних технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності агросектору.

Водночас цифровізація відкриває підприємствам не лише нові можливості у виробничих процесах, а й у сфері маркетингу та комунікації з кінцевим споживачем. У сучасному світі соціальні мережі перетворилися на один із ключових каналів взаємодії між виробником і клієнтом. Для аграрного бізнесу, який традиційно орієнтувався на особисті контакти та партнерські відносини, цифрове середовище відкриває нові можливості для просування продукції, формування позитивного іміджу та ефективного позиціонування бренду. Сьогодні все більше підприємств усвідомлюють, що присутність у соціальних мережах – це не просто модний тренд, а необхідність, продиктована ринковими умовами.

Раніше фермеру чи компанії достатньо було забезпечити якість продукції та мати сталих партнерів для її реалізації. Проте глобалізація і розвиток цифрових технологій змінили правила гри. Сучасний споживач часто приймає рішення про купівлю, ґрунтуючись на інформації, яку отримує у Facebook, Instagram чи навіть TikTok. Враження від сторінки компанії, якість фото- та відеоконтенту, активність у відповідях на коментарі – усе це формує довіру до бренду.

Соціальні мережі для агропідприємств виконують одразу кілька важливих функцій. По-перше, вони є потужним рекламним та інформаційним інструментом. Тут компанія може не лише продемонструвати свій асортимент, а й показати етапи виробництва, умови вирощування культур, сертифікацію продукції. Для споживача це важливий показник прозорості та якості.

По-друге, соціальні мережі виконують іміджеву функцію. Вони допомагають формувати позитивний бренд, показувати соціальну відповідальність бізнесу, його участь у благодійних проєктах, дбайливе ставлення до довкілля. У світі, де екологічна свідомість стає одним із критеріїв вибору продукції, такий підхід здатний значно підвищити лояльність аудиторії.

Третій аспект – комунікаційний. Соціальні мережі дозволяють підприємству перебувати у постійному контакті зі своїми клієнтами. Миттєва відповідь на запитання в коментарях чи приватних повідомленнях часто стає вирішальним чинником для укладання угоди. Люди цінують відкритість та швидкість реакції, і саме ці якості бізнес може продемонструвати в онлайн-просторі.

Не менш важливим є і аналітичний потенціал соціальних мереж. Кількість лайків, коментарів, репостів, відгуки користувачів – усе це дає компанії змогу оцінити ефективність своєї маркетингової стратегії, зрозуміти потреби споживачів і навіть спрогнозувати ринкові тенденції. Таким чином, соціальні мережі стають не тільки майданчиком для реклами, а й безкоштовною лабораторією з вивчення ринку.

Особливу популярність серед аграрних компаній в Україні мають Facebook та Instagram, які дають змогу демонструвати продукцію у візуально привабливому форматі. LinkedIn стає корисним інструментом для пошуку міжнародних партнерів, а TikTok відкриває шлях до роботи з молодістю аудиторією, яка дедалі частіше обирає продукти не тільки за якістю, а й за брендовою історією та цінностями компанії.

Таким чином, соціальні мережі в аграрному бізнесі – це більше, ніж просто рекламний майданчик. Це інструмент побудови довіри, розвитку бренду, аналізу ринку та формування довгострокових відносин із клієнтами. У поєднанні з інформаційними системами вони створюють потужний комплекс для забезпечення ефективності сучасного аграрного підприємства.

Поєднання можливостей інформаційних систем і соціальних мереж відкриває нові горизонти для розвитку аграрного бізнесу. Наприклад, аналітика даних, отриманих із CRM-системи, може інтегруватися з рекламними кампаніями у Facebook чи Google Ads, забезпечуючи точне таргетування клієнтів. Це дозволяє мінімізувати маркетингові витрати та водночас підвищувати

ефективність продажів.

Соціальні мережі також виступають джерелом корисних бізнес-даних, які можуть інтегруватися в управлінські системи для аналізу попиту, поведінки споживачів та конкурентного середовища. У результаті агробізнес отримує змогу адаптувати стратегію до реальних умов ринку.

Інформаційні системи та соціальні мережі стають ключовими інструментами підвищення ефективності аграрного бізнесу в Україні. Вони дозволяють оптимізувати виробничі процеси, зменшувати витрати, покращувати маркетингову діяльність і розширювати ринки збуту. Синергія цифрових технологій створює нові можливості для розвитку агросектору, забезпечуючи його конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Подальший успіх аграрних підприємств безпосередньо залежатиме від їхньої здатності швидко адаптуватися до цифрових тенденцій, інвестувати в інформаційні технології та активно використовувати потенціал соціальних мереж.

Масштаб викликів, пов'язаних із цифровою трансформацією аграрного сектору, та обмежений час для реалізації процесу цифровізації свідчать про необхідність комплексної та системної роботи. Важливо пом'якшити обмежені можливості для початку переходу до цифрового сільського господарства та запобігти потенційним розривам у цифровому розвитку різних типів сільськогосподарських виробників. Це є ключовим завданням для забезпечення рівного доступу до сучасних технологій та інноваційних можливостей усіх підприємств аграрної галузі.

Серед пріоритетних питань, що потребують вирішення, слід виділити: інфраструктурну нерівність: необхідно забезпечити доступ до якісної цифрової інфраструктури для всіх підприємств, незалежно від їхнього розміру чи місця розташування; фінансові бар'єри: для багатьох малих та середніх фермерів впровадження цифрових технологій може бути фінансово обтяжливим, тому важливо створювати субсидії та спеціальні програми підтримки; навчання та підготовку кадрів: сільськогосподарські виробники потребують системного навчання для ефективного використання цифрових інструментів, що дозволить уникнути розриву в знаннях між великими та малими підприємствами.

Процес діджиталізації аграрного сектору в Україні може

здійснюватися різними шляхами – від фрагментарної до інтегрованої цифровізації, залежно від ступеня готовності виробників до впровадження інновацій. Інтегрована цифровізація забезпечує більш ефективне використання ресурсів та підвищує продуктивність галузі. Комплексна цифровізація передбачає масштабну трансформацію економічної системи сільського господарства, використання цифрових технологій у всіх сферах діяльності та їхню тісну інтеграцію в цифрову екосистему за допомогою універсальних цифрових платформ і стандартів взаємодії.

Отже, впровадження цифровізації в підприємства аграрної галузі є ключовим чинником їхнього розвитку на сучасному етапі. Автоматизація виробничих процесів дозволяє значно підвищити ефективність виробництва, оптимізувати витрати ресурсів та забезпечити збільшення врожайності, створюючи сприятливі умови для стабільного розвитку аграрного бізнесу та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Список використаних джерел:

1. Цифровізація економіки України: трансформаційний потенціал: монографія. В. П. Вишневський, О. М. Гаркушенко, С. І. Князєв, Д. В. Липницький, В. Д. Чекіна; НАН України, Інститут економіки промисловості. Київ: Академперіодика, 2020. 188 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2020/05/mono_vyshnevskiy-2020-digitalization_compressed-1.pdf
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Цифровізація аграрного сектору. URL: <https://minagro.gov.ua>
3. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. База даних «Законодавство України». ВР України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>
4. Демчишак Н. Б., Радух О. О., Гриб В. М. Цифровізація аграрного сектору в умовах відкриття ринку землі в Україні. Агросвіт. 2020. № 12. С. 10–18. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3233&i=1>
5. Водянка Л.Д., Юрій Т.П. Цифровізація та цифрова платформа в економічному розвитку аграрного сектору. Економіка АПК, 2020. № 12. С. 67-73. URL:

<https://eapk.com.ua/uk/journals/vipusk-12-2020/tsifrovizatsiya-ta-tsifrova-platforma-v-ekonomichnomu-rozvitku-agrarnogo-sektoru>

6. Гаврилишин В.В., Олексин І.І., Цюпка А.Б. Напрями цифровізації кооперативного підприємництва у період повоєнного відновлення України. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. 2022. № 68. С. 35-41. URL: <http://ujae.org.ua/osoblyvosti-tsyfrovizatsiyi-dlya-vidnovlennya-agrobiznesu-ukrayiny/>

7. Проект: Цифрова адженда України –2020 («Цифровий порядок денний» –2020) Концептуальні засади (версія 1.0) Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

Д. Курій, аспірант спеціальності 051 Економіка,
*Карпатський національний університет
імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ, Україна*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери господарської діяльності. Для бізнесу інформаційні системи та соціальні мережі стають потужними інструментами підвищення конкурентоспроможності, забезпечення ефективної комунікації з клієнтами та оптимізації організаційно-економічних процесів.

Використання інформаційних систем дозволяє підприємствам автоматизувати управлінські функції, знижувати витрати часу й ресурсів, покращувати аналітичну обробку даних та прийняття управлінських рішень. Інтеграція ERP-, CRM- та BI-систем сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, оптимізації виробництва та зростанню рентабельності. Важливим аспектом є також забезпечення інформаційної безпеки та надійності збереження даних, що стає запорукою стабільного розвитку підприємства [2].

Соціальні мережі у сучасному бізнес-середовищі виступають не лише як засіб комунікації, але й як маркетинговий інструмент, що дозволяє підприємствам розширювати свою

аудиторію, просувати продукцію та послуги, формувати імідж та репутацію. Активне використання соціальних платформ створює нові можливості для цільового маркетингу, зворотного зв'язку із клієнтами та розвитку партнерських відносин.

З організаційно-економічної точки зору поєднання інформаційних систем та соціальних мереж дозволяє зменшити витрати на традиційні методи реклами, підвищити ефективність внутрішньої комунікації та створити інтегровану стратегію розвитку підприємства. Це сприяє не лише зміцненню ринкових позицій, але й формуванню стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [3].

Таким чином, інформаційні системи та соціальні мережі виступають ключовими чинниками організаційно-економічного розвитку сучасного бізнесу. Їх ефективне використання дозволяє підвищувати продуктивність, забезпечувати інноваційність управління та сприяти сталому розвитку підприємств в умовах цифрової економіки.

Сучасний розвиток бізнесу відбувається в умовах цифрової трансформації, коли інформаційні системи та соціальні мережі стають ключовими чинниками конкурентоспроможності та стійкості підприємств. Застосування інформаційних технологій забезпечує ефективне управління бізнес-процесами, сприяє зниженню витрат і формуванню нових моделей організації роботи, тоді як соціальні мережі створюють додаткові можливості для комунікації, маркетингу та взаємодії із клієнтами.

Використання сучасних інформаційних систем дає змогу підприємствам швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Автоматизація управлінських процесів, інтеграція ERP-, CRM- та HRM-рішень дозволяє ефективно планувати ресурси, здійснювати моніторинг діяльності, аналізувати результати та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Особливого значення набуває аналітика великих даних (Big Data), яка дає змогу прогнозувати тенденції, формувати персоналізовані пропозиції та покращувати якість обслуговування клієнтів.

Соціальні мережі виступають невід'ємною складовою сучасної бізнес-стратегії. Вони забезпечують не лише просування товарів і послуг, але й формування довіри, бренду та лояльності споживачів. Платформи, такі як Facebook, Instagram, LinkedIn чи TikTok,

дозволяють підприємствам проводити цільові рекламні кампанії, аналізувати відгуки споживачів, формувати спільноти та розвивати діалог із клієнтами. Це суттєво знижує витрати на традиційну рекламу та сприяє більш гнучкому реагуванню на запити ринку [1].

З організаційно-економічної точки зору поєднання інформаційних систем та соціальних мереж дозволяє оптимізувати витрати, підвищувати продуктивність праці, створювати нові форми співпраці та партнерства. Цифрова взаємодія відкриває перед підприємствами можливість виходу на міжнародні ринки, розширення клієнтської бази та формування довгострокових конкурентних переваг.

Отже, інформаційні системи та соціальні мережі відіграють провідну роль у розвитку сучасного бізнесу, забезпечуючи ефективність організаційно-економічних процесів та сприяючи інноваційним перетворенням. Їх раціональне поєднання є запорукою успішної діяльності підприємств у цифровій економіці.

Список використаних джерел:

1. Лепейко Т. І., Романова А. А. Інформаційні системи та технології в управлінні бізнесом. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 312 с.
2. Kaplan A., Haenlein M. Social Media: Enduring Principles. London: Sage, 2022. - 265 p.
3. Laudon K. C., Laudon J. P. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. 17th Ed. Pearson, 2023. 498 p.

