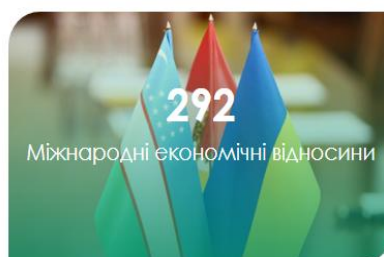
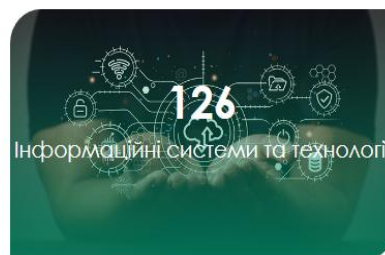
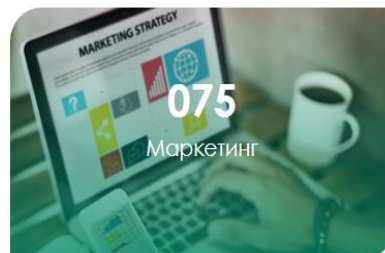
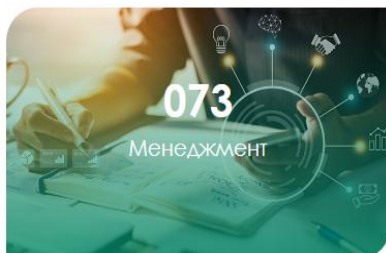


**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**



# МАТЕРІАЛИ

**НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ  
за підсумками проходження  
здобувачами вищої освіти  
навчальних та виробничих практик**

**м. Полтава, 09-10 квітня 2025 р.**

УДК 378.147.88 : 33  
ББК 74.58 : 65

Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик. Випуск 18. Полтава: ПДАУ. 2025. 194 с.

*Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету (протокол №9 від 21 березня 2025 р.)*

***Редакційна колегія збірника матеріалів конференції:***

**Дячков Д.В.**, директор навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій, д.е.н., професор;

**Дядик Т.В.**, заступниця директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій, к.е.н., доцент;

**Загребельна І.Л.**, заступниця директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій, к.е.н., доцент;

**Світлична А.В.**, заступниця директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій, к.е.н., доцент;

**Майборода О.В.**, координатор практичної підготовки спеціальності Маркетинг, к.е.н., доцент;

**Миколенко І.Г.**, координатор практичної підготовки спеціальностей Економіка, Міжнародні економічні відносини, д.е.н., доцент;

**Липій Є.А.**, координатор практичної підготовки спеціальності Право, к.ю.н., доцент;

**Писаренко С.В.**, координатор практичної підготовки спеціальності Підприємництво та торгівля, к.с.-г.н., доцент;

**Олійник А.С.**, координатор практичної підготовки спеціальності Менеджмент, к.е.н., доцент;

**Шупта І.М.**, координатор практичної підготовки спеціальності Публічне управління та адміністрування, к.п.н., доцент.

*У збірнику подано матеріали досліджень, оприлюднених на науково-практичній конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. У публікаціях зроблені узагальнення теоретичних знань та практичних навичок здобутих під час практики на базі конкретних підприємств, установ, організацій.*

*Відповідальність за зміст, редакцію та дотримання академічної доброчесності під час написання наукових праць несуть їх автори та наукові керівники.*

© Полтавський державний аграрний університет, 2025

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1. СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 051 ЕКОНОМІКА СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 292 МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

|                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Шилін С., Обжа О., здобувачі вищої освіти СВО Магістр</i><br><i>Спеціальність 051 Економіка</i>                               |    |
| <i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Загребельна І.Л.</i>                                                                        | 12 |
| <b>ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                           |    |
| <i>Ковадло А., Бойчук Я. здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини</i>     |    |
| <i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Загребельна І.Л.</i>                                                                        | 15 |
| <b>ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН УКРАЇНА – ВЕЛИКА БРИТАНІЯ</b>                                          |    |
| <i>Міщенко А.О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини</i>              |    |
| <i>Науковий керівник: д.е.н., професор, Самойлик Ю.В.</i>                                                                        | 17 |
| <b>ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ</b>                                                                |    |
| <i>Вороненко А., Шевченко М. здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини</i> |    |
| <i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Загребельна І.Л.</i>                                                                        | 19 |
| <b>ЗОВНІШНЬО-ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ УКРАЇНИ</b>                                                           |    |
| <i>Колеснік Д.С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Спеціальність 051 Економіка</i>                                   |    |
| <i>Науковий керівник: д.е.н., доцент Миколенко І.Г.</i>                                                                          | 21 |
| <b>СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА</b>                                                        |    |
| <i>Ковальська Т.А., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Спеціальність 051 Економіка</i>                               |    |
| <i>Науковий керівник: асистентка Поночовна О.В.</i>                                                                              | 23 |
| <b>СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ</b>                                        |    |
| <i>Строкань А. О., здобувачка вищої освіти СВО Магістр</i><br><i>Спеціальність 051 Економіка</i>                                 |    |
| <i>Науковий керівник: д.е.н., професор Миколенко І. Г.</i>                                                                       | 25 |
| <b>ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ</b>                 |    |
| <i>Тривайло Ю. О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини</i>            |    |
| <i>Науковий керівник: д.е.н., професор Дейнека Т. А.</i>                                                                         | 29 |
| <b>ГЛОБАЛЬНИЙ ІТ-РИНОК У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ</b>                                                                    |    |

## СЕКЦІЯ 2. СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 МЕНЕДЖМЕНТ

|                                                                                                                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Браткевич А.О., Каптур М.С., здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Олійник А.С.</i>                                             | 31 |
| <b>УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ</b>                                                                                                 |    |
| <i>Дудка Є.Ю., Чуприна Н.О., здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Радіонова Я.В.</i>                                              | 33 |
| <b>УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                                                                |    |
| <i>Іоффе Є.М., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Помаз О. М.</i>                                                                | 35 |
| <b>ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА В УПРАВЛІННІ ТОВАРИСТВОМ</b>                                                                                                                       |    |
| <i>Колісник А.С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Олійник А.С.</i>                                                            | 36 |
| <b>ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>                                                                                                                |    |
| <i>Корольчук Б.Л., здобувач вищої освіти СВО Магістр</i><br><i>Безпалько А.О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Помаз О.М.</i> | 38 |
| <b>УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</b>                                                                                                 |    |
| <i>Лисенко С.С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Овчарук О.М.</i>                                                             |    |
| <b>МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                                               | 41 |
| <i>Одарюк В.М., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Олійник А.С.</i>                                                              | 43 |
| <b>УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                                                                                        |    |
| <i>Орлюк І.М., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: к.е.н., доцент Іщейкін Т. Є.</i>                                                              | 45 |
| <b>ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ</b>                                                                                         |    |
| <i>Прийдак М.Д., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i><br><i>Науковий керівник: д.е.н., доцент Воронько-Невіднича Т. В.</i>                                                 | 46 |
| <b>МЕТА СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                                                                  |    |
| <i>Пругло В. І., здобувач вищої освіти СВО Магістр</i><br><i>Науковий керівник: к. е. н. Собчишин В. М.</i>                                                                  | 48 |
| <b>ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ</b>                                                                     |    |

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| Дорошенко Є. В., Даценко В. О., здобувачі вищої освіти СВО Магістр |    |
| Науковий керівник: д. е. н., професор Зось-Кіор М. В.              |    |
| <b>СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ</b>                     | 51 |
| <b>ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА В</b>                    |    |
| <b>УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА</b>                             |    |
| Чуйко В. Д., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр                    |    |
| Науковий керівник: к. е. н., доцент Помаз О. М.                    |    |
| <b>АСПЕКТИ АНАЛІЗУ СТРАТЕГІЇ ПРИ ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ</b>             | 53 |
| <b>КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>                                   |    |
| <b>СЕКЦІЯ 3. СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 075 МАРКЕТИНГ</b>                       |    |
| Богоутдінова А. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр              |    |
| Науковий керівник: к. е. н., Решетнікова О. В.                     |    |
| <b>«ЗЕЛЕНИЙ МАРКЕТИНГ» І СТАЛІЙ РОЗВИТОК У</b>                     | 55 |
| <b>КОНТЕКСТІ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО</b>                       |    |
| <b>ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                |    |
| Бородулін Б. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр                 |    |
| Науковий керівник: к. е. н., Решетнікова О. В.                     |    |
| <b>ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ АГРАРНИХ</b>              | 57 |
| <b>ПІДПРИЄМСТВ</b>                                                 |    |
| Вегера О. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр                    |    |
| Науковий керівник: к. е. н., доцент Шульга Л. В.                   |    |
| <b>ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ</b>                  | 59 |
| <b>ПІДПРИЄМСТВОМ</b>                                               |    |
| Виговський Р. С., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр             |    |
| Науковий керівник: к. е. н., доцент Боровик Т. В.                  |    |
| <b>УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ</b>                  | 61 |
| Вовчик І. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр                    |    |
| Науковий керівник: к. е. н., доцент Боровик Т. В.                  |    |
| <b>ВІЗУАЛЬНА АЙДЕНТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОЗИЦІЮВАННЯ</b>              | 62 |
| <b>БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                         |    |
| Давиденко Д. О., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр              |    |
| Науковий керівник: к. е. н., доцент Даниленко В. І.                |    |
| <b>ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ТРАДИЦІЙНОГО ПРОДУКТУ</b>                | 65 |
| <b>В СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ</b>                                      |    |
| Декань А. А., здобувачка вищої освіти СВО Магістр                  |    |
| Науковий керівник: к. е. н., доцент Дядик Т. В.                    |    |
| <b>HR-МАРКЕТИНГ ЯК СТРАТЕГІЧНА ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ</b>              | 67 |
| <b>ПЕРСОНАЛОМ</b>                                                  |    |
| Івченко С. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр                   |    |
| Науковий керівник: к. е. н., доцент Шульга Л. В.                   |    |
| <b>МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ</b>                       | 70 |
| <b>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>                 |    |



|                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Курапова М.В., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри Майборода О.В.                    | 72 |
| <b>КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ТА ЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ<br/>СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО<br/>ПІДПРИЄМСТВА</b>                 |    |
| Льорчик І.Ю., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Даниленко В.І.                           | 74 |
| <b>ПРОСУВАННЯ ЕТНІЧНОГО БРЕНДУ В УМОВАХ СУЧАСНОГО<br/>РИНКУ МОДИ</b>                                                             |    |
| Майборода О. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Терещенко І. О.                          | 76 |
| <b>ОЦІНКА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО<br/>ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ<br/>ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ</b> |    |
| Мельник А.О., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Боровик Т.В.                             | 79 |
| <b>ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</b>                                                                             |    |
| Панасенко В.А., здобувачка вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Дядик Т.В.                              | 80 |
| <b>ПРОЦЕС ПРОСУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО БРЕНДУ</b>                                                                                   |    |
| Семенкова А.О., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Даниленко В.І.                         | 83 |
| <b>МАРКЕТИНГОВІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ЕТНОМОДИ:<br/>ДОСВІД ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ У ФОП «ПАВЛЕНКО»</b>                            |    |
| Свіжесвський М.Р., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Дядик Т.В.                             | 86 |
| <b>МАРКЕТИНГОВА ЦІНОВА ПОЛІТИКА АГРАРНОГО<br/>ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                                   |    |
| Терещенко В.В., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Даниленко В.І.                         | 89 |
| <b>СУЧАСНИЙ МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ПОСЛУГ КРАСИ: ДОСВІД<br/>ПРАКТИКИ У СТУДІЇ «LIVE DREAMS»</b>                                       |    |
| Тімченко К.А., здобувачка вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Дядик Т.В.                               | 92 |
| <b>КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, ЩО ЗАБЕЗПЕЧУЄ ПОЗИТИВНИЙ<br/>ІМІДЖ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                     |    |
| Ткаченко Б.Р., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри Майборода О.В.                    | 95 |
| <b>АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ<br/>ПОЛІТИКИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                             |    |
| Яковлева Л.А., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Дядик Т.В.                              | 97 |
| <b>МЕТОДИ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ<br/>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРУ</b>                                                           |    |

|                                                                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Дієв В.Ю., Жебель В.А., Кошеленко А.В. з.в.о. СВО Магістр<br>Науковий керівник: д.е.н., професор Писаренко В.В.      | 99  |
| <b>МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ЯК ОСНОВА<br/>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>                              |     |
| Шваб С.Р., Твердохліб Н.І. здобувачі вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: д.е.н., професор Герасимчук Н.А. | 102 |
| <b>ЗЕЛЕНИЙ МАРКЕТИНГ - КЛЮЧОВА СКЛАДОВА<br/>МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ АГРАРНОГО СЕКТОРУ</b>                            |     |

#### **СЕКЦІЯ 4.**

### **СПЕЦІАЛЬНОСТІ ІСТЬ 076 ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

#### **076 ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ**

|                                                                                                                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Бараннікова А.С., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Дем'яненко Н.В.                      | 104 |
| <b>РОЛЬ ЕКОСИСТЕМ У РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ ТА ІННОВАЦІЙ</b>                                                                                                                       |     |
| Беркетов І. О. здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність<br>Науковий керівник: к.с.-г. н., доцент Писаренко С.В. | 106 |
| <b>ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК КОНКУРЕНТНА<br/>ПЕРЕВАГА БІЗНЕСУ</b>                                                                                                        |     |
| Гаркуша А. С., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Дем'яненко Н.В.                         |     |
| Поліщук О. Ю., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії<br>Науковий керівник: д.е.н., професор Махмудов Х. З.                                                          | 109 |
| <b>СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ<br/>ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ</b>                                                                                                         |     |
| Гуренко А. В. здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля<br>Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Писаренко С. В.                       | 111 |
| <b>РОЗВИТОК АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ<br/>ЕКОНОМІЧНОЇ НЕ СТАБІЛЬНОСТІ</b>                                                                                                 |     |
| Дробот І. М. здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля<br>Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Писаренко С. В.                        | 113 |
| <b>ГОЛОВНІ ВАЖЕЛІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ<br/>РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                                                             |     |
| Жеребко Д. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля<br>Науковий керівник: к.е.н., доцент Дем'яненко Н. В.                        | 115 |
| <b>ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ</b>                                                                                                                           |     |
| Кирпота А.Г., здобувачка вищої освіти<br>Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля                                                                                         | 117 |

|                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Науковий керівник: к.е.н., доцент Волкова Н.В.                                                  |     |
| <b>СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВИХ РИЗИКІВ</b>         |     |
| Комбарова Ю.В., здобувачка вищої освіти                                                         |     |
| Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля                                                    |     |
| Науковий керівник: к.е.н., доцент Волкова Н.В.                                                  | 120 |
| <b>ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b> |     |
| Кушніренко М. О. здобувач вищої освіти СВО Бакалавр                                             |     |
| Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність                                |     |
| Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Писаренко С.В.                                           | 122 |
| <b>СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: УСПІШНІ KEYСИ В УКРАЇНІ</b>                                        |     |
| Марченко Ю. О. здобувач вищої освіти СВО Бакалавр                                               |     |
| Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність                                |     |
| Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Писаренко С. В.                                          | 125 |
| <b>ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА</b>                        |     |
| Матюшенко А.О., здобувачка вищої освіти                                                         |     |
| Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля                                                    |     |
| Науковий керівник: к.е.н., доцент Волкова Н.В.                                                  | 126 |
| <b>РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА BIG DATA В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ</b>                                |     |
| Мірошніченко Р. В. здобувач вищої освіти СВО Магістр                                            |     |
| Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля                                                    |     |
| Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Писаренко С. В.                                            | 129 |
| <b>РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА, ТА ЙОГО СКЛАДОВІ</b>                             |     |
| Семененко С. А. здобувач вищої освіти СВО Магістр                                               |     |
| Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність                                |     |
| Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Писаренко С.В.                                           | 131 |
| <b>ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА</b>                         |     |
| Ситник Я. О. здобувач вищої освіти СВО Бакалавр                                                 |     |
| Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність                                |     |
| Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Писаренко С. В.                                          | 133 |
| <b>УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>                 |     |
| Хоменко М.Б., здобувачка вищої освіти                                                           |     |
| Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля                                                    |     |
| Науковий керівник: к.е.н., доцент Волкова Н.В.                                                  | 135 |
| <b>СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>                                    |     |



Царенко Д. Д., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
 Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
 Павленко Я. В., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії 137  
 Науковий керівник: к.е.н., доцент Дем'яненко Н. В.

### **ІННОВАЦІЇ В АГРАРНІЙ СФЕРІ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Швидун В. В. здобувач вищої освіти СВО Магістр  
 Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
 Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Писаренко С. В. 139

### **СТРАТЕГІЧНІ РЕЗЕРВИ ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Шевко О.О. здобувач вищої освіти СВО Магістр  
 Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
 Науковий керівник: к. с.-г. н. Писаренко С.В. 142

### **СУТНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА МОТИВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС В ПІДПРИЄМСТВІ**

## **СЕКЦІЯ 5. СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 281 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Туз В.В., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
 Науковий керівник: к.п.н., доцент Шупта І.М.  
**СТІЙКІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ГРОМАД В УМОВАХ ПРОДОВЖЕННЯ ВІЙНИ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ 2025 РОКУ** 145

Куляєв Р.Є., Устинов Є. О., здобувачі вищої освіти СВО Магістр  
 Науковий керівник: к.п.н., доцент Шупта І.М. 147

### **СОЦІАЛЬНА ЗГУТОВАНІСТЬ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ**

Прудка А. С., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр  
 Науковий керівник: к.і.н., доцент Щетініна Т. О. 149

### **ЕЛЕКТРОННІ АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ ЧЕРЕЗ ЦНАП: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Сороченко М. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
 Науковий керівник: к. е. н., доцент Сердюк О. І. 151

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

Ігнатенко Р.В., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
 Науковий керівник: д.е.н., професор Дорофєєв О.В. 153

### **РОЗВИТОК ІНСТИТУТУ ЛОБІЗМУ ЯК МЕХАНІЗМ ПРОСУВАННЯ ІНТЕРЕСІВ ОКРЕМИХ СОЦІАЛЬНИХ ГРУП**

Ісаєв Г.В., Ісаєнко Р.Ю., здобувачі вищої освіти СВО Магістр  
 Науковий керівник: к.е.н., професор Галич О.А.

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ** 155

|                                                                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Карпенко К.І., Заказникова І.В., здобувачі вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: д.е.н., професор Дорофєєв О.В.                   | 157 |
| <b>ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я</b>                                                                  |     |
| Корнійчук Н.В., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: д.е.н., професор Дорофєєв О.В.                                     | 160 |
| <b>ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ</b>                                                          |     |
| Рябоконт Д.О., Еренбург С.І., здобувачі вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: д.держ.упр., професор Лозинська Т.М.                | 162 |
| <b>УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ</b>                                                                     |     |
| Скоков С.М., Дригваль О.О., здобувачі вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: д.е.н., професор Дорофєєв О.В.                        | 165 |
| <b>УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ</b>                                                              |     |
| Іценко А.І., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: д. держ. упр., професор Лозинська Т. М.                               | 167 |
| <b>УДОСКОНАЛЕННЯ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ</b>                                                                                     |     |
| Мазничко К.В., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: д. держ. упр., професор Лозинська Т.М.                              | 169 |
| <b>РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ВІДНОВЛЕННІ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПІД ЧАС І ПІСЛЯ ЗАКІНЧЕННЯ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ</b> |     |
| Кохан В.О., Тимошенко В.М., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: к. п. н., доцент Шупта І. М.                        | 171 |
| <b>ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ</b>                                          |     |
| <b>СЕКЦІЯ 6. СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 081 ПРАВО</b>                                                                                                   |     |
| Харченко Н.Ю., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: канд. юрид. наук Липій Є.А.                                        | 175 |
| <b>ЗАХИСТ ПРАВ ФІЗИЧНИХ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДОЧИНСТВІ: ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ</b>                                  |     |
| Матьоха А.В., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: канд. юрид. наук Липій Є.А.                                         | 178 |
| <b>ОКРЕМІ АСПЕКТИ САНКЦІЙ, ЯК ОДНА ІЗ ФОРМ ГОСПОДАРСЬКО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ</b>                                                      |     |
| Лисенко А.О. , здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: д.е.н., професор Махмудов Х.З.                                     | 179 |
| <b>ОСОБЛИВОСТІ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУДДІВ</b>                                                                                       |     |

|                                                                                                          |           |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|
| Ярмак Ю. О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: канд. юрид. наук Липій Є.А.        |           |     |
| <b>КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ</b>                                                              | <b>ЗА</b> | 180 |
| <b>ВЧИНЕННЯ ДОМАШНЬОГО НАСИЛЬСТВА В УКРАЇНІ</b>                                                          |           |     |
| Мяло А.В., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: канд. юрид. наук Липій Є.А.          |           | 184 |
| <b>ШЛЮБНИЙ ДОГОВІР ЯК СПОСІБ ВРЕГУЛЮВАННЯ</b>                                                            |           |     |
| <b>МАЙНОВИХ ВІДНОСИН ПОДРУЖЖЯ</b>                                                                        |           |     |
| Довга В.С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: канд. юрид. наук Липій Є.А.         |           | 186 |
| <b>АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАВОЗАСТОСУВАННЯ ОПІКИ ТА</b>                                                     |           |     |
| <b>ПІКЛУВАННЯ В УКРАЇНІ</b>                                                                              |           |     |
| Грай К.В., здобувач вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: канд. юрид. наук Стрілець Б.В.        |           | 187 |
| <b>ПРАВА, ОБОВ'ЯЗКИ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗАСТУПНИКА</b>                                                   |           |     |
| <b>КЕРІВНИКА АПАРАТУ СУДУ</b>                                                                            |           |     |
| Доброскок А. Г., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: д.е.н., професор Махмудов Х.З. |           | 189 |
| <b>ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРО СПАДКУВАННЯ</b>                                                                |           |     |
| Чміль О. В., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр<br>Науковий керівник: канд. юрид. наук Липій Є.А.        |           | 191 |
| <b>ПРИНЦИП ВЕРХОВЕНСТВА ПРАВА: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА</b>                                                  |           |     |
| <b>ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ</b>                                                    |           |     |
| Гнатко В.Ю., здобувачка вищої освіти СВО Магістр<br>Науковий керівник: канд. юрид. наук Липій Є.А.       |           | 192 |
| <b>АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЯ ПРОЖИВАННЯ</b>                                                     |           |     |
| <b>ДИТИНИ ПІСЛЯ РОЗЛУЧЕННЯ БАТЬКІВ</b>                                                                   |           |     |

**СЕКЦІЯ 1**  
**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 051 ЕКОНОМІКА**  
**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 292 МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

*Шилін С., Обжа О., здобувачі вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 051 Економіка  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Загребельна І.Л.*

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективне управління сталим розвитком є визначальним чинником конкурентоздатності сучасних підприємств. Стратегія сталого розвитку повинна бути інтегрована до всіх функціональних підрозділів підприємства та охоплювати такі ключові аспекти, як екологічна оптимізація, соціальна відповідальність, корпоративне врядування та інноваційна діяльність. Слід наголосити, що сталий розвиток являє собою безперервний процес, який потребує систематичного моніторингу та адаптації до динаміки зовнішнього середовища.