Г. Левків, д.е.н., професор,
В. Марчишин, магістр МОА,
*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. Гжицького,
м. Львів, Україна*

УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

У сучасному гіпердинамічному зовнішньому середовищі надзвичайно важливо, щоб менеджмент підприємств використовував передові технології для збереження конкурентоспроможності та ефективності. Серед них особливе

місце займають системи на базі штучного інтелекту, які надають безпрецедентні можливості в обробці даних, підтримці прийняття рішень та автоматизації бізнес-процесів. Завдяки здатності аналізувати величезні обсяги інформації на небачених раніше швидкостях, штучний інтелект відкриває для менеджерів новий рівень аналітичних інсайтів, дозволяючи ухвалювати більш обґрунтовані рішення у максимально стислі терміни. Це особливо критично в умовах високої турбулентності ринку, де своєчасність і точність управлінських дій визначають успіх або невдачу підприємства.

Можливість обробляти й інтерпретувати великі масиви даних забезпечує краще розуміння ринкових тенденцій, споживчої поведінки та внутрішніх операційних ефективностей. У результаті управлінські рішення стають більш стратегічними та проактивними. Водночас автоматизаційні можливості технологій на базі штучного інтелекту суттєво підвищують продуктивність, знижують операційні витрати й мінімізують імовірність помилок, властивих ручним процесам. Автоматизація рутинних і повторюваних завдань вивільняє людські ресурси, дозволяючи зосередитися на креативних та стратегічно важливих напрямках діяльності.

Крім того, технології штучного інтелекту стимулюють розвиток персоналізованого обслуговування клієнтів. Завдяки аналізу даних про уподобання й поведінку споживачів підприємства отримують можливість адаптувати свої продукти та послуги під індивідуальні потреби. Це сприяє формуванню довготривалих відносин із клієнтами, підвищенню їхньої лояльності та задоволеності, що є ключовими факторами сталого розвитку бізнесу. Водночас застосування штучного інтелекту сприяє появі інноваційних рішень, нових продуктів і послуг, а також відкриває нові можливості для зростання в умовах переходу до Індустрії 5.0.

Штучний інтелект охоплює широкий спектр систем, здатних імітувати людський інтелект за допомогою навчання, самокорекції та обробки інформації. Це включає машинне навчання, робототехніку, обробку природної мови, комп'ютерний зір тощо [1]. Такі системи можуть швидко аналізувати дані, виявляти закономірності та формувати

прогнози, що робить їх вагомим інструментом у сучасних бізнес-стратегіях.

На рівні підприємства ключовими напрямками застосування є:

- обслуговування клієнтів – чат-боти та віртуальні асистенти здатні працювати 24/7, оперативно реагуючи на запити [2];
- операційна оптимізація – прогнозування технічного обслуговування, планування ремонтів, зменшення простоїв обладнання [3];
- управління ланцюгами поставок – прогнозування попиту, оптимізація логістичних маршрутів, управління запасами;
- персоналізація продуктів і послуг – адаптація пропозицій до індивідуальних уподобань клієнтів;
- стратегічне планування – прогнозування ринкових тенденцій і зміни потреб споживачів.

Виклики та нові реалії впровадження. Поява таких технологій, як ChatGPT, а також геополітичні виклики, пов'язані з війною в Україні, значно вплинули на ставлення бізнесу до використання штучного інтелекту. Спочатку його сприймали переважно як інструмент оптимізації бізнес-процесів та покращення клієнтського досвіду. Проте нині менеджери все частіше акцентують увагу на подвійній природі цих технологій: ті самі інструменти, які сприяють інноваціям, можуть використовуватись і у кіберзагрозах чи інформаційних війнах.

Таким чином, сучасний менеджмент стоїть перед необхідністю інтегрувати в управління не лише технологічні, а й етичні та безпекові рамки, що формує нове покоління управлінців.

Можливості штучного інтелекту в менеджменті: *покращення прийняття рішень* – завдяки швидкому аналізу великих масивів даних; *автоматизація рутинних завдань* – що знижує витрати та підвищує ефективність; *персоналізація обслуговування клієнтів* – на основі аналізу поведінки та потреб споживачів; *прогнозування та стратегічне планування* – дозволяє залишатися на крок попереду конкурентів; *підвищення операційної ефективності* – оптимізація виробничих і логістичних процесів.

Ці можливості дозволяють менеджерам поєднувати технологічні інновації з аналітикою для ухвалення зважених стратегічних рішень, одночасно балансуючи між потенціалом і ризиками.

Отже, інтеграція систем штучного інтелекту докорінно

змінює підходи до управління підприємствами. Вони створюють основу для прийняття стратегічних рішень, підвищують точність прогнозування й адаптивність бізнесу до змін. Автоматизація рутинних завдань, у свою чергу, звільняє працівників для виконання креативних і стратегічних функцій, сприяє зростанню продуктивності та формує інноваційну організаційну культуру.

Підприємства, які ефективно використовують штучний інтелект, краще готові до ринкових змін, здатні швидше адаптуватися до нових викликів, формувати конкурентні переваги та забезпечувати довгостроковий розвиток у глобальному середовищі, що постійно змінюється.

Список використаних джерел:

1. Bilan, S., Šuleř, P., Skrynnyk, O., Krajňáková, E., & Vasilyeva, T. Systematic bibliometric review of artificial intelligence technology in organizational management, development, change and culture. *Business: Theory and Practice*, 23(1), 2022, 1–13.

2. Agostini L, Nosella A, Filippini R Does intellectual capital allow improving innovation performance? A quantitative analysis in the sme context. *Journal of Intellectual Capital* 18 2017, (2):400-418.

3. Panchenko, V., Ivanova, R., Viunyk, O., Androshchuk, I., & Guk, O. Forming a methodological approach to the management system of innovative activities at enterprises in conditions of economic development. *Journal of Business Economics and Management*, 23(5), 2022, 1155–1169

Т. Макарова, студентка,
О. Євтушок, к.е.н., доцент,
*Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна*

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ПРОСУВАННІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Сучасні тенденції міжнародного маркетингу свідчать про те, що соціальні мережі стають одним із головних каналів просування товарів, зокрема в агропродовольчій сфері. В умовах

глобалізації агробізнесу та зростаючої конкуренції на світових ринках саме SMM-технології дають можливість формувати бренд, налагоджувати комунікацію з іноземними партнерами та швидко реагувати на зміни попиту.

Мета дослідження - визначити роль і можливості соціальних мереж у просуванні агропродовольчої продукції на міжнародному ринку та окреслити перспективи для України.

Соціальні мережі стали невід'ємним інструментом маркетингових комунікацій. Вони дозволяють підприємствам знижувати витрати на рекламу, здійснювати таргетинг аудиторії, формувати емоційну прив'язаність споживачів до бренду. На відміну від традиційних медіа, SMM забезпечує інтерактивність і двосторонній зв'язок із покупцем.

Агробізнес все активніше інтегрує цифрові канали для виходу на міжнародний ринок. Найбільш поширеними є Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn, YouTube та інфлюенсер-маркетинг [1]. Їхні ключові можливості та приклади застосування в аграрному бізнесі подано нижче (табл. 1).

Таблиця 1

Використання соціальних мереж у міжнародному агробізнесі

Соціальна мережа	Основні можливості	Приклади використання
Facebook/ Instagram	Таргетована реклама, візуальний контент	Промоція органічних продуктів в ЄС
TikTok	Відеотренди, вірусний контент	Кліпи про фермерство та агропродукти
LinkedIn	Бізнес-зв'язки, міжнародна співпраця	Пошук партнерів для експорту
YouTube	Відеогляди, навчальні ролики	Презентації технологій та брендів
Інфлюенсери	Залучення довіри, формування іміджу	Просування локальних брендів на глобальному ринку

Джерело побудовано автором на основі [4].

У країнах ЄС та США соціальні мережі стали невід'ємним інструментом просування органічної та фермерської продукції (рис. 1) [4]. Наприклад, Danone активно використовує Instagram

для комунікації зі споживачами, а каліфорнійські фермери просувають авокадо через TikTok [2,3].

Україна, маючи значний аграрний потенціал, активно розширює присутність на міжнародних ринках. Однак використання соціальних мереж у фермерському бізнесі поки що обмежене. Основні виклики - недостатня цифрова грамотність, обмежений маркетинговий бюджет, логістичні труднощі у воєнний час. Проте зростає кількість аграрних компаній, які просувають продукцію через Instagram та міжнародні маркетплейси [1].

Подальший розвиток соціальних мереж у міжнародному агробізнесі пов'язаний із цифровою трансформацією маркетингу. Важливе значення має використання Big Data для аналізу поведінки споживачів та прогнозування попиту [2], інтеграція глобальних маркетплейсів (Amazon, Alibaba) із соцмережами для розширення збуту, а також співпраця з агроінфлюенсерами для формування довіри та позитивного іміджу бренду. Для України стратегічним завданням є створення національного бренду якісної та екологічної продукції, що підвищить її конкурентоспроможність на світовому ринку.

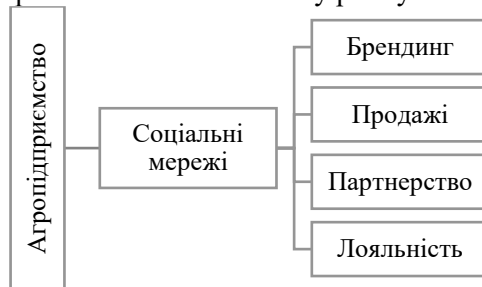


Рис. 1. Роль соціальних мереж у міжнародному просуванні агропродукції.

Джерело побудовано автором на основі [4].

Отже, соціальні мережі є одним із ключових інструментів міжнародного просування агропродовольчої продукції. Вони дають можливість агропідприємствам швидко виходити на глобальні ринки, формувати позитивний імідж та залучати іноземних партнерів. Для України розвиток SMM у агросекторі

має стратегічне значення, особливо в умовах післявоєнного відновлення та інтеграції до світової економіки.

Список використаних джерел:

1. Беженар І. Маркетинг аграрної продукції в умовах цифрової трансформації. 2025. URL: https://www.researchgate.net/publication/392148943_Marketing_agrarnoi_produkcii (дата звернення: 27.08.2025).

2. Danone North America Analyzed Social Media Throughout the Big Game--Finds Increase in Conversation and Questions Tied to Nutrition & GLP-1 Journeys. *PR Newswire: press release distribution, targeting, monitoring and marketing* | PR Newswire. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/danone-north-america-analyzed-social-media-throughout-the-big-gamefinds-increase-in-conversation-and-questions-tied-to-nutrition--glp-1-journeys-302372662.html> (date of access: 27.08.2025).

3. California Avocado Social Media: A Fresh Approach to Consumer Engagement. 2024. URL: <https://www.californiaavocadowriters.com/sites/default/files/2024-09/16-CA-Avo-Social-Media-A-Fresh-Approach.pdf> (date of access: 27.08.2025).

4. Social Media Marketing In Agriculture: Top 7 Strategies. Farmonaut®. URL: <https://farmonaut.com/blogs/social-media-marketing-in-agriculture-top-7-strategies> (date of access: 27.08.2025).

Р. Мельничук, аспірант,
*Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького,
м. Дубляни, Україна*
О. Іваненко, к.е.н., доцент

ЦИФРОВІ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА УКРАЇНСЬКОГО АГРОЕКСПОРТУ

Сучасні тенденції розвитку міжнародної торгівлі аграрною продукцією характеризуються посиленням вимог до якості та безпечності продовольства, що зумовлює необхідність впровадження інноваційних підходів до контролю якості

продукції. В умовах глобалізації та загострення конкуренції на світових аграрних ринках, цифрові системи моніторингу якості стають ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності українського агроекспорту [1]. Інтеграція цифрових технологій у систему контролю якості аграрної продукції є об'єктивною необхідністю для підтримання конкурентних позицій на міжнародних ринках та відповідності міжнародним стандартам безпечності харчових продуктів.

Впровадження цифрових технологій у сферу контролю якості аграрної продукції дозволяє забезпечити безперервний моніторинг якісних параметрів продукції на всіх етапах виробництва, зберігання та транспортування. Сучасні IoT-датчики здатні в режимі реального часу відстежувати температурні режими, вологість, рівень рН ґрунту, концентрацію поживних речовин та інші критично важливі параметри [2]. Провідні українські агрохолдинги впроваджують системи точного землеробства, які включають мультиспектральні датчики, GPS-навігацію та автоматизовані системи збору даних. Компанії використовують спеціалізовані програмні рішення для агробізнесу, такі як платформи управління фермерськими господарствами та системи відстеження якості продукції.