Розробка стратегії сталого розвитку є першочерговим завданням як для окремих підприємств, так і для держави, оскільки ефективний розвиток аграрного сектору є критично важливим для стабільності країни. При формуванні такої стратегії на рівні підприємства необхідно всебічно враховувати різні аспекти стійкості (як показано на рис. 1.). Взаємопов'язані елементи формують комплексну стійкість підприємства, яка прямо залежить від стійкості кожного з цих елементів окремо.

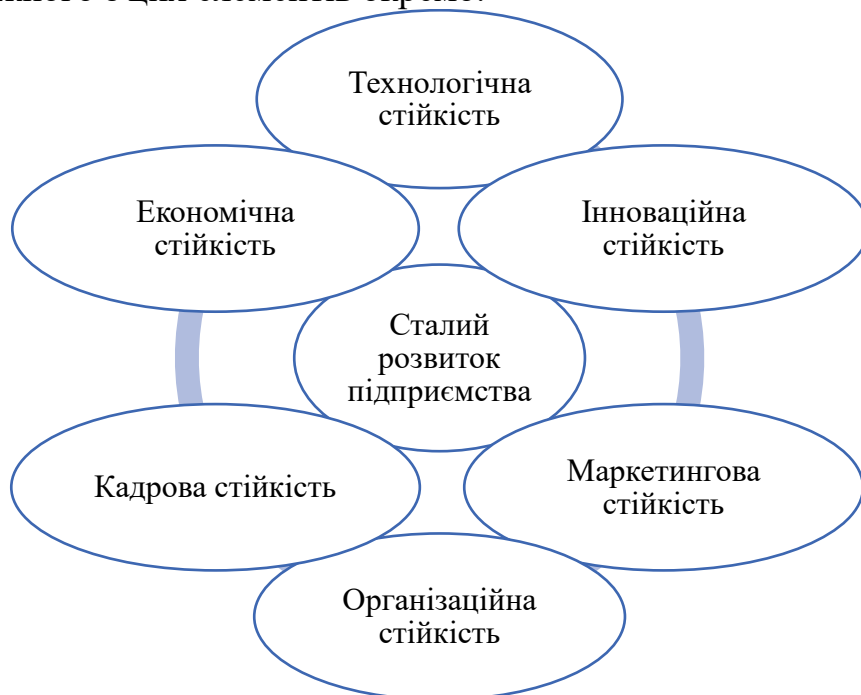


Рис. 1. Компоненти сталого розвитку підприємства [1]

Підприємство характеризується різноманітними аспектами стійкості, кожен з яких описує його стан з певної точки зору, але їх спільний аналіз дає повне уявлення про його поточне становище. Стійким вважається підприємство, яке успішно реалізує всі заплановані цілі в кожній сфері стійкості. Для забезпечення сталого розвитку необхідно системно працювати над досягненням взаємопов'язаних економічних, соціальних, екологічних та інших цілей, включаючи підвищення продуктивності, впровадження новітніх рішень, соціальну відповідальність, екологічну безпеку та стабільне зростання.

Стратегічне планування підприємств – це довгостроковий, детально опрацьований план розвитку основних підсистем підприємства, спрямований на досягнення головних завдань і мінімізацію впливу зовнішніх факторів в елементи функціонування підприємства. Зміст стратегії підприємства має охоплювати почерговий набір правил та організацій для досягнення сталого розвитку та конкурентних позицій у навколишньому середовищі.

Створення ефективної стратегії сталого розвитку підприємства вимагає застосування сучасних методів моделювання та прогнозування. За допомогою цих інструментів можна оцінити різні сценарії розвитку підприємства, врахувати вплив зовнішніх факторів і розробити оптимальні стратегії для досягнення цілей сталого розвитку. Застосування цих методів передбачає здійснення багатоваріантних розрахунків з метою кількісної оцінки стану, у який перейде підприємство при використанні деякого вектора керуючого впливу (стратегії). Змінюючи вектор впливу на підприємство, можна отримати стан підприємства, який буде близьким до оптимального.

Процес моделювання формування стратегії сталого розвитку підприємства неможливий без визначення системи техніко-економічних індикаторів, що характеризують його стійкий прогрес, та способів їх розрахунку. Різні сценарії стратегії сталого розвитку повинні включати обчислення такого комплексу техніко-економічних показників, який забезпечить можливість проведення комплексних кількісних та якісних порівнянь альтернативних варіантів сталого розвитку. Досягнення цієї мети можливе лише за умови використання вичерпного та показового набору показників, що описують кожен стратегічний варіант. Тому модель повинна передбачати розрахунок ключових показників у часовій перспективі.

Розроблення та реалізація стратегії підприємства досягається шляхом послідовного виконання основних етапів (рис. 2). Процес розроблення стратегії сталого розвитку складається із взаємопов'язаних управлінських завдань.

На основі аналізу галузевої специфіки, діяльності конкурентів та внутрішніх можливостей підприємства можна розробити підхід до формування стратегії сталого розвитку та провести всебічну оцінку зовнішніх і внутрішніх впливів [2]. На цьому етапі важливо визначити пріоритетність проблем відповідно до їхньої значущості. Наступним етапом впровадження стратегії є розробка варіантів досягнення стратегічної мети. Потрібно забезпечити та реалізувати шляхи вирішення, обравши найкращий варіант з альтернатив, враховуючи виробничі можливості підприємства.





Рис. 2. Формування стратегії сталого розвитку підприємства [3]

Впровадження стратегії сталого розвитку являє собою процес трансформації теоретичних концепцій у конкретні практичні дії. Це ключовий етап, що передбачає перенесення розроблених принципів і планів у реальну операційну діяльність підприємства. Кінцевим критерієм успішної реалізації стратегії сталого розвитку підприємства є його здатність не лише задовольняти поточні потреби споживачів та інших зацікавлених сторін, таких як працівники, інвестори, місцеві громади та регуляторні органи, але й передбачати та відповідати їхнім майбутнім очікуванням протягом тривалого періоду часу. Це означає забезпечення балансу між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною стійкістю, що є запорукою довгострокового процвітання та зміцнення позицій підприємства на ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Зубко К.Ю., Барабаш К.І. Сутність та ознаки підприємницької стратегії. Науково-практична інтернет-конференція молодих учених, аспірантів, студентів, учнів «Перший крок у науку: Конотопські наукові студії – 2022». 2022
2. Іванчук К. Стійкий економічний розвиток підприємства: теоретичне обґрунтування. *Економіка розвитку*. 2014. № 3 (71). С. 85–88.
3. Сталій розвиток: світоглядна ідеологія майбутнього: Монографія / За ред. Акад. НААН України М. А. Хвесика. К.: В ид-во ДУ Ін-ту економіки природокористування та сталого розвитку НАН України, 2012. 465 с

*Ковадло А., Бойчук Я. здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Загребельна І.Л.*

## **ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН УКРАЇНА – ВЕЛИКА БРИТАНІЯ**

Британські компанії були серед перших інвесторів у виробничий сектор України, що дозволило їм зайняти міцні позиції. Існує декілька ключових галузей, де британська участь є особливо важливою та значущою, що свідчить про багаторічний прогрес у торговельно-економічних відносинах між нашими країнами.

15 листопада 2023 року Міністерство цифрової трансформації України та Департамент бізнесу та торгівлі Великої Британії на полях Web Summit започаткували ініціативу TechBridge, підписавши відповідний меморандум. Метою цього технологічного мосту є активізація співпраці між ІТ-секторами обох країн шляхом спільної реалізації інноваційних проєктів. Очікується, що TechBridge сприятиме обміну знаннями та найкращими практиками між українськими та британськими технологічними компаніями, а також стане платформою для втілення спільних масштабних ініціатив, зокрема за участі міжнародних партнерів. Важливим аспектом є також розширення можливостей для українського бізнесу, особливо малого та середнього, у залученні інвестицій та участі в грантових програмах. Офіційний запуск платформи TechBridge відбувся згодом, надаючи, за даними Департаменту бізнесу та торгівлі Великої Британії, українським технологічним стартапам унікальний доступ до цінних ресурсів, менторської підтримки та мережевих можливостей через пілотну схему британсько-українського інвестиційного прискорювача [1].

Британсько-українська ініціатива TechBridge являє собою ключове стратегічне партнерство, укладене між урядом Великої Британії та Міністерством цифрової трансформації України. Головною метою цієї співпраці є об'єднання технологічних екосистем обох країн для підтримки стійкості та сприяння подальшому зростанню динамічного українського технологічного сектору. TechBridge реалізується через тісну взаємодію з представниками промисловості та наукових установ як Великої Британії, так і України, відкриваючи нові перспективи у сферах торгівлі, інвестицій, розвитку професійних навичок та інновацій. Особливу увагу приділено програмі навичок та розвитку TechBridge, яка надає громадянам України доступ до освітніх програм та можливостей для професійного зростання за підтримки провідних технологічних компаній, таких як Oracle, Cisco, Salesforce та Amazon Web Services.

Договірно-правова основа інвестиційного співробітництва між Україною та Великою Британією є досить розгалуженою та налічує понад 30 міжнародних угод. Розглядаючи цю базу, ми виокремлюємо наступні ключові документи (при цьому нами також було проаналізовано угоди, які вже не є чинними на сьогодні,

але є важливими для розуміння еволюції двосторонніх відносин та передумов сучасних міжнародних подій).

Ключовими напрямками британських інвестицій в українську економіку є фінансовий сектор, енергетика, інформаційні технології, нерухомість та агропромисловий комплекс. Упродовж 2010-х років спостерігалось помітне зростання обсягів інвестицій у ці галузі. Зважаючи на відсутність актуальних офіційних даних щодо накопичених прямих інвестицій за 2024 рік, подальший аналіз базуватиметься на інформації, доступній за 2021 рік.

Інвестиції з України до Великої Британії переважно представлені борговими інструментами, такими як позики та торговельні кредити. У статистиці ці інвестиції відображаються зі знаком «мінус», оскільки передбачають обов'язкове повернення коштів. За даними Національного банку України, у 2021 році обсяг таких боргових інструментів зріс на 2,2%, досягнувши -8,9 мільярда доларів США [2].

Велика Британія демонструє тверду та незмінну підтримку територіальної цілісності та суверенітету України, активно просуваючи інтереси нашої держави на міжнародному рівні, зокрема в рамках таких авторитетних організацій, як ООН, ОБСЄ та Рада Європи. Як постійний член Ради Безпеки ООН, Велика Британія послідовно займає принципову позицію на захист української державності.

Від початку російського вторгнення Велика Британія надає Україні потужну та різнопланову підтримку, що охоплює політичну, фінансову та економічну сфери. Сукупний обсяг допомоги, наданої Сполученим Королівством, вже перевищив позначку в 2,3 мільярда фунтів стерлінгів.

Укладена 20 березня 2023 року Угода про цифрову торгівлю між Україною та Великою Британією [3] є важливим кроком у створенні сприятливих умов для розвитку цифрової економіки обох держав. Ця угода сприяє активізації торгівлі цифровими товарами та послугами, полегшує міжнародні потоки даних та забезпечує правове визнання електронних транзакцій, електронних підписів і контрактів. Передбачається, що це матиме позитивний вплив на економічне зростання України, зміцнить двосторонні торговельно-інвестиційні відносини з Великою Британією та спростить залучення фінансових ресурсів, необхідних для післявоєнного відновлення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Будапештський меморандум: уроки та невиконані очікування на шляху України до вступу в НАТО. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2024. Т. 3, № 81. С. 346–351.
2. Торговельно-інвестиційне співробітництво України та Великої Британії (trade and investment cooperation of ukraine and great britain). Сталій розвиток економіки, 80(2), 57-64.
3. Угода про цифрову торгівлю між Україною та Великою Британією: що це означає і як працюватиме. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ugoda-pro-cifrovu-torgivlyu-mizh-ukrayinoyu-ta-velikoyu-britaniyeyu-shcho-ce-oznachaye-i-yak-pracyuvatime>

## **ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Війна, що триває на території України, стала серйозним викликом для всіх секторів економіки, зокрема й агропродовольчої сфери. Проте саме в умовах надзвичайної нестабільності аграрні підприємства демонструють високий рівень адаптивності, гнучкості та інноваційної активності. Виникає об'єктивна потреба в переосмисленні підходів до ведення господарської діяльності, зокрема в умовах дефіциту ресурсів, логістичних обмежень, ризиків для виробництва та персоналу.

Інноваційна активність аграрних підприємств сьогодні проявляється у трьох ключових напрямках: технологічному, організаційному та управлінському. З одного боку, спостерігається активне впровадження ресурсозберігаючих технологій, крапельного зрошення, елементів точного землеробства, альтернативних джерел енергії та автономних систем управління. З іншого боку, війна стимулювала підприємства переглянути логістику, переорієнтувати канали збуту, оптимізувати ланцюги постачання та розширити переробні потужності ближче до місць виробництва. Окремої уваги заслуговує розвиток цифрових рішень – онлайн-систем обліку, моніторингу врожаїв, дистанційного управління персоналом.

Відповідно до останніх звітів та досліджень, українські аграрні підприємства активно впроваджують інноваційні технології, спрямовані на підвищення ефективності та стійкості виробництва. Зокрема, значна увага приділяється цифровим технологіям, точному землеробству та енергозберігаючим рішенням (рис. 1). Представлені на рис.1 дані свідчать про зростання інноваційної активності аграрних підприємств України, попри складні економічні й безпекові умови воєнного часу. Найбільше впроваджуються технологічні рішення, пов'язані з точним землеробством та автоматизацією, що є відповіддю на дефіцит робочої сили й ресурсів. Значна частка підприємств також інвестує у цифровізацію управлінських процесів, модернізацію логістики та локальну переробку, що свідчить про прагнення до підвищення ефективності та автономності господарств.

Хоча впровадження відновлюваних джерел енергії поки що має нижчий рівень поширеності, воно демонструє стабільний тренд зростання, особливо серед підприємств, які прагнуть енергетичної незалежності в умовах обмеженого доступу до централізованих мереж. Загалом, інновації виступають не лише засобом адаптації до викликів війни, а й фундаментом для сталого та конкурентоспроможного розвитку аграрного сектору України в середньо- та довгостроковій перспективі.

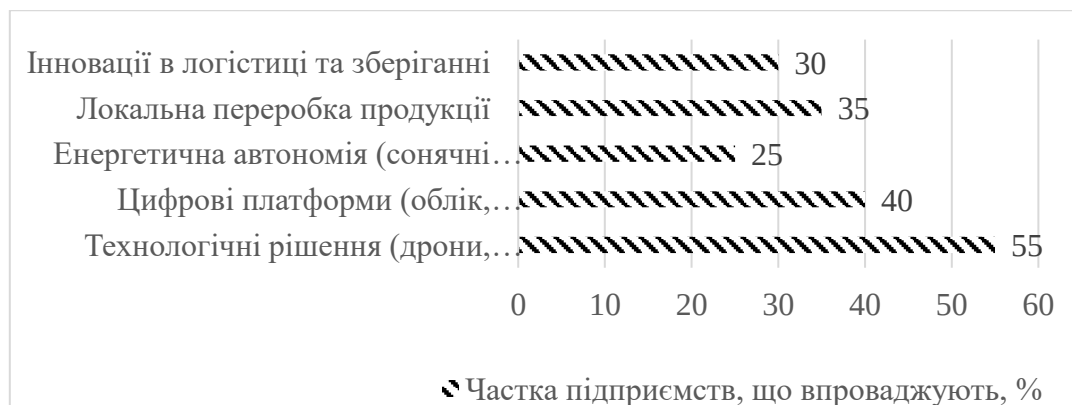


Рис. 1. Основні напрями інновацій та частка підприємств, що їх впроваджують

*Джерело: узагальнено автором за [1-4]*

Особливої актуальності набуває співпраця з міжнародними донорами, програмами підтримки, впровадження агроінновацій через грантові механізми, зокрема у сфері зберігання, первинної переробки, впровадження біотехнологій та енергоефективності. Деякі агровиробники створюють мікроінкубатори інновацій усередині господарств, долучаючи молодих фахівців, студентів, IT-фахівців до розробки технологічних рішень.

Незважаючи на масштабні втрати, аграрна галузь України зберігає значний експортний потенціал і залишається системоутворюючою. Саме завдяки інноваційній активності підприємств з'являються нові можливості для адаптації, збереження життєздатності бізнесу та забезпечення продовольчої безпеки як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівні.

Таким чином, інноваційна активність в агросекторі в умовах війни є не лише фактором виживання, але й основою для стратегічного оновлення сільського господарства України. У цей час формується нова парадигма господарювання – стійка, технологічна, орієнтована на партнерство, локалізацію і людський капітал.

#### **Список використаних джерел:**

1. OECD Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2023. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/10/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2023\\_7cc05c6a/b14de474-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/10/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2023_7cc05c6a/b14de474-en.pdf).
2. FAO in Europe and Central Asia 2023. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/22693252-0316-4647-a13a-a9419b443ee5>.
3. Офіційні статистичні дані Державного комітету статистики України. URL: <https://surl.li/qetebp>.
4. Самойлик Ю.В. Свистун Л.А., Свистун М.А. Стратегія енергетичної незалежності: нові підходи до конкурентного і сталого розвитку. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики, 2024, №1. С. 115-130.



## ЗОВНІШНЬО-ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ УКРАЇНИ

За останні десять років аграрний сектор України зазнав суттєвих змін, ставши одним із ключових драйверів національної економіки. Укладення Угоди про асоціацію з Європейським Союзом створило нові перспективи для експорту української сільськогосподарської продукції. Проте, повномасштабне вторгнення росії стало серйозним ударом для аграрної галузі. Воєнні дії призвели до збоїв у виробничих циклах, руйнування інфраструктури та значного ускладнення експортних операцій, що поставило під сумнів попередні досягнення сектору.

Одним із найбільш гострих сучасних викликів є продовольча криза, безпосередньо спричинена російською агресією в Україні. Внаслідок знищення українських сільгоспугідь, пошкодження інфраструктури та блокади морських портів, значно скоротилися обсяги виробництва та експорту зернових, що призвело до дестабілізації глобальних продовольчих ринків.

Очікувані втрати українського врожаю є надзвичайно тривожними. Оцінки Міністерства оборони Великої Британії вказують на те, що у 2022 році збір зернових в Україні міг знизитися майже на 20% порівняно з 2021 роком. Це означає, що світовий аграрний ринок втратив значного гравця у постачанні зерна, що неминуче призвело до зростання вартості продовольства.

Навіть в умовах війни, українські аграрії відіграють ключову роль у підтримці глобальної продовольчої стабільності. Вони продовжують постачати на світові ринки високоякісне зерно, олію, цукор та іншу сільськогосподарську продукцію, яка користується значним попитом.

Таблиця 1

### Динаміка експорту зернових, зернобобових та борошна Україною, тис. т

| Показник                        | Роки         |              | Відхилення (+;-)<br>2023/2024 МР до<br>2022/2023 МР |
|---------------------------------|--------------|--------------|-----------------------------------------------------|
|                                 | 2022/2023 МР | 2023/2024 МР |                                                     |
| Зернові та зернобобові, всього  | 12344        | 8721         | -3623                                               |
| пшениця                         | 4679         | 4399         | -280                                                |
| ячмінь                          | 1046         | 669          | -377                                                |
| жито                            | 6,2          | 0,9          | -5,3                                                |
| кукурудза                       | 6574         | 3531         | -3043                                               |
| Борошно пшеничне, тис. т        | 32,2         | 40,4         | 8,2                                                 |
| Борошно інше                    | 2,7          | 1,4          | -1,3                                                |
| Борошно разом                   | 34,9         | 41,8         | 6,9                                                 |
| Експорт разом (зерно + борошно) | 12391        | 8777         | -3614                                               |

Джерело: розраховано за даними [2]

Аналіз експорту українських зернових та зернобобових культур у

2023/2024 маркетинговому році виявив певні зрушення порівняно з попереднім. Як свідчать дані таблиці 1, загальною тенденцією стало скорочення експортних поставок таких культур, як пшениця (на 280 тис. т), ячмінь (на 377 тис. т), жито (на 5,3 тис. т) та кукурудза (на 3043 тис. т). Попри невелике збільшення експорту пшеничного борошна на 8,2 тис. т, ця позитивна динаміка не змогла перекрити загальне зменшення обсягів експорту зернових та зернобобових.

Аналіз структури експорту агропродукції по регіонах України за 2021-2023 роки демонструє значну динаміку та неоднорідність. Незважаючи на загальне зниження обсягів експорту в 2022-2023 роках, обумовлене військовою агресією РФ, спостерігається диференціація між регіонами. Деякі регіони, зокрема західні, продемонстрували зростання експорту, адаптувавшись до нових умов. Це свідчить про високу адаптивність аграрного сектора в цих регіонах та їхню здатність шукати нові ринки збуту. Водночас, регіони, розташовані ближче до зони бойових дій, зазнали значних втрат, що призвело до різкого скорочення експорту.

Внаслідок окупації частини України та систематичних артилерійських ударів, діяльність аграрного сектору, особливо в південних областях, опинилася у вкрай складній ситуації. Заблоковані порти Азовського басейну та пошкоджена логістична інфраструктура спричинили істотне скорочення обсягів експорту зерна та олійних культур з таких ключових аграрних регіонів, як Харківська, Херсонська, Миколаївська та Запорізька області.

Воєнний стан в Україні зумовлює необхідність фундаментальної перебудови логістичних ланцюгів для агропромислової продукції. Ключовими стратегічними напрямками для гарантування безперебійних поставок та зміцнення конкурентних позицій українських агровиробників є розширення мережі транспортних коридорів, активний розвиток мультимодальних перевезень та інтеграція в європейську транспортну інфраструктуру. Застосування мультимодальних перевезень, що поєднують різні види транспорту в рамках єдиної угоди, надає можливість оптимізувати логістичні процеси, зменшити транспортні витрати та підвищити адаптивність поставок до мінливих умов.