Системи штучного інтелекту забезпечують аналіз великих масивів даних і прогнозування потенційних ризиків для якості продукції. Машинне навчання дозволяє виявляти патерни, що можуть вказувати на потенційні проблеми з якістю ще до їх фактичного виникнення. Блокчейн-технології створюють можливості для формування незмінного цифрового паспорта продукції, що містить повну інформацію про її походження, умови вирощування, переробки та зберігання [3]. Це забезпечує повну прозорість ланцюга постачань та можливість швидкого виявлення джерел потенційних проблем з якістю.

Особливого значення набувають системи трейсабіліті, які дозволяють простежити весь шлях продукту від поля до споживача. В Україні впроваджуються різноманітні рішення для відстеження переміщення сільськогосподарської продукції, включаючи електронні системи обліку зерна та олійних культур. Це особливо актуально для українських експортерів, які прагнуть відповідати високим стандартам якості країн-імпортерів, зокрема

Європейського Союзу. Цифровий моніторинг забезпечує можливість швидкого реагування на будь-які відхилення від заданих параметрів якості, що значно знижує ризики втрати продукції та репутаційні втрати.

Міжнародні дослідження показують, що впровадження цифрових систем контролю якості може підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва на 10-25% [4]. Країни з розвиненими цифровими системами моніторингу якості демонструють вищі показники експортних доходів від реалізації аграрної продукції. Нідерланди, Данія та Нова Зеландія, які є лідерами у впровадженні цифрових аграрних технологій, досягли значного збільшення експорту високоякісної сільськогосподарської продукції завдяки впровадженню комплексних систем моніторингу якості. Цифровізація процесів контролю якості сприяє скороченню часових та фінансових витрат на сертифікацію продукції, зменшенню ризиків відхилення партій товарів на кордонах, підвищенню довіри міжнародних покупців до українських виробників.

Впровадження цифрових систем моніторингу якості в Україні стикається з низкою викликів. По-перше, це недостатній рівень цифрової грамотності серед сільськогосподарських виробників, особливо малих та середніх підприємств. По-друге, високі початкові інвестиції в обладнання та програмне забезпечення можуть бути перешкодою для дрібних фермерських господарств. По-третє, потребує вдосконалення нормативно-правова база, що регулює використання цифрових технологій в аграрному секторі [5].

Водночас, успішні приклади впровадження цифрових систем українськими аграрними підприємствами демонструють значні переваги. Зокрема, використання систем точного землеробства дозволяє оптимізувати використання добрив та засобів захисту рослин, що підвищує якість продукції та знижує її собівартість. Автоматизовані системи моніторингу умов зберігання забезпечують збереження якості зерна в елеваторах та знижують втрати при транспортуванні.

Стратегічним напрямом розвитку є створення інтегрованої національної системи цифрового моніторингу якості аграрної продукції, яка об'єднуватиме всіх учасників агропродовольчого ланцюга та забезпечуватиме інтеграцію з міжнародними системами

сертифікації. Така система дозволить українським експортерам автоматично генерувати необхідні документи для експорту, відповідати міжнародним стандартам якості та підвищувати довіру міжнародних партнерів до української аграрної продукції.

Таким чином, цифрові системи моніторингу якості є не лише інструментом контролю, але й стратегічним фактором підвищення конкурентоспроможності українського агроекспорту на світових ринках. Їх впровадження сприяє зміцненню позицій України як надійного постачальника високоякісної аграрної продукції та забезпечує можливості для розширення присутності на вимогливих міжнародних ринках.

Список використаних джерел:

1. Лупенко Ю. О. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2012. 182 с.
2. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 303 с.
3. Кропивко М. Ф. Підвищення ефективності інформаційно-консультаційної діяльності в АПК. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2010. 206 с.
4. World Bank. Future of Food: Harnessing Digital Technologies to Transform Agri-food Systems. Washington : World Bank Group, 2019. 132 p.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

Т. Петренко, здобувачка вищої освіти СВО «Бакалавр»,
спеціальність «Економіка»,
О. Поночовна, асистентка кафедри,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ: ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Сучасний аграрний сектор стикається з викликами глобалізації, змінами клімату та необхідністю підвищення

продуктивності для забезпечення зростаючого населення планети. У зв'язку з цим цифрова трансформація аграрного сектору набуває особливої важливості. Інформаційні технології стають основою модернізації агробізнесу, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси, знижувати витрати та підвищувати якість продукції. Впровадження інноваційних рішень, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data) та хмарні технології, революціонізує підхід до управління ресурсами, планування виробництва та моніторингу стану сільськогосподарських угідь [1].

Зростання попиту на аграрну продукцію, разом із необхідністю більш ефективного використання ресурсів, робить цифрові технології незамінним інструментом для аграрного сектору. Технології, що підтримують автоматизацію та моніторинг виробничих процесів, здатні значно підвищити врожайність та зменшити витрати на ресурси, такі як вода, добрива та паливо. Крім того, цифровізація відкриває нові можливості для прогнозування результатів, аналізу великих обсягів даних і адаптації до змін клімату. Це дослідження спрямоване на аналіз сучасних тенденцій цифрової трансформації в сільському господарстві та вивчення інструментів, що можуть бути застосовані для оптимізації виробничих процесів.

Одним із ключових трендів є розвиток точного землеробства, де технології IoT і сенсорні мережі допомагають у режимі реального часу збирати дані про стан ґрунту, вологість, температуру, а також стан культур. Ці дані використовуються для точного дозування добрив і води, що дозволяє зменшити втрати ресурсів і підвищити врожайність. Штучний інтелект також відіграє важливу роль у цифровій трансформації аграрного сектору. AI-алгоритми аналізують великі обсяги даних, що дозволяє прогнозувати врожайність, моніторити кліматичні умови і навіть визначати хвороби рослин на ранніх стадіях [2]. Завдяки цьому аграрії можуть швидше реагувати на виклики та приймати обґрунтовані рішення.

Огляд інструментів для оптимізації виробничих процесів:

1. IoT (Інтернет речей). Використовується для автоматизації збору даних з полів та ферм. Сенсори відстежують вологість

грунту, рівень освітлення, температуру тощо. Це допомагає своєчасно реагувати на потреби рослин, зменшити витрати на ресурси та покращити врожайність.

2. AI (Штучний інтелект). Застосовується для аналізу великих масивів даних і створення прогнозів щодо врожайності, захворюваності культур чи зміни клімату. Це забезпечує ефективне планування аграрного виробництва.

3. Big Data (Великі дані). Дають змогу поєднувати інформацію із супутникових знімків, сенсорів та кліматичних систем, що дозволяє комплексно аналізувати агровиробництво.

4. Хмарні технології. Забезпечують зручне зберігання та доступ до даних у будь-який час і з будь-якого місця, що є важливим для великих господарств та міжнародної співпраці.

Застосування IoT-технологій для моніторингу поливу та добрив дозволяє знизити використання води до 30%, що забезпечує економію ресурсів і збільшення врожайності. Використання дронів дає можливість аналізувати стан культур на великих площах і своєчасно виявляти проблемні ділянки. Такі рішення вже активно застосовуються у світовій практиці та демонструють високу ефективність [3].

Водночас цифрова трансформація вимагає подолання низки викликів. Серед них – висока вартість обладнання, потреба у кваліфікованих кадрах, недостатній розвиток інтернет-інфраструктури у сільській місцевості та потреба у захисті даних. Для цього необхідна державна підтримка, розвиток освітніх програм, а також залучення міжнародного досвіду й інвестицій.

Цифрова трансформація аграрного сектору є ключовим напрямом модернізації сільського господарства України. Вона забезпечує економію ресурсів, підвищення врожайності, поліпшення якості продукції та конкурентоспроможності на світовому ринку. Впровадження сучасних інформаційних технологій у поєднанні з державною підтримкою та міжнародною співпрацею створить умови для сталого розвитку аграрного сектору в умовах глобальних викликів.

Список використаних джерел:

1. Європейський досвід діджиталізації виробництв – рекомендації для українських підприємств. URL:

<https://appau.org.ua/gdt-textile/digitalization-of-eu-manufacturing-recommendations-for-ukraine/>

2. Революція в сільському господарстві: як супутникові дані та геопросторова аналітика підвищують урожайність та сталий розвиток. URL: <https://farmonaut.com/precision-farming/революція-в-сільському-господарстві>

3. Regeda I. O., Reheda V. O. Key issues in the use of Big Data in information systems at the current stage of development. Scientific notes of Taurida National V.I. Vernadsky University. Series: Technical Sciences. 2024. No. 4. P. 182-187. DOI: <https://doi.org/10.32782/2663-5941/2024.4/27>

О. Сердюк, к.е.н., доцент,
С. Зінченко, здобувачка вищої освіти другого
(магістерського) рівня освіти,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЗВ'ЯЗКІВ ІЗ ГРОМАДСЬКІСТЮ

Ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування (ОМС) і бізнесу – це один із ключових чинників сталого розвитку територіальних громад. У сучасних умовах динамічного економічного розвитку і зростання соціальних запитів населення необхідно забезпечити прозорі, взаємовигідні й інституційно закріплені форми співпраці. Формування партнерських відносин між владою і бізнесом сприяє розвитку соціальної відповідальності та підвищує рівень довіри громади й стимулює економічне зростання регіонів.

Згідно з дослідженнями науковців [1, 3, 4], ефективні комунікації між ОМС і бізнесом дозволяють реалізувати соціальні проекти, створювати нові робочі місця, покращити інфраструктуру та сприяють екологічній відповідальності підприємств.

Наведемо приклади успішної взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу:

1. Львів. У Львові створено Відділ громадського

партнерства, який відповідає за комунікацію з громадськістю [2]. Це дозволяє ефективно реалізовувати спільні проєкти між місцевою владою та громадськими організаціями, забезпечуючи прозорість та залучення громадян до процесів прийняття рішень.

2. Вінниця. У Вінниці функціонує хаб «Місто змістів» [6], який сприяє взаємодії організацій громадянського суспільства та органів місцевої влади. Це дозволяє ефективно вирішувати проблеми місцевого значення та залучати громадян до активної участі у розвитку міста.

3. На Полтавщині триває реалізація флагманського проєкту Мінрозвитку «Рух без бар'єрів». Його впроваджують у Полтавській міській та Опішнянській селищній територіальних громадах [5].

В Угорщині аграрні компанії активно впроваджують інноваційні «зелені» рішення, зокрема скорочення викидів та використання відновлювальних джерел енергії. Це стало можливим завдяки тиску громадськості та глобальним викликам кліматичних змін, що мотивують аграрні компанії до змін у своїй діяльності.

Але в Україні інколи спостерігається відсутність чітких механізмів комунікації між органами місцевого самоврядування та бізнесу, недостатня прозорість у процесах взаємодії та низький рівень залученості громадян звужують потенціал місцевого розвитку. Зокрема, основні проблеми взаємодії органів влади та бізнесу включають:

- відсутність єдиних механізмів комунікації між бізнесом, громадою та владою;

- непрозорість процедур планування та реалізації спільних проєктів;

- низький рівень корпоративної соціальної відповідальності деяких підприємств, що знижує ефективність спільних ініціатив;

- обмежена участь громадян у процесах прийняття рішень та контролю за реалізацією проєктів.

Відповідно для підвищення ефективності взаємодії пропонуються такі заходи: розвиток спільних проєктів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) – реалізація проєктів, що враховують інтереси громади, включно з підтримкою освіти, медицини та екології; впровадження

механізмів публічних консультацій та обговорень – регулярні зустрічі з представниками бізнесу та громади для формування пріоритетів розвитку; залучення ресурсів для інноваційного розвитку – спрямування інвестицій у сучасні технології, екологічні проекти та розвиток підприємницького середовища; використання цифрових платформ для зворотного зв'язку – створення онлайн-платформ для громадських обговорень, електронних петицій та обміну інформацією між владою та бізнесом.

Ефективна співпраця між ОМС та бізнесом забезпечить: зростання довіри між громадою, владою та бізнесом; підвищення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування; розвиток корпоративної соціальної відповідальності підприємств, що позитивно впливає на довкілля та громаду; стимулювання соціально-економічного розвитку регіонів, створення нових робочих місць та розвиток інфраструктури.

Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків із громадськістю є ключовим чинником сталого розвитку громад. Прозорі механізми комунікації, спільні соціальні проекти та цифрові платформи дозволяють підвищити ефективність управління, забезпечити економічне зростання та зміцнити довіру між усіма учасниками процесу.

Список використаних джерел:

1. Білявцева Ю., Мамчур В., Уманців Г., Осетський В., Білявський В. Стратегічні вектори розвитку агробізнесу в Україні. Економіка АПК. 32 (1). 2025. С. 33-46.

2. Відділ громадського партнерства. Львівська міська рада: веб-сайт. URL: <https://city-adm.lviv.ua/portal/public-information/offices/viddil-hromadskoho-partnerstva/> (дата звернення: 15.09.2025).

3. Захарова О., Макаров І. Соціальна відповідальність бізнесу як основа сталого розвитку сільськогосподарських регіонів України. Економіка та суспільство. № 53. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-100> (дата звернення: 15.09.2025).

4. Ладунка І. С., Симоненко Д. А. Екологічна соціальна

відповідальність підприємств в Україні. Економіка і суспільство. Випуск № 13. 2017. С. 917-923.

5. «Рух без бар'єрів»: Полтавська та Опішнянська ТГ уклали 16 меморандумів про співпрацю з бізнесом. URL: <https://poda.gov.ua/news/234471> (дата звернення: 20.09.2025).

6. Хаб «Місто змістів» – вінницька платформа для розвитку міста. <https://mistozmistiv.vn.ua/2020/01/14/khab-misto-zmistiv-vinnytska-platforma-dlia-rozvytku-mista/> (дата звернення: 21.09.2025).

К. Сердюков, аспірант кафедри публічного управління,
менеджменту та маркетингу,
*Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля,
м. Київ, Україна*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДУКТИВНОГО БІЗНЕСУ: РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

Сьогодні бізнес, зокрема і в аграрній сфері, швидко пристосовується до вимог сучасного інформаційного суспільства, яке диктує певні правила його розвитку. Інформаційно-комунікативні технології (ІКТ) є визначальним фактором, що забезпечує його швидке зростання, оперативність, своєчасність надходження та достовірність інформації, зокрема щодо законодавчого регулювання умов функціонування бізнесових структур, ринків, а також постачальників, споживачів, трейдерів, посередників та інших учасників бізнесових процесів.

Інформаційна система (ІС) – організаційно-технічна система, в якій реалізується технологія обробки інформації з використанням технічних і програмних засобів [3].

Новітні ІС дозволяють досягати високого рівня ефективності управління бізнесовими процесами, оптимізувати їх та опановувати як нові сегменти ринку, так і взагалі нові ринки збуту продукції та послуг, а також налагоджувати оптимальні логістичні схеми.

Активну роль в цих процесах відіграють соціальні мережі, що є різновидом ІС, які використовуються компаніями для поширення інформації про себе, свою продукцію та послуги, цікаві акції та пропозиції, а також створення позитивного іміджу

компанії на ринку, забезпечення її конкурентоспроможності, отримання зворотного зв'язку від споживачів і партнерів та можливості оперативного та своєчасного реагування на їх негативні коментарі, отримання інформації про конкурентів та їх продукцію та послуги, організації дистанційної роботи, проведення навчання на онлайн платформах, участі в створених групах за професійними ознаками, де є можливість дізнатися про ринок, постачальників сировини та комплектуючих, логістичні зв'язки та ін. інформацію, необхідну для функціонування бізнесу.

Проте, використання ІКТ та ІС вимагають належного захисту інформації, яка стосується компанії і не підлягає розголошенню, оскільки може завдати їй шкоди. Такий захист передбачає комплекс організаційних та технічних заходів, що забезпечує належне зберігання, обробку та передачу даних, а також вимагає достатніх фінансових вкладень з боку компанії. Він може здійснюватися як сторонніми організаціями, в яких є на це відповідний дозвіл, на договірних умовах, так і власними силами компанії, маючи у своїй структурі управління спеціальний підрозділ або відповідного фахівця.

Механізми безпеки інформації - це різні заходи, що мають захищати дані від несанкціонованого доступу, модифікації, розголошення чи знищення. Вони грають ключову роль у запобіганні витоку чи пошкодженню даних, що може призвести до фінансових втрат чи порушень конфіденційності [2].

В сучасному бізнесі належне функціонування ІС досягається завдяки використанню хмарних сервісів для збереження, аналізу та обчислення великого обсягу даних, можливості віддаленого санкціонованого доступу до даних компаній та ринків збуту продукції та послуг, використання даних державних інформаційних систем та онлайн-сервісів або інших веб-ресурсів, акумулювання даних із цифрових мереж, що дозволяють аналізувати та автоматизувати обробку інформації в режимі реального часу та впливати на загальну ефективність управління процесами (використання сенсорів, GPS-трекерів, IoT-платформ та ін.).

Комплексна система захисту інформації – це взаємопов'язана сукупність організаційних та інженерно-технічних заходів, засобів і методів захисту інформації [3].

Робота комплексної системи складається з трьох основних етапів: запобігання (до атаки), реагування (під час атаки) та відновлення (після атаки). За допомогою цієї системи можна оптимально та ефективно забезпечити впровадження та управління інформаційною безпекою на підприємстві [1].

Серед способів захисту інформації сьогодні використовують двофакторну аутентифікацію, надійні паролі, перевірених провайдерів, антивірусне програмне забезпечення та брандмауери, резервне копіювання інформації, шифрування даних, обмеження і розмежування доступу до них, навчання персоналу основам кібербезпеки, постійний моніторинг, виявлення та запобігання вторгненням, а також державне регулювання процесів захисту інформації, зокрема встановлення стандартів в сфері інформаційної безпеки, та ін.

Отже, сьогодні основною метою функціонування ІС в бізнесі, зокрема і в аграрній сфері, є підвищення ефективності управління бізнесовими структурами, оптимізація виробництва, збуту та логістичних шляхів, забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку. ІС стають ефективним інструментом забезпечення продуктивності бізнесу, що дозволяють оперативно отримувати та обмінюватись великими масивами даних, швидко навчатись та розвиватись в будь-якій сфері суспільного буття, розповсюджувати інформацію про компанію, її продукцію та послуги. ІС роблять доступними для користування величезні за обсягом інформаційні ресурси, не маючи обмежень щодо їх фізичного розташування. Проте, важливою складовою їх ефективного функціонування є забезпечення належного захисту інформації, що використовується в виробничих процесах та може завдати шкоди компанії у разі несанкціонованого доступу до них, а також природних та штучних загроз. Інформаційна безпека бізнесу є підґрунтям для його продуктивності та конкурентності в сучасному суспільстві та повинна стати пріоритетною задачею при розробці стратегії ведення бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Букет Д.А. Управління інформаційною безпекою за допомогою комплексної системи захисту. Сучасний захист

інформації. № 1 (49). 2022. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/dataprotect/article/download/2617/2516/>

2. Лубко Д.В., Мірошніченко М.Ю. Механізми безпеки інформації та їх виклики. Науковий вісник ТДАТУ. Комп'ютерні науки. Вип. 14. Т.2. 2024. URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/visnik/article/view/835/789>

3. Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 року №80/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#Text>

А. Стеценко, здобувач освіти,
І. Лотиш, к. с.-г. н., викладач вищої кваліфікаційної категорії,
*ВСП «Аграрно-економічний фаховий коледж ПДАУ»,
м. Полтава, Україна*

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОСКАУТИНГУ В АГРАРНОМУ ВИРОБНИЦТВІ

Поняття «агроскаутинг» запозичене з міжнародної практики (crop scouting, тобто «розвідка урожаю») і означає процес збору польової інформації за заданими параметрами з метою контролю якості агротехнічних операцій (обробіток ґрунту, полив, збирання врожаю тощо), оцінки стану посівів (фази вегетації, наявність бур'янів, хвороб, шкідників) та формування технічних завдань для подальших дій. Агроскаутинг набув поширення завдяки інтеграції в аграрне виробництво інформаційних технологій, зокрема інструментів Data Science і штучного інтелекту. Попри те, що повністю замінити агронома в полі поки що неможливо, поєднання людського експертного досвіду з аналітичними можливостями ІТ-рішень забезпечує вищу ефективність прийняття рішень та раціональне використання ресурсів. У цілому, агроскаутинг постає як новий міждисциплінарний напрям професійної діяльності на перетині агрономії та інформаційної аналітики [3].

На даний момент агроскаутинг реалізується через спеціальні цифрові платформи та мобільні додатки, за допомогою яких можна автоматизувати процеси моніторингу посівів, аналізу

даних та ухвалення рішень. До найпоширеніших інструментів належать Harvio, Farm QA Scouting, OneSoil, а також рішення транснаціональних корпорацій, зокрема «Байєр: Асистент агронома» [2; 3]. Ці платформи забезпечують інтеграцію супутникових знімків, геолокації, мобільних спостережень і прогнозної аналітики, що підвищує точність рішень агронома і сприяє більш ефективному управлінні ресурсами. Застосування таких систем є ключовим елементом у цифровій трансформації аграрного сектору. Одним із прикладів ефективного застосування інформаційних систем в агроскаутингу є платформа Harvio. Функціонал даної платформи дозволяє здійснювати прогноз розвитку хвороб основних сільськогосподарських культур, також надає агрономам персоналізовані рекомендації стосовно вибору засобів захисту рослин (ЗЗР), часу їх застосування та необхідного дозування. Завдяки таким цифровим підказкам агровиробники зможуть вчасно реагувати на зміни в польових умовах і застосувати агротехнології з максимальною ефективністю. Прямо зараз понад 65 000 фермерів у 18 країнах світу, зокрема у Франції, Німеччині, Великій Британії, США, Канаді, Бразилії, Японії, Польщі, Чехії та Угорщині, щоденно користуються платформою Harvio для прийняття рішень на більш ніж 9 мільйонах гектарів сільськогосподарських угідь [4]. Цифровий інструмент Farm QA Scouting вирізняється гнучкістю налаштувань та адаптацією до специфіки господарства. Ключовою перевагою платформи є наявність конструктора шаблонів, що дозволяє створювати індивідуалізовані форми огляду. Агроскаут, працюючи безпосередньо в полі, може заповнювати ці шаблони в мобільному застосунку, орієнтуючись на конкретні запити агронома або виробника. Користувач має змогу самостійно формувати категорії та запитання, що забезпечує збір саме тієї інформації, яка є критичною для ухвалення оперативних і точних рішень у польових умовах [2]. Однією з ключових практик точного землеробства є диференційований посів, при якому передбачається висів насіння з різними нормами в межах одного поля відповідно до продуктивного потенціалу його зон. Платформа OneSoil надає агровиробникам карти-завдання, сформовані на основі супутникових знімків і NDVI-аналізу, що дозволяє розподілити

поле на зони за вегетаційною активністю та історією врожайності. Для кожної зони посівної площі система генерує рекомендовану норму висіву, а також створює готові файли для сівалок, що підтримують змінну норму висіву. Саме такий підхід і сприяє раціональному використанню ресурсів, мінімізує перевитрати насіння у малопродуктивних зонах і підвищує ефективність у потенційно високопродуктивних ділянках, що в результаті покращує економічні показники аграрного виробництва [5]. «Асистент агронома» – це спеціалізований мобільний додаток, призначений для оперативного підбору засобів захисту рослин залежно від типу культури, виду шкідника або діючої речовини. Застосунок реалізує інтуїтивно зрозумілий інтерфейс: користувач може обрати сільськогосподарську культуру, переглянути список актуальних шкідників (бур'янів, комах, хвороб) та отримати рекомендації щодо відповідного захисту. Також можливо здійснювати пошук за назвою шкідника, робити перегляд зареєстрованих препаратів компанії Bayer для конкретних культур або фільтрувати засоби за діючою речовиною [1]. Такий функціонал забезпечує швидкий доступ до актуальної інформації, що підвищує ефективність прийняття рішень агрономами безпосередньо в польових умовах.

Інформаційні системи відіграють ключову роль у підвищенні ефективності агроскаутингу, забезпечуючи агрономів точними, своєчасними та персоналізованими даними для ухвалення рішень у реальному часі. Платформи Xarvio, Farm QA Scouting, OneSoil, а також мобільний застосунок «Асистент агронома» демонструють високий потенціал у сфері моніторингу посівів, захисту рослин та оптимізації посівних робіт. Їх широке впровадження сприяє цифровій трансформації, підвищенню продуктивності, точності й економічної ефективності аграрного виробництва.