Реалізація масштабних інфраструктурних проєктів у транспортній сфері вимагає залучення значних додаткових фінансових коштів. Одним з дієвих механізмів для інвестування в модернізацію та будівництво залізниць, портів та інших об'єктів логістики є державно-приватне партнерство. Такий підхід сприятиме прискоренню відновлення та розвитку транспортної інфраструктури, що має вирішальне значення для аграрного сектору.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. Зовнішньоекономічна діяльність: URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
2. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства: URL: <https://minagro.gov.ua/>

## **СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА**

На сучасному етапі, перехід аграрної галузі на цифрові технології є ключовою стратегією для забезпечення її економічного розвитку. Використання інформаційних технологій набуває вирішального значення у підвищенні ефективності аграрного виробництва, дозволяючи створювати комплексні цифрові системи в агропідприємствах. Такі системи охоплюють управління, економічні відносини, технічне оснащення та програмне забезпечення. У зв'язку з потребою обробки великої кількості різноманітних даних, для агроменеджерів стає необхідним володіння цифровими знаннями та навичками, що дозволяє їм розробляти ефективні стратегії управління, спрямовані на збільшення продуктивності та прибутковості аграрних підприємств. Розвиток сільського господарства вже немислимий без застосування сучасних інформаційних технологій, які включають використання мобільних додатків, систем точного землеробства, а також активне застосування дронів, біосенсорів і різноманітних датчиків. Розробка ефективної стратегії керування аграрними компаніями в умовах їх переходу на цифрові технології сприяє активізації всіх доступних ресурсів: наукових, технічних, інноваційних, економічних, соціальних та управлінських. Цифровізація охоплює різні аспекти аграрного бізнесу, включаючи управління виробництвом, застосування в секторах рослинництва та тваринництва, обробку та зберігання продукції, енергопостачання, а також впливає на сільську спільноту. Завдяки використанню технологій точного землеробства вдається не лише підвищити економічну вигоду, але й збільшити ефективність використання земель, що призводить до зростання обсягів виробництва якісної аграрної продукції та сприяє покращенню здоров'я.

Дослідження підтверджують, що застосування програмного забезпечення сприяє зниженню операційних витрат компаній та збільшенню їх продуктивності. Дослідження свідчать, що загальна цифрова інтеграція в аграрний сектор може призвести до зменшення витрат на 23%. Використання GPS-технологій для керування земельними ресурсами дозволяє економити від 11 до 14% витрат, точне дозування мінеральних добрив забезпечує зниження витрат на 8 до 12%, а застосування технік паралельного керування – від 8 до 13% [1].

Деякі цифрові інновації мають за мету мінімізувати ризики в аграрній сфері. Наприклад, застосування дронів дозволяє створювати точні карти ґрунтів, спостерігати за станом ураження рослин, ідентифікувати типи і масштаби розповсюдження хвороб серед культур, а також визначати критичні рівні шкідників. Локальний аналіз посівів допомагає виявляти ділянки з затримкою росту, боротися з бур'янами за допомогою цільового застосування гербіцидів, обробляти зони, пошкоджені шкідниками, за допомогою інсектицидів, або вносити рідкі добрива. Попит на сучасне обладнання та технології для аграрних

підприємств зростає, що сприяє більш широкому використанню дронів у сільському господарстві. Таким чином, економічна вигода від використання дронів виражається у збільшенні урожайності та зниженні витрат на вирощування, включаючи менше споживання пестицидів, води та пального. [2].

Дослідження показують, що для ефективної підтримки агровиробників необхідно розробити інформаційну систему, яка покладається на всебічне впровадження цифрових технологій у сільськогосподарській діяльності та на сільських територіях. Така система передбачає не лише навчання та підвищення кваліфікації працівників агросектора, але й створення об'єднаної бази даних для забезпечення злагодженої роботи всієї агропромислової сфери. Важливо також формувати спеціалізовані екосистеми для агропідприємств за допомогою онлайн-порталів та цифрових сервісів, які пропонують доступ до мобільних додатків з важливою інформацією про ринкові майданчики, ланцюги поставок, канали дистрибуції, доступність та ціни на технічні та технологічні ресурси, а також про ринок праці, спеціалізований на цифрових агротехнологіях. В деяких регіонах України фермерські об'єднання, кооперативи та асоціації вже успішно використовують розроблені електронні платформи для торгівлі аграрною продукцією [3]. В процесі розробки стратегій для інтеграції цифрових інновацій в управління бізнес-процесами компанії визначаються специфічні виробничі технології для аграрної продукції та приймаються відповідні технічні рішення. Після демонстрації успішності застосування цих інформаційних технологій, вони починають широко впроваджуватися на практиці, при цьому проводиться аналіз ефективності інвестицій в цифрове оновлення діяльності підприємства.

У сучасних економічних умовах, стратегічний розвиток аграрних компаній повинен виходити з їх здатності до адаптації цифрових інновацій. Цифрова трансформація дозволяє підприємствам ефективніше управляти своїми ресурсами, зокрема, за допомогою оптимізації процесів, економії матеріалів і технічних засобів, організації даних та скорочення непотрібних витрат, включаючи зменшення обсягів зберігання та обробки інформації. Такий підхід сприяє збільшенню конкурентоспроможності аграрних підприємств на довготривалу перспективу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Свиноус 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. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 35-39. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15-16.35
2. Горобець Н.М., Чорна І.А. Використання безпілотних літальних апаратів в системі стратегічного управління аграрними підприємствами. Напрями розвитку ринкової економіки: нові реалії та можливості в умовах інтеграційних процесів: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Ужгород, 30 листоп. 2019 р. Ужгород, 2019. С. 82-85.
3. Ярмоленко Я.О. Програма створення цифрової платформи для кооперації та балансування аграрного виробництва. Ефективна економіка. 2019. No 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2019/63.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/63.pdf).

## **СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Економіка України на сучасному етапі розвивається в складних умовах, зумовлених глобалізаційними процесами, військовою агресією, необхідністю стабілізації ринку та залучення інвестицій. Це створює нагальну потребу в адаптації господарського законодавства до нових економічних реалій і міжнародних стандартів. Господарське законодавство України представлене системою нормативно-правових актів. Зокрема, Господарський кодекс України встановлює основні принципи ведення господарської діяльності та регулює відносини, що виникають під час її організації й здійснення між суб'єктами господарювання, а також між ними та іншими учасниками у цій сфері [1]. Проте деякі положення Господарського кодексу вважаються застарілими або такими, що не відповідають сучасним ринковим відносинам. Крім того, вони не повною мірою гармонізовані з Цивільним кодексом України, що часто призводить до правової невизначеності.

У юридичних колах триває дискусія щодо доцільності збереження Господарського кодексу як окремого нормативного акта. Прихильники його інтеграції до Цивільного кодексу наголошують на важливості уніфікації правового регулювання, тоді як опоненти підкреслюють унікальність господарських правовідносин, які потребують спеціального підходу.

Однією з проблем є невідповідність Господарського кодексу та Конституції України. Наприклад, виникає конфлікт у визначенні форм власності. Згідно з Конституцією України, розрізняють приватну, комунальну, державну та виключну власність народу [2], тоді як Господарський кодекс додатково виокремлює колективну форму власності [1]. Ця неузгодженість спричиняє суперечки, адже колективну власність можна розглядати як частину приватної.

Для наочності розглянемо порівняльну таблицю форм власності за Конституцією України та Господарським кодексом:

*Таблиця 1*

### **Порівняння форм власності за Конституцією України та Господарським кодексом**

| Форма власності           | Конституція України | Господарський кодекс України |
|---------------------------|---------------------|------------------------------|
| Приватна                  | Так                 | Так                          |
| Комунальна                | Так                 | Так                          |
| Державна                  | Так                 | Так                          |
| Виключна власність народу | Так                 | Ні                           |
| Колективна                | Ні                  | Так                          |

З огляду на сучасні виклики, господарсько-правове регулювання зазнає суттєвих змін як у змісті, так і в структурі. Провідною тенденцією є гармонізація

законодавства з правом Європейського Союзу, що зумовлено міжнародними зобов'язаннями України за Угодою про асоціацію [3]. Це передбачає перегляд багатьох законів, адаптацію норм до європейських стандартів бізнесу, забезпечення чесної конкуренції, а також захист прав споживачів та інвесторів.

Цифровізація господарських процесів стала одним із ключових трендів сучасності. Держава активно впроваджує електронні сервіси у сфері підприємництва, зокрема електронну реєстрацію компаній, подання звітності, отримання дозволів і ліцензій. Такі заходи підвищують ефективність адміністративних процедур, сприяють прозорості та зменшують корупційні ризики. Водночас розвиток електронної комерції стимулює вдосконалення правового регулювання, спрямованого на забезпечення правових гарантій в онлайн-торгівлі та захист персональних даних.

Крім того, господарське право еволюціонує в напрямку спрощення регулювання та зменшення державного втручання в підприємницьку діяльність. Законодавець приділяє значну увагу вдосконаленню правового регулювання у сфері банкрутства та відновлення платоспроможності. Прийняття Кодексу України з процедур банкрутства [4] стало важливим кроком до підвищення ефективності вирішення фінансових спорів і сприяння економічному оздоровленню підприємств.

Усе вищезазначене свідчить про прагнення створити в Україні сприятливі правові умови для розвитку бізнесу, залучення інвестицій і забезпечення економічної стабільності. Для досягнення цієї мети необхідне подальше реформування господарського законодавства, усунення наявних суперечностей і забезпечення єдності правозастосовної практики. Сучасні тенденції розвитку господарського права спрямовані на те, щоб воно стало ефективним інструментом для сталого економічного зростання та успішної інтеграції України в глобальну економічну систему.

#### **Список використаних джерел:**

1. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення 25.03.2025).
2. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення 25.03.2025).
3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011) (дата звернення 25.03.2025).
4. Кодекс України з процедур банкрутства. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19> (дата звернення 25.03.2025).



## **ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ**

Фінансові показники діяльності підприємства створюють головні умови його функціонування, їх аналіз та контроль є запорукою успішної діяльності підприємства та недопущення його неплатоспроможності та дефолту. Дану проблему вирішували такі видатні вчені-економісти, як Бурко О. О., Чорна Н. П., Тараруєв Ю. О., спільнота ВСК «Злагода» та інші.

На думку Бурко О. О. та Чорної Н. П. фінансовий стан трактується як стан, при якому підприємство може розширити свою діяльність з метою отримання прибутку, тобто підприємство має високі показники рентабельності і може ефективно використовувати свої ресурси для розширення своєї діяльності [1].

Тараруєв Ю. О. вважає, що фінансовий стан визначається як «сукупність характеристик підприємства, що відображають надходження, розподіл та використання його фінансових ресурсів на певний момент часу» [2].

Ми згодні з обома твердженнями та повинні врахувати. Що фінансовий стан підприємства необхідно контролювати постійно, оскільки він впливає на діяльність, зобов'язання та фінансову стійкість підприємства.

Для глибшої оцінки рівня лідерства досліджуваного підприємства за витратами необхідна економічна оцінка його фінансових результатів. А саме виникає необхідність аналізу ключових показників фінансового стану, у тому числі показники рівня ліквідності, платоспроможності, ефективності управління витратами тощо.

Необхідно зазначити особливу значимість залежності фінансової стійкості підприємства від структури капіталу, питомої ваги власних і позикових коштів, а також здатності швидко придбати або реалізувати активи. Даний вид аналізу може визначити, наскільки досліджуване підприємство залежне від залучення зовнішніх коштів та які є можливості покриття усіх зобов'язань.

Ми вважаємо, що на фінансові результати більшості підприємств впливає рівень собівартості продукції, що може свідчити про неефективність використання ресурсів або необхідність удосконалення оптимізації операційної діяльності. Використання сучасних методів управління витратами, таких як бюджетування, аналіз точки беззбитковості та стратегічний контролінг, може сприяти підвищенню фінансової ефективності підприємства.