Список використаних джерел:

1. Байєр: асистент агронома. *Скажений Агроном*. URL : <https://surli.cc/twebwd> (дата звернення: 07.08.2025).
2. Марциновський А. Додатки для агроскаутів: IT-рішення допоможуть у зборі інформації з полів. *AgroPortal.ua*. URL : <https://surl.li/lexfej> (дата звернення: 07.08.2025).

3. Оничко В. І., Зубко В. М., Демидов М. М. Особливості застосування агроскаутингу. *Гончарівські читання: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Суми, 25 травня 2021 р. Суми, 2021. С. 96.*

4. Розумні технології: цифровий помічник впорається із проблемою на полі за фото. *Агроном. 11 грудня 2021 року*. URL : <https://surl.lj/uqhwlf> (дата звернення: 07.08.2025).

5. Стартувала програма підтримки ММСП: диференційований посів із платформою OneSoil всього \$25/га від CAREFIELD і Програми АГРО. *Пропозиція. Головний журнал з питань агробізнесу*. URL: <https://surli.cc/wpvhnm> (дата звернення: 07.08.2025).

В. Ткаченко, Ph.D. з менеджменту, докторант,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

ФАКТОРНА СИСТЕМА ВПЛИВУ НА ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Актуальність дослідження факторної системи впливу на процеси управління кадровим потенціалом підприємств агропродовольчої сфери в умовах цифровізації є надзвичайно високою і зумовлена багатоплановими викликами, які постають перед агробізнесом у ХХІ столітті. Дослідження факторної системи дозволяє ідентифікувати, які саме зовнішні та внутрішні чинники найбільше гальмують або стимулюють розвиток цих компетенцій. Це має прямий вплив на кадрову безпеку, оскільки допомагає виявити взаємозв'язок між організаційними умовами та внутрішніми факторами. Таким чином, розуміння факторної системи є основою для розробки цілеспрямованих, гендерно чутливих та ефективних діджитал-інструментів, які забезпечать максимальну віддачу від інвестицій у цифрову трансформацію агропідприємств. У сучасних умовах цифрової трансформації агропродовольчої сфери ключового значення набуває ефективне управління кадровим потенціалом підприємств. Вплив зовнішніх

і внутрішніх факторів зумовлює необхідність формування системного підходу до розвитку персоналу, що базується на цифрових технологіях та інноваційних управлінських моделях.

Зовнішні фактори впливу:

- економічні: рівень інвестицій у цифровізацію, доступність фінансових ресурсів, динаміка аграрного ринку;
- соціальні: демографічні зміни, рівень цифрової грамотності населення, трудова міграція;
- технологічні: поширення digital-технологій (erp-системи, hrm-платформи, big data), автоматизація та штучний інтелект;
- правові: державна політика у сфері цифровізації, трудове законодавство, стандарти й регулювання.

Внутрішні фактори впливу:

- організаційні: структура управління персоналом, рівень автоматизації HR-процесів;
- кадрові: професійна компетентність, цифрова готовність, мотивація та інноваційність працівників;
- інформаційні: наявність цифрової інфраструктури, використання HR-аналітики;
- культурні: корпоративна культура, готовність до змін, лідерство менеджменту.

Роль цифровізації у формуванні кадрового потенціалу:

- забезпечення прозорості процесів управління персоналом;
- використання аналітики даних для прогнозування потреб у кадрах;
- розвиток гнучких форм зайнятості та дистанційної роботи;
- формування нових компетенцій у працівників (цифрова грамотність, аналітичне мислення, адаптивність).

Очікувані результати застосування факторної системи впливу на процеси управління кадровим потенціалом підприємств агропродовольчої сфери в умовах цифровізації є багатоаспектними і мають прямий вплив на стратегічні цілі бізнесу. Застосування факторної системи дозволяє керівництву оптимізувати та діджиталізувати HR-процеси, що призводить до значного зростання їхньої ефективності. Чітке розуміння

факторів впливу (як-от рівень цифрової зрілості персоналу чи соціально-психологічний клімат) дає змогу розробляти цілеспрямовані програми навчання, підвищуючи цифрові компетенції працівників. Це безпосередньо зміцнює кадровий потенціал підприємств: знижується плинність кадрів, зростає їхня лояльність та мотивація, оскільки HR-менеджмент може точніше діагностувати та запобігати професійному вигоранню, адаптуючи робоче середовище та використовуючи діджитал-інструменти для персоналізованої підтримки. У результаті систематичного управління кадровим потенціалом підприємства досягають якісного стрибка у своїй діяльності, що прямо впливає на підвищення конкурентоспроможності у цифровій економіці. Персонал, що володіє необхідними цифровими навичками, здатний максимально ефективно використовувати інноваційні AgriTech-рішення, знижуючи собівартість продукції та підвищуючи врожайність. Крім того, цілеспрямоване врахування факторів впливу на персонал сприяє формуванню інноваційної організаційної культури. Така культура підтримує ініціативи, заохочує навчання та адаптацію до технологічних змін, створюючи середовище, де інновації є не викликом, а невід'ємною частиною повсякденної роботи. Це забезпечує довгострокову стійкість агропідприємств та їхнє лідерство на ринку.

Факторна система управління кадровим потенціалом в умовах цифровізації має інтегрований характер, оскільки поєднує вплив зовнішніх та внутрішніх чинників, цифрових технологій і стратегічних орієнтирів розвитку підприємств. Її впровадження дозволяє підвищити результативність роботи персоналу, сприяє формуванню стійких конкурентних переваг та забезпечує стратегічний розвиток агропродовольчої сфери.

Список використаних джерел:

1. Дячков Д., Сазонова Т., Вовковінський Ю. Використання діджитал-технологій в управлінні кадровим потенціалом підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. №3 . 2024. С. 368-374. URL: <https://mdes.khmnmu.edu.ua/index.php/mdes/article/download/433/426/882>
2. Збрицька Т.П., Сорока О.В. Управління персоналом в

епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31/2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/687>

3. Хаустова К., Дем'янович Е. Управління кадровим потенціалом підприємства в умовах сучасної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-43>

4. Чаркіна Т.Ю. Новий підхід до управління персоналом в умовах цифрового менеджменту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 89. С. 223-232. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.89.330721>

А. Труш, здобувач вищої освіти,
Національний транспортний університет,
м. Київ, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ

Цифровізація стала ключовим фактором розвитку сучасного аграрного бізнесу. Інформаційні системи забезпечують ефективний моніторинг виробничих процесів та інтегруються з агродронами, сенсорами і GPS-технологіями, що дозволяє здійснювати точне землеробство та прогнозувати врожайність з високою точністю. Використання Big Data, систем прогнозування та штучного інтелекту допомагає зменшувати втрати врожаю, підвищувати ефективність виробництва і знижувати собівартість продукції.

Автоматизація управління ресурсами та впровадження CRM-систем дозволяють оптимізувати фінансові та адміністративні процеси, скорочувати витрати на логістику та зберігання, а також підвищувати прозорість і кібербезпеку агробізнесу. Хмарні технології і мобільні додатки дають змогу працювати з даними у реальному часі та швидко реагувати на зміни кліматичних умов.

Соціальні мережі та онлайн-платформи відкривають нові канали збуту продукції, сприяють розвитку електронної торгівлі та прямого маркетингу, підвищують впізнаваність брендів і формують довіру до виробника. Відеоконтент і активність у

соцмережах допомагають популяризувати органічне виробництво, залучати молодь до аграрного сектору, знаходити партнерів і інвесторів, а також розвивати експортний потенціал [1-11].

Інформаційні технології дозволяють інтегрувати агробізнес у глобальні ланцюги постачання, зменшувати екологічні ризики та забезпечувати стратегічний розвиток економіки. Використання блокчейну підвищує прозорість угод, а цифрові платформи допомагають формувати партнерські мережі аграріїв і стимулюють ефективну комунікацію з кінцевими споживачами.

Список використаних джерел:

1. Економіка та суспільство. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3441/3369>.
2. Цифровізація бізнес-процесів аграрних підприємств. eLibrary КУБГ. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/49158/1/O_Yurchenko_et_NZLYBP_2024_40_FEU.pdf.
3. Як агроаналітика та Big Data змінюють правила гри в українському агробізнесі. Newsteka. URL: <https://newsteka.com/yak-agroanalitika-ta-big-data-zminyuyut-pravy-la-gry-v-ukrayinskomu-agrobiznesi>.
4. CRM-системи: за і проти. AgroTimes. URL: <https://agrotimes.ua/article/crm-sistemi-za-i-proti>.
5. Автоматизація взаємовідносин з клієнтами як інструмент управління діяльністю сільськогосподарських підприємств. BS Agriculture. URL: <https://bsagriculture.com.ua/uk/journals/tom-24-3-2020/avtomatizatsiya-vzayemovidnosin-z-kliyentami-yak-instrument-upravlinnya-diyalnistyu-silskogospodarskikh-pidpriyemstv>.
6. Що таке Big Data і чому це важливо для сільського господарства. Smart Farming. URL: <https://www.smartfarming.ua/shcho-take-big-data-i-chomu-tse-vazhlyvo-dlya-sil-s-koho-hospodarstva>.
7. Інновації у сільському господарстві. Farmonaut. URL: <https://farmonaut.com/europe/інновації-у-сільському-господарстві>.
8. AGS Digital. AGS. URL: <https://ags.in.ua/ua/page/ags-digital>.

9. Бізнес і технології. Hub.Kyivstar. RL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/biznes>.

10. CRM-системи для аграріїв: як правильне планування робіт економить гроші. Agriteka. URL: <https://agriteka.com/890-crm-sistemi-dlya-agrariyiv-yak-pravilne-planuvannya-robit-grosh.html>.

11. Zos-Kior M., Kuksa I., Samoilyk Iu., Storoška M. Methodology for assessing globalisation development of countries. *Economic Annals-XXI*. 2017. №168(11-12). pp. 4-8.

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

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ПАРТНЕРІВ У АГРАРНІЙ СФЕРІ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки соціальні мережі стають важливим стратегічним інструментом розвитку аграрного бізнесу. Якщо раніше головними каналами комунікації виступали традиційні ЗМІ чи особисті контакти, то нині саме онлайн-простір забезпечує швидке поширення інформації та розширення ринків збуту. Соціальні мережі дозволяють підприємствам ефективно поєднувати інформування, рекламу та формування репутації, що є ключовим чинником у підвищенні конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Завдяки широким комунікаційним можливостям цифрові платформи відкривають для агропідприємств нові перспективи. Вони стають засобом не лише швидкого донесення інформації, а й інструментом створення довіри. Потенційні інвестори, партнери та клієнти формують уявлення про компанію, ґрунтуючись на її онлайн-активності, стилі комунікації та прозорості інформації. Це особливо актуально для агробізнесу, який працює у складних умовах, зокрема у прифронтових регіонах чи під час економічної нестабільності. В таких випадках публікації у соціальних мережах, що демонструють реальний

стан справ, стають доказом стійкості підприємства та підвищують його надійність в очах партнерів [2].

Важливою перевагою соціальних мереж є їх інтерактивність. На відміну від традиційної реклами, вони забезпечують двосторонній діалог, даючи змогу підприємствам не лише поширювати інформацію, а й отримувати відгуки від клієнтів. Це дозволяє коригувати маркетингові стратегії залежно від запитів і очікувань споживачів. Персоналізований контент, що відповідає інтересам конкретних сегментів аудиторії, формує відчуття залученості, підвищує рівень довіри й лояльності.

Ключовим трендом у сучасному маркетингу є співпраця з лідерами думок. Інфлюенсери, які мають велику аудиторію та авторитет у певній сфері, здатні значно підсилити ефективність просування аграрної продукції. Їх рекомендації сприймаються споживачами як більш достовірні, ніж традиційна реклама, а значить – впливають на рішення про купівлю. Використання потенціалу Instagram, TikTok, Facebook та YouTube відкриває агропідприємствам доступ до молодшої та більш активної аудиторії, що поступово формує новий сегмент споживачів [1].

Разом з тим, соціальні мережі дають змогу створювати спеціалізовані спільноти навколо бренду. Учасники таких груп обмінюються досвідом, залишають рекомендації, поширюють інформацію, тим самим посилюючи ефект «сарафанного радіо». Це формує позитивний імідж підприємства та підвищує його впізнаваність без додаткових витрат на рекламу.

Не менш важливим елементом цифрової присутності є корпоративний вебсайт. Він виконує функцію віртуальної «візитної картки» та формує перше враження у потенційних клієнтів і партнерів. Відомо, що відсутність компанії у Google істотно обмежує її можливості розвитку, адже сучасний споживач починає пошук інформації саме через пошукові системи. Тому агропідприємства активно створюють сайти, які містять оригінальні тексти, якісні фотографії, сертифікати та інші документи, що підтверджують надійність і прозорість бізнесу [3].

Якість сайтів суттєво залежить від рівня інвестицій та стратегічних цілей компанії. Деякі агрофірми, особливо учасники міжнародних грантів, мають сучасні, зручні сайти з можливістю онлайн-замовлення продукції, тоді як інші обмежуються

простими сайтами-візитівками, що знижує їх видимість і ускладнює залучення клієнтів.

Синергія сайту та соціальних мереж створює єдину цифрову екосистему: сайт є основним джерелом інформації, а соціальні мережі забезпечують постійну взаємодію з аудиторією та оперативність комунікації. Це сприяє формуванню впізнаваності бренду та конвертації зацікавлених користувачів у клієнтів.

Важливим є використання аналітики. Аналіз відвідуваності, динаміки підписників, рівня взаємодії та конверсій дозволяє оцінювати ефективність цифрових стратегій, оптимізувати контент і коригувати маркетингову політику, перетворюючи цифрові інструменти на механізм управління розвитком компанії.

Отже, сайт і соціальні мережі у комплексі забезпечують агропідприємствам можливості для формування репутації, зміцнення партнерських відносин і залучення клієнтів. Для максимальної ефективності доцільно регулярно оновлювати контент, використовувати інтерактивні інструменти, співпрацювати з лідерами думок, оптимізувати сайти під мобільні пристрої та пошукові системи, а також створювати прозорі публікації про діяльність підприємства. Це підвищує впізнаваність бренду і забезпечує довгострокові конкурентні переваги.

Список використаних джерел:

1.Бондаренко В., Омеляненко О. Дослідження та оцінка використання інтернет-технологій в маркетинговій діяльності підприємств аграрного сектору. Національний університет біоресурсів і природокористування України. 2023. С. 3. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3165>

2. Бойко Л.О., Бойко В.О. (2023). Соціальні мережі для аграрного бізнесу у період невизначеності. Херсонський державний аграрно-економічний університет, м. Кропивницький, Україна. 2023. С. 15. URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/06/Zbirnyk-NF-ROZVYTOK-AGRO-29052024.pdf>

3. Agravery.com. (2021, 8 квітня). Соціальні мережі. Куди рухатись агрокомпаніям? URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/socialni-merezi-kudi-ruhatis-agrokompaniam>

О. Цимбаленко, аспірант,
*Європейський Університет,
м. Київ, Україна*

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

В умовах глобалізації економіки аграрний сектор стає одним із найбільш динамічних та водночас уразливих напрямів господарської діяльності. Виклики, пов'язані з воєнними діями, зміною клімату, дефіцитом трудових ресурсів та коливанням світових цін, потребують від аграрних підприємств пошуку інноваційних шляхів розвитку. У цьому контексті інформаційні системи та соціальні мережі виступають інструментами стратегічного менеджменту, здатними суттєво підвищити ефективність аграрного бізнесу та забезпечити його стійкість.

Цифровізація аграрного сектору передбачає комплексне впровадження сучасних інформаційних технологій. Зокрема, ERP-системи (Enterprise Resource Planning) дозволяють вести фінансовий та виробничий облік у режимі реального часу, автоматизувати планування посівних кампаній, управління запасами та логістикою. CRM-системи (Customer Relationship Management) забезпечують побудову ефективних відносин із клієнтами та партнерами, формуючи лояльність до продукції та бренду підприємства.

Не менш важливим є застосування систем моніторингу земельних ресурсів і врожайності. Використання супутникових даних та безпілотних літальних апаратів (дронів) сприяє точному землеробству, дозволяє економити ресурси та оптимізувати використання добрив і засобів захисту рослин. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), точне землеробство здатне зменшити витрати виробництва на 15–20%, одночасно підвищуючи врожайність [1].

Важливе місце в розвитку цифрового агробізнесу займають Big Data та аналітичні платформи. Завдяки збору та аналізу великих масивів даних агропідприємства можуть прогнозувати попит, планувати експорт, відслідковувати кліматичні ризики. У світовій практиці набувають поширення рішення, які інтегрують дані з агрометеостанцій, сенсорів у ґрунті та систем управління

технікою, що дозволяє приймати стратегічні рішення на основі точних прогнозів.

Особливої уваги заслуговує технологія блокчейн, яка забезпечує прозорість та відстежуваність ланцюгів постачання агропродовольчої продукції. Для споживачів це означає гарантію якості, а для виробників – зміцнення довіри на міжнародних ринках. Українські експортери зерна та органічної продукції дедалі активніше впроваджують подібні рішення, що підвищує їхні конкурентні переваги.

Поряд із інформаційними системами ключову роль у стратегічному менеджменті агробізнесу відіграють соціальні мережі. Вони виконують функцію маркетингового інструменту, дозволяючи підприємствам просувати продукцію, формувати бренд, знаходити нових партнерів та інвесторів. Дослідження Європейської бізнес-асоціації свідчать, що понад 70% українських агропідприємств використовують соціальні мережі як канал комунікації зі споживачами [2].

Соціальні мережі також стають потужним джерелом даних для прийняття управлінських рішень. Аналіз відгуків клієнтів, вивчення тенденцій споживчої поведінки, відстеження конкурентів дозволяють оперативно коригувати маркетингові стратегії. Використання технологій соціального слухання (social listening) забезпечує глибше розуміння потреб ринку та підвищує рівень клієнтоорієнтованості агропідприємств.

В умовах невизначеності та воєнних ризиків цифрові рішення сприяють також підвищенню продовольчої безпеки України. Інформаційні системи дозволяють швидко оцінювати обсяги виробництва, контролювати ланцюги постачання, знижувати втрати на етапі зберігання та транспортування. У поєднанні з можливостями електронної комерції це відкриває нові канали збуту для малих і середніх фермерських господарств.

Таким чином, роль інформаційних систем та соціальних мереж у забезпеченні ефективного аграрного бізнесу є визначальною. Їх впровадження забезпечує: зниження витрат та підвищення продуктивності; розвиток точного землеробства та інноваційних виробничих технологій; формування позитивного іміджу аграрних підприємств; зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках; гарантування якості та

безпеки продовольчої продукції.

У перспективі саме інтеграція інформаційних систем і соціальних платформ стане основою для побудови цифрової агроекономіки України, здатної не лише ефективно функціонувати у глобалізованому середовищі, але й забезпечувати продовольчу незалежність держави.

Список використаних джерел:

1. FAO. Digital agriculture: Farmers in the driver's seat. Rome: FAO, 2021.
2. Європейська бізнес-асоціація. Цифровізація аграрного бізнесу в Україні: результати опитування. Київ, 2023.
3. Лупенко Ю.О., Месель-Веселяк В.Я. Цифровізація аграрного сектору: сучасні тенденції та перспективи. Економіка АПК. 2021. №5. С. 7–16.
4. Kaplan A.M., Haenlein M. Social media and digital transformation in agriculture. Journal of Business Research. 2022. №145. P. 120–130.
5. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Д. Чорній, аспірант,
*Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна*

ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Станом на сьогоднішній день, важко не помітити той факт, який значний вплив в забезпечення ефективного функціонування, ведення аграрного бізнесу відіграють саме інформаційні системи та соціальні мережі.

В наслідок стрімкого розвитку соціальних мереж та інформаційних систем, підвищується і рівень конкуренції в першу чергу на світовому ринку, що також має відображення і на внутрішньому. А це в свою чергу призводить до стрімкого пошуку сучасних та професійних інформаційних систем для необхідності управління та рекламування діяльності сільськогосподарських підприємств.

Впровадження інформаційних систем у процес управління підприємством здатне забезпечити його конкурентоспроможність, а отже здатність зайняти найбільш вигідну позицію на сучасних промислових підприємствах, що постійно змінюється та формується під впливом різноманітних факторів [1, с. 270]

Соціальні мережі стають надзвичайно важливим інструментом для просування аграрної продукції, у пошуку нових клієнтів а також у просуванні свого бренду.

Спілкування у соціальних мережах забезпечують прямий обмін інформацією між підприємствами та їх безпосередніми споживачами (сервіси електронних розсилок E-mail), а це в свою чергу призводить до побудови між ними довірчих відносин, надає можливість вносити зміни чи корективи як у діяльності самого підприємства так і вносити зміни та враховувати побажання споживачів, що в свою чергу призводить до виготовлення більш якісної продукції.

Також завдяки соціальним мережам для аграрного бізнесу відкривається доступ до великого обсягу нової, сучасної інформації, дає можливість знайомству з діяльністю інших агропідприємств, що в свою чергу дає змогу обміну досвідом та знаннями між фахівцями у даній галузі, що також надає можливість для подальшого розвитку аграрного бізнесу з врахуванням нових та сучасних реалій сьогодення.

Застосування інформаційних технологій підвищує продуктивність й ефективність управлінської праці, дозволяючи по новому вирішувати багато завдань [2].

Ось декілька прикладів використання й практичного застосування сучасних інформаційних технологій у веденні аграрного бізнесу:

- системи навігації для сільськогосподарської техніки
- електронні мапи сільськогосподарських полів
- 3-D сканування

Встановлення та використання сучасних додатків у особистих смартфонах всього за декілька хвилин може надати такий великий об'єм інформації на що раніше витрачали не один день. Наприклад : Agrobases, Plantix - додатки, які допоможуть ідентифікувати хвороби рослин та видати поради щодо засобів

боротьби.

Цифровізація аграрного сектору має значний позитивний вплив як на соціальний розвиток, так і на охорону навколишнього середовища. Вона сприяє підвищенню якості життя аграріїв, створенню нових робочих місць та забезпеченню сталого розвитку сільського господарства. Водночас важливо враховувати можливі ризики та виклики, пов'язані з впровадженням цифрових технологій, для досягнення максимального позитивного ефекту. Це потребує розробки стратегій підтримки малих фермерів, забезпечення доступу до нових технологій та підвищення рівня кібербезпеки [4].

Цифровізація аграрного сектору пропонує широкий спектр інноваційних рішень, які сприяють оптимізації виробничих процесів, підвищенню врожайності та зниженню витрат. Інтеграція сучасних технологій дозволяє аграріям підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити екологічне навантаження та адаптуватися до викликів змін клімату [5].

Висновки. Використання та застосування інформаційних систем та соціальних мереж в аграрному бізнесі значно підвищить його ефективність. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. Та створює для бізнесу нові сучасні можливості для розвитку та в подальшому нові можливості реалізації своєї продукції.

Список використаних джерел:

1. Янчук Т. В. Значення механізму впровадження інформаційних технологій у господарській діяльності підприємств. *Економіка і організація управління*. 2016, №4. С. 269-276.

2. Солтис І. Роль інформаційних технологій в управлінні аграрними підприємствами. *Sophus Науковий клуб*. 2013. URL: http://sophus.at.ua/publ/2013_12_19_20_kampodilsk/sekcija_7_2013_12_19_20/rol_informacijnikh_tekhnologij_v_upravlinni_agrarnim_i_pidpriemstvami/49-1-0-862

3. Закон України Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах. *Верховна Рада України*. 1994. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94%D0%B2%D1%80>.

4. Бурдяк М. І., Томашук І. В. Концептуальні засади

формування стратегічних напрямків розвитку аграрних підприємств в умовах цифровізації економіки. *Бізнес-навігатор*. 2024. Вип. 1(74). DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-1>

5. Томашук І. В., Сусіденко Ю. В., Бурдяк М. І. Глобальні тенденції розвитку світової економіки в умовах цифровізації: екологічний аспект. *Бізнес-навігатор*. 2024. Вип. 2 DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-3>

М. Шубка, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
спеціальність «Інформаційні системи та технології»,
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна

СТАРТАП-ІНІЦІАТИВИ У СФЕРІ АГРАРНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

В умовах потужних руйнувань та економічної дестабілізації, спричинених війною, агропродовольча сфера в Україні стоїть перед викликами не лише у виробництві, але і в управлінні, логістиці, збуті та інтеграції у глобальні ланцюги. Інформаційні технології (ІТ), стартапи та інноваційні рішення здатні стати ключовими драйверами не лише відновлення галузі, але й її трансформації в більш стійкий, прозорий та технологічно підсилений сектор. Актуальність теми підтверджується тим, що аграрні стартапи здобувають увагу інвесторів, державних програм та конкурсів інновацій: наприклад, компанії, що беруть участь у конкурсі «СИЛА АГРОЗМІН», подають рішення з управління ризиками, застосування ШІ у селективних технологіях живлення та захисту рослин.