Таким чином, можемо зробити висновок, що комплексна економічна оцінка фінансових результатів може оцінити більшість сильних та слабких сторін підприємства, а також оцінити можливі перспективи стратегії його розвитку, створити обґрунтування для ефективних управлінських рішень з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Пропонуємо провести критичну оцінку фінансових результатів досліджуваного підприємства для глибшої оцінки його рівня лідерства за витратами. Відповідні економічні показники наведемо в табл. 1.

Таблиця 1

**Економічна оцінка фінансових результатів ВСК «Злагода» Полтавського району за 2019 – 2023 рр.**

| Показники                                                      | Роки   |        |        |        |         | 2023 р. у %<br>до 2019 р. |
|----------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|---------|---------------------------|
|                                                                | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023    |                           |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 90536  | 102029 | 123461 | 96 881 | 99 938  | 10,4                      |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 101322 | 84581  | 79151  | 87 161 | 106 404 | 5,0                       |
| Валовий прибуток                                               | -10786 | 17448  | 44310  | 9 720  | -6 466  | х                         |
| У % до чистого доходу від реалізації продукції                 | -11,91 | 17,1   | 35,89  | 10,03  | -6,5    | х                         |
| Інші операційні доходи                                         | 1007   | 1049   | 1290   | 2 590  | 101     | -90,0                     |
| Адміністративні витрати                                        | 7103   | 7085   | 11482  | 8 681  | 9 922   | 39,7                      |
| Витрати на збут                                                | -      | -      | -      | -      | -       | -                         |
| Інші операційні витрати                                        | 2303   | 1835   | 5014   | 2 007  | 2 499   | 8,5                       |
| Фінансовий результат від операційної діяльності                | -19185 | 9577   | 29104  | 1 622  | -18 786 | -2,1                      |
| Інші фінансові доходи                                          | 3388   | -      | -      | -      | -       | -                         |
| Інші доходи                                                    | -      | -      | -      | -      | -       | -                         |
| Фінансові витрати                                              | 4350   | 6542   | 4524   | 1 744  | 2 197   | -49,5                     |
| Інші витрати                                                   | 150    | 295    | 563    | -      | 80      | -                         |
| Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування | -20297 | 2740   | 24017  | -122   | -21 063 | х                         |
| Чистий фінансовий результат                                    | -20297 | 2740   | 23303  | -3 731 | -21 063 | х                         |
| У % до чистого доходу від реалізації продукції                 | -22,42 | 2,69   | 18,87  | -3,85  | -21,1   | х                         |
| У % до валового прибутку                                       | 188,18 | 15,7   | 52,59  | -38,38 | 325,8   | х                         |
| Рівень рентабельності, %                                       | -20,03 | 3,24   | 29,44  | -4,28  | -19,8   | х                         |

*Джерело:* розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

На основі наведених даних про фінансові результати ВСК «Злагода» можна зробити наступні висновки.

У 2023 році порівняно з 2019 роком чистий дохід від реалізації підприємства збільшився на 10,4 %.

Аналогічно ми бачимо зростання собівартості реалізованої продукції підприємства на 5,0 % у 2023 році порівняно з 2019 роком.

Відповідна зміна собівартості реалізованої продукції та можлива втрата маржі можуть бути причинами зменшення суми валового прибутку у 2023 році порівняно з 2019 роком.

Фінансовий результат від операційної діяльності підприємства зменшився у 2023 році у порівнянні з базовим періодом, тому що можливе погіршення ефективності управління або фінансових умов.

Аналогічно зменшився фінансовий результат до оподаткування, чистий фінансовий результат та рівень рентабельності.

Таким чином, зростання собівартості реалізованої продукції підприємства могло стати основною причиною відповідної зміни прибутку та рівня рентабельності у 2023 році порівняно з 2019 роком.

Пропонуємо проаналізувати фінансовий стан ВСК з точки зору ліквідності та платоспроможності підприємства у табл. 2.

*Таблиця 2*

**Показники ліквідності та платоспроможності ВСК «Злагода»,  
2019 – 2023 рр.**

| Показники                         | 2019 р. | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2023 р. від 2019 р., (+,-) |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------------------|
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,046   | 0,014   | 0,007   | 0,009   | 0,010   | -0,04                      |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності    | 0,274   | 0,289   | 0,457   | 0,608   | 0,648   | 0,37                       |
| Коефіцієнт загальної ліквідності  | 1,65    | 1,239   | 1,709   | 2,226   | 1,851   | 0,20                       |
| Коефіцієнт платоспроможності      | 0,046   | 0,014   | 0,007   | 0,009   | 0,656   | 0,61                       |
| Коефіцієнт критичної ліквідності  | 1,112   | 1,026   | 1,386   | 1,618   | 0,441   | -0,67                      |

*Джерело:* розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Розглянемо значення кожного показника ліквідності та їх зміни протягом періоду з 2019 по 2023 рік:

За коефіцієнтом абсолютної ліквідності можна визначити здатність підприємства швидко перетворювати готівкові кошти. У 2023 році порівняно з 2019 роком досліджуване підприємство стало менш ліквідним, тому що показник зменшився на 0,04. Тобто ВСК може мати труднощі у погашенні своїх поточних зобов'язань, використовуючи найбільш ліквідні активи. Нормальним коефіцієнтом абсолютної ліквідності вважається значення 1 та вище, коли підприємство має достатньо коштів, щоб погасити свої зобов'язання з найбільшим строком. У 2023 році значення даного коефіцієнта менше 1 і не є нормою, що свідчить про труднощі ВСК у даному аспекті.

За коефіцієнтом швидкої ліквідності можна проаналізувати здатність підприємства погасити поточні кредити за допомогою найбільш ліквідних активів, крім запасів ми бачимо зростання коефіцієнта з 2019 року із значенням 0,274 по 2023 рік зі значенням 0,648, тобто можна говорити про покращення ліквідності підприємства. Аналогічно, нормальним значенням цього показника є 1 і вище, тож значення коефіцієнта у 2023 році не є нормальним, тобто неефективним є те, що підприємство має забагато неліквідних активів, проте порівняно з попередніми періодами ми бачимо покращення ліквідності.

За коефіцієнтом загальної ліквідності можна проаналізувати спроможність підприємства до погашення усіх своїх поточних зобов'язань, використовуючи

усі наявні та доступні ліквідні активи. Ми можемо побачити збільшення даного коефіцієнта з 2019 року зі значенням 1,65 до 2023 року зі значенням 1,851, що може вказувати на те, що підприємство стало більш здатним у цьому напрямі. Аналогічно нормальним вважається значення 1 та більше, тобто значення коефіцієнта за 2023 рік не відповідає нормі, що може свідчити про те, що підприємство не має достатньої кількості активів для погашення зобов'язань. Відповідна зміна показника може свідчити про покращення у цьому напрямку, але необхідний додатковий аналіз.

За коефіцієнтом платоспроможності можна визначити, чи здатне підприємство погасити свої зобов'язання за допомогою усіх наявних та доступних активів. Показник зріс з 0,046 у 2019 році до 0,656 у 2023 році, тобто могла покращитися платоспроможність підприємства, але такий великий приріст може свідчити про проблеми з ліквідністю. Норма такого показника 1 та вище, що вказує на здатність підприємства погасити свої зобов'язання. У даному випадку значення (0,656 у 2023 р.) менше 1, що вказує на можливі проблеми з платоспроможністю.

За коефіцієнтом критичної ліквідності можна визначити здатність підприємства погасити свої зобов'язання лише найбільш ліквідними активами. Зменшення цього показника з 1,112 у 2019 році до 0,44 у 2023 році може вказувати на зменшення ліквідності підприємства та збільшення ризику його неплатоспроможності. Значення цього показника більше 1 вказує на те, що підприємство може покрити свої найбільш термінові зобов'язання за допомогою найбільш ліквідних активів. У даному випадку значення 0,441 у 2023 році не відповідає нормі.

Таким чином, станом на останній період дослідження підприємство стикається з труднощами у аспектах ліквідності та платоспроможності, що може призвести до ризику неплатоспроможності та навіть дефолту. Проблеми з погашенням зобов'язань можуть виникнути за рахунок високого рівня боргового навантаження та нестачі оборотних активів, і наслідком цього може бути втрата фінансової стійкості. У разі незмінності ситуації виникає загроза кризи ліквідності, що у найгіршому випадку може завершитися дефолтом і значними негативними наслідками для його подальшої діяльності.

### **Список використаних джерел:**

1. Бурко О. О., Чорна Н. П. Фінансовий стан підприємства: аналітичний інструментарій оцінювання: кваліфікаційна робота. Тернопіль. 2022. 81 с.
2. Тараруєв Ю. О. Сутність та діагностика фінансового стану підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2021. № 2(82). С. 113 – 119.
3. Масляк В. О. Економічно-бухгалтерська звітність ВСК «Злагода» 2019 – 2023 рр.

## **ГЛОБАЛЬНИЙ ІТ-РИНОК У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

У сучасній економіці світовий ІТ-ринок відіграє ключову роль як каталізатор інновацій, ефективності бізнес-процесів та цифрової трансформації суспільства. Його структура охоплює декілька взаємопов'язаних сегментів, зокрема ринок комп'ютерного обладнання, програмного забезпечення, телекомунікацій, а також ІТ-послуг. Саме останній демонструє найбільш динамічні темпи зростання, формуючи нову інфраструктуру глобального цифрового середовища.

Послуги інформаційних технологій охоплюють широкий спектр – від консалтингу та розробки програмного забезпечення до хмарних обчислень і системної інтеграції. Компанії все частіше орієнтуються на гнучкі моделі обслуговування, що дозволяє не лише підвищувати ефективність, але й забезпечувати адаптивність до потреб клієнтів. У довгостроковій перспективі ІТ-послуги залишатимуться стратегічно важливими для більшості галузей економіки, сприяючи впровадженню цифрових інновацій, підвищенню продуктивності та розвитку гібридних моделей роботи.

Хмарні обчислення стали найприбутковішим сегментом ІТ-ринку. Їх популярність зумовлена можливістю дистанційного зберігання, обробки й управління даними, що суттєво знижує витрати підприємств і підвищує гнучкість організаційних процесів. У 2024 р. витрати підприємств на послуги хмарної інфраструктури склали 330 млрд. дол. США, що на 60 млрд. дол. більше, ніж у попередньому році. Сегмент платформи як послуги (PaaS), який включає аналітику, базу даних та Інтернет речей (IoT), має найвищі темпи зростання на ринку послуг хмарної інфраструктури, а на ринку домінували такі компанії, як Amazon Web Services і Microsoft [1].

До провідних гравців на ринку ІТ-послуг належать Accenture, TCS, Infosys, IBM, та Capgemini. Accenture із вартістю бренду близько 40,5 млрд. дол. США був найдорожчим у світі постачальником ІТ-послуг у 2024 р. IBM посіла четверте місце з вартістю бренду майже 12,1 млрд. дол. США, а Capgemini посіла п'яте місце [4]. Вони вирізняються високим рівнем технологічної зрілості, широким портфелем рішень і глобальним охопленням. Зростання цифрової економіки сприяло трансформації бізнес-моделі ІТ-компаній: сьогодні вони виступають не лише постачальниками послуг, а й повноцінними стратегічними партнерами клієнтів.