Стартап-проекти фокусуються на точному землеробстві, системах моніторингу ґрунту і погодних умов, а також на рішеннях з оптимізації поливу та захисту рослин. Компанія AgriChain, наприклад, пропонує багатомодульну платформу, яка об'єднує управління земельним банком, облік ресурсів та аналітику для прийняття стратегічних рішень.

Системи, що забезпечують відслідковування продукції від виробника до споживача, інтеграцію даних щодо якості та

сертифікацій, а також цифрові маркетплейси, стають дедалі більш популярними. Цей напрям допомагає скорочувати втрати, підвищувати довіру споживачів та забезпечувати більшу стабільність доходів для фермерів.

Уже зараз на ринку України можна знайти стартапи, що активно працюють над альтернативним м'ясом, технологіями пакування, збереження продуктів і підвищення харчової безпеки. Наприклад, в матеріалах AIN.UA зазначається, що українські foodtech-стартапи розвиваються, отримують гранти, і частина з них виходить на міжнародні ринки. Конкурси відкритих інновацій, такі як той, який проводить МНР Agro, запрошують аграрні стартапи з pre-seed / seed стадій, які мають MVP, до участі. Це стимулює появу нових рішень, налагодження співпраці між бізнесом, ІТ та державою, підсилює платформу для подальшого розвитку.

Дослідження показує, що стартап-ініціативи в аграрних інформаційних технологіях можуть суттєво сприяти відновленню агропродовольчої сфери України, зокрема через:

- підвищення продуктивності і оптимізацію ресурсів за допомогою цифрових платформ та аналітики;
- створення прозорих ланцюгів постачання та зменшення втрат на шляху від виробника до споживача;
- запуск інновацій у переробці харчових продуктів (foodtech), що дозволяє додавати вартість та диверсифікувати доходи.

Водночас для успішної реалізації стартапів необхідна комплексна підтримка: фінансова, інституційна, нормативна, а також розвиток цифрової інфраструктури в сільських регіонах та забезпечення доступу до сучасних технологій.

Напрями подальших досліджень:

1. Оцінка ефективності конкретних стартап-рішень (наприклад, платформ AgriChain чи foodtech-проектів) через пілотні впровадження в різних регіонах України, зі збором даних щодо економічного, екологічного та соціального впливу.

2. Вивчення моделі державно-приватного партнерства для стартапів в агросекторі, включно з грантовими програмами, акселераторами, податковими пільгами.

3. Розробка стандартів та регуляторних рамок для

застосування IT-рішень, зокрема стосовно захисту даних, екологічності, безпеки продуктів та цифрової трансформації.

4. Інновації у використанні IoT, AI та супутникових даних для передбачення ризиків, зміни клімату, модернізації технологій виробництва та логістики.

Список використаних джерел:

1. AgroRegion. Конкурс аграрних інновацій «СИЛА АГРОЗМІН». URL: <https://agro-region.com/sila-agrozmin-2025>

2. Agriteka. AgriChain – цифрова платформа управління агробізнесом. URL: <https://agriteka.com/it-kompanyi>

3. AIN.UA. Як розвиваються українські foodtech-стартапи та чому вони цікаві інвесторам. URL: <https://ain.ua/2024/12/17/innovaciyi-u-foodtech-galuzi-ukrayina>

4. UKR.NET. МНР Agro запускає конкурс для аграрних стартапів. URL: <https://www.ukr.net/ru/news/details/technologies/98339352.html>

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

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО УКРАЇНИ

Сільське господарство України посідає провідне місце у структурі національної економіки та формує значну частку валютних надходжень завдяки експорту зернових, олійних культур і продукції харчової промисловості. Проте для модернізації виробництва, впровадження інноваційних технологій та підвищення конкурентоспроможності необхідним є залучення іноземних інвестицій. Традиційні методи інвестиційного маркетингу поступово доповнюються сучасними цифровими інструментами, серед яких важливу роль відіграють соціальні мережі. Вони стають не лише майданчиком для комунікації, але й ефективним каналом презентації можливостей аграрного сектору України на міжнародному

рівні.

За науковими дослідженнями, обсяги іноземних інвестицій у сільське господарство України залишаються нестабільними [1]. Попри високий природний і ресурсний потенціал, сектор поступається іншим галузям за рівнем капіталовкладень. Серед основних стримуючих факторів виділяють нестабільність законодавства, недостатній захист прав інвесторів та військово-політичні ризики [2].

Проте аграрна галузь є перспективною для залучення міжнародних партнерів завдяки великому земельному фонду, стратегічному розташуванню України та зростаючому попиту на продовольство у світі. Для того, щоб зацікавити інвесторів, необхідно не лише створювати сприятливі економічні умови, а й активно формувати позитивний інформаційний імідж країни. У цьому контексті соціальні мережі набувають особливого значення.

У глобальному інформаційному середовищі соціальні мережі виконують функції просування брендів, формування довіри та створення інвестиційної привабливості. Для аграрного бізнесу України вони можуть стати ефективним майданчиком для презентації успішних інвестиційних проєктів, поширення інформації про інноваційні технології у сільському господарстві, формування позитивного іміджу українського аграрного виробництва та налагодження прямої комунікації з потенційними інвесторами.

Особливо важливим є те, що соціальні мережі дозволяють підприємствам без значних витрат презентувати власні досягнення міжнародній аудиторії. Наприклад, демонстрація екологічно чистого виробництва чи інноваційних рішень у вигляді відеопрезентацій та онлайн-трансляцій підвищує довіру до бізнесу і може стати вирішальним фактором у прийнятті інвестором рішень [1].

Серед найпоширеніших соціальних платформ для просування аграрного сектору виділяють LinkedIn, який використовується для налагодження професійних контактів і пошуку бізнес-партнерів; Facebook та Instagram, які ефективні для створення бренду компанії та реклами інвестиційних проєктів; YouTube – для відеопрезентацій виробництва,

демонстрації інноваційних технологій та практик; Twitter/X – канал швидкого поширення новин та результатів діяльності компаній. За допомогою алгоритмів таргетингу українські аграрні підприємства можуть адресно виходити на міжнародних інвесторів, які вже виявляють інтерес до сільського господарства. Це дозволяє мінімізувати витрати на маркетинг і забезпечує точкову комунікацію з цільовою аудиторією [3].

Використання соціальних мереж у процесі залучення іноземних інвестицій у сільське господарство України має низку перспектив: формування національного бренду аграрного сектору через офіційні сторінки державних інституцій та бізнес-асоціацій; підвищення прозорості діяльності підприємств завдяки публікації фінансових звітів, сертифікатів якості та прикладів співпраці з іноземними партнерами; популяризація інноваційних практик у сфері точного землеробства, органічного виробництва, «зелених» технологій; активізація міжнародної співпраці шляхом проведення онлайн-конференцій, вебінарів та презентацій для іноземних інвесторів.

Соціальні мережі можуть стати своєрідною «вітриною» українського агробізнесу, яка покаже не лише економічний потенціал, а й соціальну відповідальність підприємств — дотримання екологічних стандартів, участь у програмах розвитку сільських територій, створення робочих місць. Такі фактори набувають дедалі більшого значення для міжнародних інвесторів, орієнтованих на принципи ESG [4].

Соціальні мережі є потужним інструментом залучення іноземних інвестицій у сільське господарство України. Вони забезпечують прямий вихід на міжнародну аудиторію, дозволяють презентувати переваги галузі та формують позитивний імідж держави як надійного партнера. Поєднання інформаційної відкритості з удосконаленням правового середовища і державною підтримкою створює підґрунтя для активнішого припливу капіталу. Для досягнення максимального ефекту важливо, щоб використання соціальних мереж у просуванні аграрного сектору було системним і скоординованим.

Список використаних джерел:

1. Чкан І. О. Іноземні інвестиції в аграрний сектор України: стан і аспекти розвитку. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 95-100.
2. Безп'ята І.В. Особливості залучення іноземних інвестицій в аграрний сектор економіки. *Економіка і суспільство*. Випуск 4. С. 67-71. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/9.pdf
3. Сільськогосподарська промисловість. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/en/industries/agrifood/?utm_source=chatgpt.com
4. Він Морріс, Пенрі Джеймс. Соціальні мережі, підприємницька можливість для сільськогосподарських підприємств. *Журнал розвитку малого бізнесу та підприємництва*. 2017. Том 24. Випуск 4. URL: <https://www.emerald.com/jsbed/article-abstract/24/4/1028/253350/Social-media-an-entrepreneurial-opportunity-for?redirectedFrom=fulltext>

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 5. ТРЕНДИ РОЗВИТКУ DIGITAL- МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПЕРСПЕКТИВАХ

<i>O. Galych</i>	
STATE SUPPORT TO THE AGRICULTURAL SECTOR IN CONDITIONS OF MARTIAL STATE.....	4
<i>O. Karpenko, I. Karpenko</i>	
SUSTAINABLE MARKETING AS THE BASIS FOR BUILDING RELATIONSHIPS WITH CONSUMERS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION.....	6
<i>R. Protas, Y. Ponochovnyi</i>	
ECONOMIC ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF CRM SYSTEMS WITH BIG DATA INTEGRATION.....	8
<i>Anna Sobczyk-Kolbuch, Małgorzata Ruprich, Olena Trokhymets</i>	
EMERGING TRENDS IN DIGITAL MARKETING TECHNOLOGIES FOR THE AGRI-FOOD SECTOR: AN INTEGRATIVE PERSPECTIVE.....	12
<i>A. Безніщенко, М. Сисюк</i>	
СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	16
<i>О. Вдовиченко</i>	
ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	18
<i>Т. Воронько-Невіднича, А. Герасько, В. Ярош</i>	
РОЗВИТОК ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ DIGITAL- МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ.....	21

<i>Л. Горбатюк, В. Борисенко</i>	
AGRITECH ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВІ ДРАЙВЕРИ УКРАЇНСЬКОГО АПК ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	23
<i>Т. Дем'яненко</i>	
ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В МЕТОДОЛОГІЇ ВИВЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	26
<i>Н. Держак, К. Тарасенко</i>	
ТРЕНДИ РОЗВИТКУ DIGITAL-МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПЕРСПЕКТИВАХ.....	28
<i>Т. Іщейкін, О. Вараксіна</i>	
ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧУ СФЕРУ.....	31
<i>К. Клімонова</i>	
СПРИЯННЯ ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК РЕГІОНУ.....	33
<i>Ю. Коваленко, В. Кушнірук</i>	
СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ДРАЙВЕР БРЕНДИНГУ АГРОПРОДУКЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЇ З РИНКОМ.....	35
<i>Н. Колодненко, А. Самошкіна</i>	
УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ АТ «ОТБ БАНК»	38
<i>Є. Крапівка</i>	
ОСНОВНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ DIGITAL- МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПЕРСПЕКТИВАХ.....	41

<i>О. Левченко, Я. Довгенко</i>	
ЦИФРОВІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В АГРОПОРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ: ТРЕНДИ ТА ІНТЕГРАЦІЙНІ ПЕРСПЕКТИВИ.....	44
<i>Ю. Ліпський</i>	
РЕКЛАМНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У АГРОБІЗНЕСІ: В2В-ЦИКЛ, СЕЗОННІСТЬ, ВИСТАВКИ.....	47
<i>М. Назаренко, А. Поночовна</i>	
МОВНІ ІННОВАЦІЇ В КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ: РОЛЬ МУЛЬТИМОВНОСТІ В ПРОСУВАННІ ПРОДУКТІВ НА ЄВРОПЕЙСЬКИХ РИНКАХ.....	50
<i>М. Нечитайло, А. Разсуковська, А. Олійник</i>	
ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	52
<i>І. Овсянніков</i>	
МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ У ПРАКТИЦІ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	55
<i>О. Плєскач</i>	
ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ.....	59
<i>О. Помаз, І. Курчицька, А. Ловушко</i>	
ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕСУРСНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	62