Окрему нішу на ринку займає корпоративне програмне забезпечення, що використовується для управління ресурсами підприємств (ERP-системи), взаємодії з клієнтами (CRM) та автоматизації ключових процесів. У 2023 р. витрати на ІТ на програмне забезпечення для підприємств у всьому світі склали 913 млрд. доларів США. Ринок корпоративного програмного забезпечення є сектором ІТ-індустрії, який найшвидше розвивається, порівняно з іншими

сегментами, такими як IT-послуги та системи центрів обробки даних. Однак через негативний економічний вплив пандемії коронавірусу (COVID-19) ринок зазнав спад у 2020 р., але швидко відновився у 2022 р. Прогнозується, що між 2024 і 2029 роками світовий дохід у сегменті програмного забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами постійно зростатиме на 63,57 % [5].

З 2017 по 2024 рр. Microsoft була найбільшою компанією з програмного забезпечення та програмування в усьому світі за обсягом продажів. За останній рік дохід від продажів Microsoft досяг 237 млрд. дол. США. Oracle і Salesforce посіли віддалені друге і третє місця, заробивши 53 і 35 млрд. дол. США відповідно. Ці компанії не лише задають тон ринку, а й інвестують значні ресурси в дослідження та розробки, розширюючи функціональність своїх платформ і сервісів [3]. Глобальні витрати на інформаційні технології (IT) на пристрої, включаючи ПК, планшети, мобільні телефони, принтери, а також системи центрів обробки даних, програмне забезпечення та комунікаційні послуги, у 2024 р. досягли 5,1 трлн. дол. США. До 2025 р. очікується, що витрати на IT у всьому світі зростуть до приголомшливих 5,6 трлн. дол. [2].

Сегменти IT-послуг та послуг зв'язку залучають найбільші обсяги інвестицій, оскільки охоплюють широкий спектр функціональних сервісів і інструментів, що залишаються ключовими для підтримки основних бізнес-процесів. Зокрема, платформи уніфікованих комунікацій відіграють критичну роль у забезпеченні ефективної віддаленої взаємодії між працівниками, сприяючи зростанню продуктивності компаній.

Загалом очікується, що витрати на різні IT-сегменти зростуть, що прискорить цифрову трансформацію в різних галузях. Цифрова трансформація охоплює, наприклад, використання штучного інтелекту, автоматизацію процесів і переміщення даних у хмару. Ці процеси посилюються завдяки стратегічним видаткам і розгортанню різних інформаційних технологій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Enterprise spending on cloud and data centers by segment from 2009 to 2024(in billion U.S. dollars). URL: <https://www.statista.com/statistics/1114926/enterprise-spending-cloud-and-data-centers/>.
2. Information technology (IT) spending worldwide from 2012 to 2025, by segment(in billion U.S. dollars). URL: <https://www.statista.com/statistics/268938/global-it-spending-by-segment/>.
3. Largest software and programming companies worldwide by sales revenue from 2017 to 2024(in billion U.S. dollars). URL: <https://www.statista.com/statistics/790179/worldwide-largest-software-programming-companies-by-sales/>.
4. Ranking of IT services companies worldwide in 2024, by brand value(in billion U.S. dollars). URL: <https://www.statista.com/statistics/1114745/it-services-brand-value/>.
5. Revenue of the customer relationship management software market worldwide from 2020 to 2029(in billion U.S. dollars). URL: <https://www.statista.com/forecasts/966692/crm-software-market-revenue-in-the-world>.

**СЕКЦІЯ 2**  
**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 МЕНЕДЖМЕНТ**

*Браткевич А.О., Каптур М.С., здобувачі вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня,  
Спеціальність Менеджмент  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Олійник А.С.*

**УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В  
УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

У процесі виробничої діяльності підприємства генерують різноманітні фінансово-господарські операції, такі як закупівля сировини, оплата праці працівників, оплата комунальних послуг, оплата транспортування продукції тощо. Ці операції супроводжуються витратами, включаючи матеріальні витрати, витрати на оплату праці, амортизацію обладнання, витрати на енергію та інші витрати, пов'язані з виробництвом товарів чи послуг.

Управління витратами дійсно має звертати увагу на їх різноманітність і зміни. Необхідно постійно аналізувати витрати і враховувати різні фактори, що впливають на витрати. Важливо також розуміти, що динаміка витрат може не бути збалансованою від періоду до періоду, тому стратегії управління витратами повинні бути гнучкими та адаптованими [1].

Ефективність планування та контролю витрат значною мірою залежить від своєчасного надання необхідної інформації керівникам усіх рівнів. Це дає змогу приймати обґрунтовані рішення та своєчасно коригувати стратегію витрат для досягнення поставлених цілей.

Сільське господарство відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни та є одним із основних джерел доходу для багатьох українців. Витрати в цьому секторі потребують особливої уваги та контролю для забезпечення його сталого розвитку [2].

Ефективне управління витратами є ключовим аспектом успішної роботи будь-якого бізнесу. Це дає змогу оптимізувати витрати, раціоналізувати бізнес-процеси та забезпечити більш ефективну роботу всього бізнесу. Методи управління витратами можуть включати аналіз та контроль різних видів витрат, пошук ефективних стратегій оптимізації витрат, впровадження технології автоматизації процесів тощо.

На рівні підприємства важливими питаннями є формування та рівень собівартості продукції. Виробничі витрати і ціни визначають оптимальний обсяг виробництва товарів і послуг, вибір відповідної технології і в кінцевому підсумку головну мету бізнесу – прибутковість [3].

Менеджмент виробничих витрат включає в себе процес планування і вдосконалення тактичних та оперативних аспектів бізнесу з метою досягнення стратегічних цілей. Це важлива складова успішного управління підприємством, яка дозволяє оптимізувати витрати і забезпечити ефективну роботу.



На формування витрат виробництва, як і на будь-який господарський процес, впливають об'єктивні економічні закони – загальні, основні та специфічні, що відповідають певному ступеню суспільно-економічного розвитку. Тому з точки зору загальної економіки або макроекономіки витрати виробництва повинні формуватися відповідно до вимог загальних законів економіки праці, відповідно до яких витрати суспільного виробництва повинні бути мінімізовані. Управлінські рішення підприємства можуть певною мірою впливати на внутрішні фактори. Коли економіка країни стабільна, саме внутрішні фактори визначають рівень витрат. Ось чому розуміння факторів, які впливають на розмір і рівень витрат підприємства, може привести до визначення резервів зниження витрат, невід'ємної частини системи управління витратами підприємства [5].

Визначення меж і обсягу відповідальності сприяє формуванню центрів відповідальності та центрів витрат. Відповідно до обов'язків менеджерів можна виділити три типи центрів: центри витрат, центри прибутку та центри інвестицій. У центрі витрат основна увага приділяється контролю витрат і створенню звітів на основі контролю витрат. У центрі прибутку менеджери контролюють витрати та продуктивність і готують звіти, орієнтовані на прибуток. Інвестиційний центр контролює витрати, результати та інвестиції та готує фінансові звіти з урахуванням термінів окупності [4].

Тому в умовах ринкової економіки, зважаючи на специфіку аграрної галузі та її роль у національній економічній системі, формування собівартості сільськогосподарського виробництва є вирішальним. В Україні, де аграрний сектор є однією з провідних галузей економіки, надзвичайно актуальним є дослідження проблеми формування собівартості сільськогосподарської продукції та пошук шляхів її зниження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Давидович І. Є. Управління витратами: навч. посібн. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 320 с.
2. Дячков Д.В., Олійник А.С. Управління маркетинговою діяльністю у контексті продовольчої безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 2. С. 24–31.
3. Іщейкін Т.Є., Олійник А.С. та ін. Управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 141–146. DOI: [10.32702/2306-6806.2022.2.141](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.141)
4. Крушельницька О. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. Економічні науки*. 2020. № 1(51).
5. Олійник А.С., Вельбой М. Б., Лук'яновець Н. М. Роль персоналу та виробничих витрат при ефективному управлінні підприємством. *Агросвіт*. 2021. № 7-8. С. 94–102.

## **УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасному середовищі для успішного функціонування підприємства необхідно впроваджувати методи для покращення та підвищення рівня інформаційного забезпечення. Документообіг на підприємстві охоплює всі процеси, пов'язані з виникненням, передачею, обробкою та зберіганням документації, яка ведеться в процесі діяльності підприємства.

Ключовою складовою ефективного управління документообігом є підготовка та навчання персоналу, який займається цими процесами. Важливо, щоб співробітники знали і дотримувалися правил обробки інформації та зберігання документів.

Управління документообігом є важливою складовою бізнес-процесів підприємства, що забезпечує ефективне виконання завдань, збереження інформації та її захист. Стандартизація, автоматизація, контроль і захист документів дозволяють значно підвищити продуктивність і зменшити ризики, пов'язані з неправильним обробленням чи збереженням інформації [1, с. 19].

Управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства відіграють провідну роль в діяльності підприємства, оскільки забезпечує належний контроль за потоком документів та інформації, що має безпосереднє відношення до різних процесів підприємства. На рис. 1 показані основні аспекти управління документообігом на підприємстві.

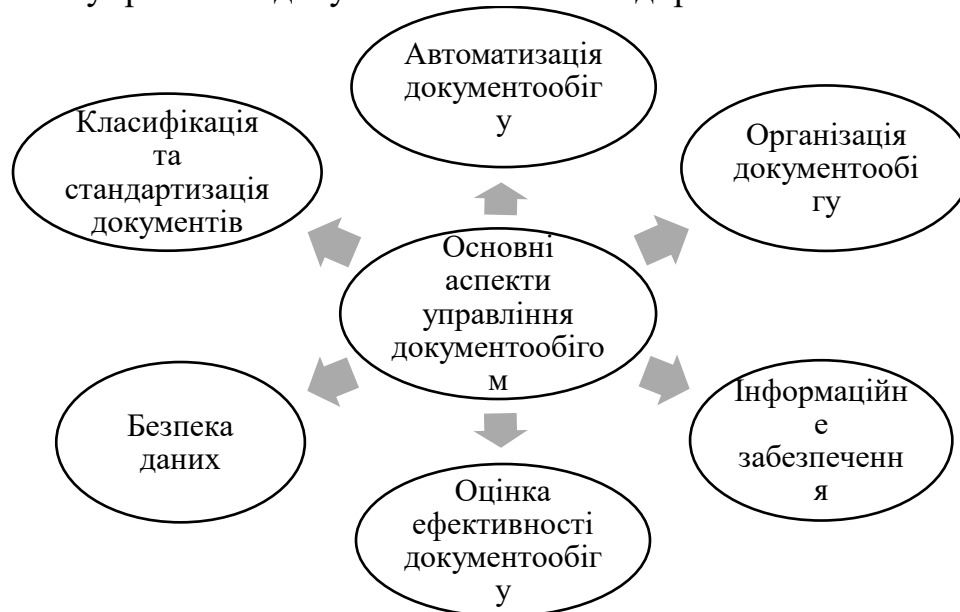


Рис. 1. Основні аспекти управління документообігом на підприємстві [2, с. 397]

Аналізуючи рис. 1, було з'ясовано, що управління документообігом на підприємстві є важливою частиною загальної організації бізнес-процесів підприємства. Автоматизація документообігу, що включає процес впровадження технологій та програмних рішень для автоматичного виконання етапів роботи з документами, а саме створення, обробка, зберігання, передача, погодження та архівування. Цей процес дозволяє значно підвищити ефективність, знизити витрати часу та зменшити ризик помилок.

Організація документообігу є важливою складовою ефективного управління підприємством. Від правильного оформлення, реєстрації та обробки документів залежить не тільки оперативність виконання завдань, а й безпека, відповідність вимогам законодавства і внутрішнім стандартам компанії. Впровадження систем автоматизації та електронного документообігу є важливим кроком у підвищенні ефективності цієї роботи [2, с. 397].