<i>В. Порфіренко, А. Козаченко</i>	
МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ЕЛЕКТРИЧНІ АВТОМОБІЛІ.....	65
<i>Ю. Премудрий</i>	
РИНОК ПРОДУКЦІЇ СВИНАРСТВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	70
<i>Т. Сазонова, О. Васюха</i>	
ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	73
<i>Т. Сазонова, Ю. Вовковінський</i>	
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ.....	76
<i>П. Самсоненко</i>	
ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СФЕРІ АГРОБІЗНЕСУ.....	79
<i>В. Собчишин, Є. Мязін</i>	
DIGITAL-РІШЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ.....	81
<i>В. Сотніков, В. Іващенко, Г. Ісаєва</i>	
СИНЕРГІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА БРЕНДИНГУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	84
<i>Ю. Степанюк</i>	
ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ: «ЗЕЛЕНІ» ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ.....	86
<i>М. Тарасюк</i>	
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ КОМПАНІЙ: СИНЕРГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ.....	89

<i>Ю. Чернишова, Д. Шаповаленко</i> РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В NORECA.....	92
<i>Т. Шевченко, Л. Гладка, Н. Подовітніков</i> ПРОФЕСІЙНИЙ ІМІДЖ КЕРІВНИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ	95

СЕКЦІЯ 6. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ SMART-ЕКОНОМІКИ У СВІТОВІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ ГОСПОДАРСЬКІ СИСТЕМИ

<i>Tetyana Zubro</i> IMPACT OF GLOBALIZATION PROCESSES ON THE DEVELOPMENT OF SMART ECONOMY IN THE WORLD.....	97
<i>V. Bidnyi</i> SMART ECONOMY AS A DRIVER OF AGRICULTURAL MODERNISATION IN THE EU.....	99
<i>Liqun Wei</i> OPEN EDUCATION AS A DRIVER OF THE SMART ECONOMY.....	102
<i>Svitlana Ostryanina, Vladyslav Virchenko, Volodymyr Tkachenko</i> IMPLEMENTATION OF SAP – TOOLS IN AGRIBUSINESS: UKRAINIAN REALITIES AND OPPORTUNITIES.....	105
<i>M. Yaremova, O. Kilnitska</i> CIRCULAR ECONOMY AS A STRATEGIC VECTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	108

М. Yermakov

SOCIAL RESPONSIBLE BUSINESS AS A DRIVER OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	110
---	-----

Р. Алімов, Р. Демченко

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.....	113
--	-----

О. Большая

СМАРТ-ПІДПРИЄМСТВА У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	116
--	-----

С. Бреус, А. Чайка

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ У СТРУКТУРІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ: АНАЛІТИКО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД.....	119
--	-----

М. Вергун

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ У ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТАХ.....	123
---	-----

О. Вишневська

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ ІМПАКТ-ІНВЕСТИВАННЯ.....	128
--	-----

О. Володченко

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ТОРГІВЛІ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	131
---	-----

О. Волощук

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ І ОПТИМІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ У ГАЛУЗІ ЗБЕРІГАННЯ ТА ПЕРЕРОБКИ ЗЕРНА.....	135
---	-----

<i>О. Гіщак</i> РОЛЬ ІТ-АУТСОРСИНГУ У ФОРМУВАННІ SMART-ЕКОНОМІКИ: МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ.....	138
<i>І. Гнатенко</i> КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ.....	141
<i>М. Земцов, І. Гнатенко</i> КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ТОРГІВЛІ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	145
<i>Т. Квятко, О. Кравченко</i> ВИКЛИКИ УКРАЇНСЬКОГО ТВАРИННИЦТВА В ЕПОХУ SMART-ЕКОНОМІКИ.....	148
<i>А. Коновал</i> ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕГІОНУ ТА ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ.....	151
<i>В. Левченко, М. Зайцев</i> ІННОВАЦІЙНІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДРАЙВЕРИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	153
<i>Т. Матлак, О. Поночовна</i> ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ Й УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СУЧАСНОМУ АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ.....	156
<i>О. Мац, Т. Лозинська</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА МОНІТОРИНГ ЯК КЛЮЧОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	158

<i>Ю. Нежид</i>	
ЕКОЛОГІЧНИЙ ОБЛІК ТА ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ У КОНЦЕПЦІЇ SMART-ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ.....	161
<i>О. Новак</i>	
SMART-ЕКОНОМІКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	164
<i>О. Павлій, О. Лозова</i>	
УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ПАТ «ПОЛТАВАОБЛЕНЕРГО» ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА У ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	167
<i>Г. Пасемко, А. Боротинець</i>	
ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ SMART-ЕКОНОМІКИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТА РИЗИКАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	170
<i>П. Пащенко</i>	
SMART-ЕКОНОМІКА ТА HRTECH: ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ РІШЕНЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	172
<i>С. Савчук</i>	
ЗНАЧЕННЯ ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ SMART-ЕКОНОМІКИ.....	176
<i>І. Сіренко, О. Лега</i>	
SMART-ЕКОНОМІКА ТА ПОДАТКОВІ РИЗИКИ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ДОГОВІРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ.....	179
<i>Н. Стоянець, В. Гаврилко</i>	
ВИКЛИКИ ДЛЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРЕХОДІ ДО SMART-ЕКОНОМІКИ.....	182

Є. Шекета

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ІТ-ГАЛУЗІ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	184
---	-----

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

David Sotto-Mayor Machado

LOGISTICS MANAGEMENT AS A TOOL FOR SECURITY-ORIENTED DEVELOPMENT OF THE AGRI- FOOD SECTOR: A COMPARATIVE ANALYSIS OF UKRAINE AND PORTUGAL.....	187
---	-----

Zongyao Ma

RENEWABLE ENERGY AND SOCIAL RESPONSIBILITY IN AGRI-FOOD LOGISTICS.....	189
---	-----

Н. Баган, А. Гунько

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	191
---	-----

В. Биба, Д. Андрєєв, О. Москальов

СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ.....	194
--	-----

О. Буряк

РОЛЬ ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АПК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	197
--	-----

Т. Войченко, Т. Сіващенко

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ БЕЗПЕКИ.....	200
---	-----

<i>Т. Воронько-Невіднича, Ю. Селюченко, Д. Гришун</i> ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АДАПТИВНОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ.....	203
<i>М. Гардус, Т. Іваненко</i> АДАПТАЦІЯ ЛОГІСТИКИ ЗЕРНА ДО ВИКЛИКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	205
<i>Т. Дем'яненко</i> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ.....	208
<i>Н. Зізда, В. Кушнірук</i> ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ПІДПРИЄМСТВ....	210
<i>Т. Іщейкін, О. Вараксіна</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАЦІЙ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	213
<i>Т. Ковальська, О. Поночовна</i> ЗМЕНШЕННЯ ВТРАТ ПРОДОВОЛЬЧИХ РЕСУРСІВ ЗАВДЯКИ ЕФЕКТИВНОМУ ЛОГІСТИЧНОМУ МЕНЕДЖМЕНТУ.....	216
<i>Р. Куришко</i> ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ТОПОГРАФО- ГЕОДЕЗИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	218
<i>О. Левченко, О. Панченко</i> ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: КЛЮЧ ДО БЕЗПЕКИ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРУ.....	221

<i>О. Мартин</i> БЕЗПЕКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СУЧАСНА ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ.....	224
<i>В. Панченко, М. Волков</i> ЛОГІСТИЧНІ ПРОЦЕСИ В УПРАВЛІННІ МІЖНАРОДНИМИ АВІАЦІЙНИМИ ПЕРЕВЕЗЕННЯМИ.....	227
<i>О. Попко, Ю. Твардовський</i> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИВАННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ.....	230
<i>О. Сіренко, О. Свириденко, І. Богма</i> ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АДАПТИВНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ.....	233
<i>Н. Стоянець, О. Мельник</i> СТРАТЕГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ.....	236
<i>Н. Стоянець, Д. Петренко</i> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ: ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ.....	238
<i>Я. Тараненко, О. Лега</i> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	240

<i>К. Тюрєнкова, В. Кушнірук</i>	
ІНСТРУМЕНТИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ.....	244
<i>С. Чуприна</i>	
ЦИФРОВІЗАЦІЯ МЕДИЦИНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	246
<i>О. Школьний</i>	
ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ.....	249
<i>Я. Шостак, О. Богаєнко, О. Лега</i>	
ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ SMART-ЕКОНОМІКИ ТА РИЗИКІВ.....	251

СЕКЦІЯ 8. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

<i>Badri Gechbaia, Tymur Ishcheikin</i>	
PROSPECTS OF IMPLEMENTING MODERN DIGITAL TOOLS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE.....	256
<i>I. Mihus</i>	
DIGITALIZATION OF CORPORATE GOVERNANCE IN AGRICULTURAL CORPORATIONS IN THE EU: STRATEGIC DIRECTIONS AND REGULATORY FRAMEWORK.....	258

Zhibek Rakhmetulina

USE OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES IN
THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX..... 262

*Olena Trokhymets, Małgorzata Ruprich, Anna Sobczyk-
Kolbuch*

DIGITAL TOOLS AND SOCIAL MEDIA AS DRIVERS OF
AGRICULTURAL BUSINESS EFFICIENCY: A
MANAGERIAL PERSPECTIVE..... 264

І. Блазун, О. Маріяш

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ У
СИСТЕМІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНОГО
БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ..... 267

В. Воронянський, О. Ларіна

ПРОГРАМНІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ЛОГІСТИЧНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ:
ВПРОВАДЖЕННЯ АРІ ДЛЯ РЕАЛЬНОГО ЧАСУ
ТРЕКІНГУ ТА БЕЗПЕКИ ЛАНЦЮГІВ
ПОСТАЧАНЬ..... 269

В. Гончарук, В. Кушнірук

УПРАВЛІНСЬКІ СТРАТЕГІЇ ВИКОРИСТАННЯ
СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В АГРОБІЗНЕСІ..... 271

Я. Дергач, В. Кушнірук

ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК
ЧИННИК ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО
ВИРОБНИЦТВА..... 274

Н. Держак, А. Ключкова

ВИБІР ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ СОЦІАЛЬНИХ
МЕРЕЖ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО
АГРАРНОГО БІЗНЕСУ..... 277

<i>Д. Дячков, В. Синенко</i>	
ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ В СФЕРІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ.....	279
<i>В. Євченко</i>	
ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛЮ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ.....	283
<i>Т. Іщейкін</i>	
ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ.....	286
<i>В. Кінятков</i>	
СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ.....	288
<i>О. Копішинська, М. Гарнаженко</i>	
ІНТЕГРОВАНІ ЦИФРОВІ СЕРВІСИ ДЛЯ АГРОАНАЛІТИКИ ТА МОНІТОРИНГУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КУЛЬТУР.....	291
<i>І. Кошкарда, О. Домбровська</i>	
ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНІ ГОСПОДАРСЬКІ СИСТЕМИ ЄВРОПИ.....	295
<i>А. Кузьменко</i>	
РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....	297
<i>Д. Курій</i>	
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ.....	306

Г. Левків, В. Марчишин

УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО
ІНТЕЛЕКТУ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ..... 308

Т. Макарова, О. Євтушок

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У
ПРОСУВАННІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ НА
МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ..... 311

Р. Мельничук, О. Іваненко

ЦИФРОВІ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ ЯК
КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА УКРАЇНСЬКОГО
АГРОЕКСПОРТУ..... 314

Т. Петренко, О. Поночовна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ:
ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ
ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.... 317

О. Сердюк, С. Зінченко

УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ У КОНТЕКСТІ
РОЗВИТКУ ЗВ'ЯЗКІВ ІЗ ГРОМАДСЬКІСТЮ 320

К. Сердюков

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДУКТИВНОГО БІЗНЕСУ: РОЛЬ
ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ..... 323

А. Стеценко, І. Лотиш

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОСКАУТИНГУ
В АГРАРНОМУ ВИРОБНИЦТВІ..... 326

В. Ткаченко

ФАКТОРНА СИСТЕМА ВПЛИВУ НА ПРОЦЕСИ
УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В
УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... 329

<i>А. Труш</i>	
РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ.....	332
<i>Є. Циганкова, В. Кушнірук</i>	
ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ПАРТНЕРІВ У АГРАРНІЙ СФЕРІ.....	334
<i>О. Цимбаленко</i>	
РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....	337
<i>Д. Чорній</i>	
ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....	339
<i>М. Шубка</i>	
СТАРТАП-ІНІЦІАТИВИ У СФЕРІ АГРАРНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	342
<i>Ю. Янковська, В. Кушнірук</i>	
СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО УКРАЇНИ.....	344