Інформаційне забезпечення підприємства є важливим елементом, що впливає на ефективність управління, прийняття рішень і конкурентоспроможність організації. Це процес, який включає в себе не тільки технології та програмні засоби, а й організаційні структури, політики безпеки та управління знаннями. Забезпечення належного рівня інформаційного забезпечення допомагає підприємствам ефективно управляти своїми ресурсами, покращувати взаємодію з клієнтами та партнерами, а також адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [2, с. 397].

Постійний моніторинг та оцінка ефективності процесів документообігу дозволяє виявляти слабкі місця і можливості для оптимізації, аналізувати затримки і перешкоди в обробці документів, впроваджувати зміни для покращення загальної продуктивності та зниження витрат.

Забезпечення безпеки даних – це комплексний процес, який включає в себе технічні, організаційні і правові заходи для захисту інформації від загроз. Впровадження ефективних механізмів безпеки допомагає знизити ризики витоків даних, порушення конфіденційності і втрати цілісності даних, що є критично важливим для підприємства [3, с. 259].

Отже, підводячи підсумки можна стверджувати, що управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства є важливим аспектом ефективного функціонування підприємства. Електронний документообіг створює сприятливі технологічні умови для підвищення якості управління та сприяє утворенню єдиної системи документообігу.

### **Список використаних джерел:**

1. Денисенко М.П., Колос І. В. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 7. С. 19–24.
2. Чернявська І.В. Дослідження ефективності використання інформаційних ресурсів промислового підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. № 2. С. 397–399.
3. Каут О.В, Шпортко А.Ю., Бігун О.О. Управління інформаційним забезпеченням діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 37. С. 259–364.

## **ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА В УПРАВЛІННІ ТОВАРИСТВОМ**

Дослідження теми організаційної культури дає знання про її особливості, оцінити рівень стабільності організації, спрогнозувати можливість управлінських рішень та сприяти досягненню запланованих результатів, а також грамотно організувати командну роботу і планувати розвиток колективу [3].

Ціль організаційної культури полягає у формуванні такої поведінки персоналу, яка сприятиме досягненню стратегічних завдань підприємства. Для реалізації цієї мети в процесі управління організаційною культурою необхідно вирішувати такі завдання, як: стимулювання залученості працівників у спільну діяльність на благо компанії; зміцнення стабільності соціальних відносин; підтримка ініціативності співробітників; сприяння їх особистісному та професійному розвитку; формування атмосфери єдності між менеджментом і персоналом; делегування відповідальності; розвиток корпоративної культури, включаючи підтримку працівників у важливих життєвих подіях [1]. Формування організаційної культури нерозривно пов'язане з впливом зовнішнього середовища та суспільства, у якому функціонує підприємство. Дотримання певних культурних принципів, таких як адаптація нових співробітників, норми поведінки під час наради, неформальні взаємини, дрес-код, зовнішнє оформлення робочих просторів тощо, створює позитивний психологічний клімат у колективі, що стає стратегічним [2].

На досліджуваному підприємстві присутні елементи організаційної культури. По перше, це історія компанії та її традиції. У підприємства є своя історія створення яка розміщена на сайті, традицій компанія має небагато, а саме святкування професійного свята Дня бурового працівника і новий рік, який вони проводять всі разом, святкуючи у якомусь кафе, також на ці свята традиційним є подарунки для кожного робітника.

По друге компанія має своє кредо. В компанії наявний діловий дрес-код. Інтер'єр в офісі в сучасному стилі, є все для зручного виконання своїх обов'язків. Символіка яка є на підприємстві це їхній логотип, який можна побачити на календарях в офісі, на фото та ін.

Компанії вже 23 роки і більшість з колективу працює дуже давно на підприємстві і один з одним. Тому через спрацьованість колективу частих конфліктів немає, комфортна психологічно-моральна атмосфера. Але і їхня залученість до вирішення питання не велика, тобто керівник рідко радиться з персоналом, можна зробити висновок, що в компанії переважає більш авторитарний стиль управління.

Із вищеперерахованого робимо висновок, що тип організаційної культури на ТОВ це – «Культура влади». У таких підприємствах передбачається ефективно використання і перерозподіл ресурсів керівництвом. Даний тип культури

ґрунтується на принципах ієрархії, просування по сходинках якої здійснюється за критеріями відданості загальній місії. При цьому головну роль відіграє керівник, його якості та здібності, які дають змогу оперативно реагувати на зміни довкілля, приймати і реалізовувати складні рішення.

Корпоративна культура відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління персоналом. Вона формує основу для злагодженої роботи, зміцнює командну взаємодію та впливає на ставлення співробітників до професійної діяльності. Переваги корпоративної культури, такі як сприяння командній роботі, швидка адаптація нових працівників, підвищення продуктивності та інші, підтверджують її важливість для успішного управління персоналом.

Взаємодія в межах корпоративної культури сприяє створенню комфортного робочого середовища, де співробітники відчують себе частиною єдиної команди, поділяють спільні цінності та розуміють стратегічні цілі компанії. Це, своєю чергою, підвищує мотивацію персоналу, знижує рівень конфліктів і покращує загальну ефективність роботи колективу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Арєф'єва О.В. Управління організаційною культурою та розвитком як основа стабільної діяльності підприємства. *Економічний вісник*. 2020. № 3. С. 109–117.
2. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 59. С. 284–290.
3. Гайдученко С. О. Організаційна культура: конспект лекцій; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекєтова. Харків : ХНУМГ ім. Бекєтова, 2020. 75 с.

*Колісник А.С., здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня,*

*Спеціальність Менеджмент*

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Олійник А.С.*

## **ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

У сучасному динамічному бізнес-середовищі підприємства повинні не лише реагувати на ринкові зміни, а й активно стимулювати попит на свою продукцію. Це можна реалізувати через різноманітні методи інформаційно-комунікативного менеджменту, які сприяють зростанню продажів і підвищенню ефективності бізнесу. Зокрема, проведення рекламних кампаній, робота з громадськістю, просування у соціальних мережах допомагають привернути увагу споживачів та підвищити їхню зацікавленість у товарах чи послугах підприємства.

Інформаційно-комунікаційний менеджмент відіграє ключову роль у сучасному управлінні підприємством з двох основних аспектів. По-перше, він забезпечує збір, обробку та розповсюдження важливої інформації всередині

організації, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень та підвищенню ефективності бізнесу. По-друге, він підтримує ефективну комунікацію між усіма рівнями підприємства, що зміцнює співпрацю та підвищує продуктивність колективу [1].

Як невід’ємна складова сучасних управлінських підходів, інформаційно-комунікаційний менеджмент досліджує взаємодію елементів економічних систем у часі та просторі, спрямовану на ефективне використання різних видів капіталу. Завдяки цьому підходу можна глибше зрозуміти закономірності обміну інформацією та знаннями у процесі розвитку економічних систем. Головна мета інформаційно-комунікаційного менеджменту – підвищення ефективності управління економічними процесами шляхом оптимального використання інформаційних ресурсів.

Комунікаційне середовище підприємства охоплює інформаційну інфраструктуру, що включає систему організаційних структур. Вона забезпечує підтримку, функціонування та розвиток інформаційного простору, а також засобів взаємодії в межах підприємства [3].

Комунікація відіграє ключову роль у будь-якій сфері діяльності, оскільки саме через неї здійснюється обмін інформацією та ресурсами. Це сприяє ефективності комунікаційних процесів і загальному вдосконаленню управління підприємством [4].

З позицій системного підходу інформаційно-комунікативний менеджмент охоплює планування, організацію, координацію та контроль інформаційної діяльності та комунікаційних процесів всередині організації з метою підвищення її ефективності. Такий підхід дозволяє розглядати підприємство як цілісну систему, у якій інформаційні та комунікативні потоки взаємодіють між собою та з іншими елементами організації. Головна мета цього виду менеджменту — забезпечити оптимальний обіг інформації та ефективні комунікації для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Інформаційно-комунікативний менеджмент є невід’ємною складовою управління сучасним підприємством. Він охоплює як внутрішню взаємодію та управління інформаційними потоками, так і зовнішні комунікації з зацікавленими сторонами. Завдяки цьому підходу покращується обмін інформацією, підвищується якість прийняття управлінських рішень та зростає загальна продуктивність організації. Ефективне управління інформаційними та комунікаційними процесами сприяє досягненню стратегічних цілей та зміцненню конкурентних позицій підприємства [5].

Кожен елемент інформаційно-комунікативної системи має унікальні характеристики, які можна аналізувати за допомогою спеціальних і інтегральних показників. Спеціальні показники дають змогу оцінити окремі аспекти системи, зокрема швидкість обробки інформації, надійність передачі даних, рівень безпеки тощо. Водночас інтегральні показники відображають загальну ефективність та продуктивність системи в комплексі. Аналіз цих характеристик дозволяє вдосконалювати роботу інформаційно-комунікативної системи та забезпечувати її стабільне та оптимальне функціонування [2].

Концепції інформаційно-комунікативного менеджменту є надзвичайно різноманітними та охоплюють широкий спектр підходів. Вони виходять за межі традиційного розуміння інформаційного обслуговування, інтегруючи загальні теорії управління. Це означає, що управління інформаційними та комунікаційними процесами в організації є складним завданням, яке потребує застосування різних методів і стратегій для досягнення ефективних результатів.

Отже, інформаційно-комунікативний менеджмент є продуктом інформаційно-технологічної революції, яка стала новим етапом науково-технічного прогресу. У сучасних умовах інформація виступає ключовим стратегічним ресурсом та важливим інструментом управління суспільними й економічними процесами, а передові технології відіграють визначальну роль у розвитку суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Баранецька А. Інформаційно-комунікаційний менеджмент: кризові практики. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2021. Т. 32(71), № 6(3). С. 112–119.
2. Бурмака Т. М., Великих К.О. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
3. Васильченко М.І. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 208 с.
4. Гарматюк О.О. Комунікативний менеджмент: курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2016. 105 с.
5. Олійник А.С., Микитенко А.О. та ін. Документально-інформаційні комунікації при стратегічному управлінні підприємством у бізнес-середовищі. *Інвестиції: практика та досвід*. № 20. 2024. С. 168–174.

*Корольчук Б.Л., здобувач вищої освіти  
другого (магістерського) рівня,  
Безпалько А.О., здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня,  
Спеціальність Менеджмент  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Помаз О.М.*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

На сучасному етапі розвитку розвиток кадрової стратегії підприємства в умовах воєнного стану є надзвичайно актуальним питанням та важливою складовою, яка забезпечує стабільну роботу підприємства в період нестабільності. Військовий стан створює додаткові виклики, такі як обмеження руху, зміни в правовому середовищі та загрози для безпеки працівників та підприємства. Удосконалення кадрової стратегії в умовах воєнного стану – це постійний процес адаптації до змін, які відбуваються в країні. [1, с. 47]



Ретельне планування та оперативне реагування на зміни дозволяють не тільки зберегти підприємства, але й сприяти його подальшому розвитку в умовах складних викликів. [1, с. 47]

Рекомендовано запровадити в роботу підприємства модель кадрової стратегії, яка буде надзвичайно актуальною в умовах воєнного стану. Модель включає в себе низку ключових напрямків, які забезпечують ефективне управління персоналом та збереження функціональності підприємства в умовах кризових ситуацій. Основні аспекти моделі кадрової стратегії підприємства показані на рис. 1.



Рис. 1. Модель кадрової стратегії [4, с. 146]

Аналізуючи рис. 1, модель кадрової стратегії, було визначено, що ключовим елементом для забезпечення стабільного і ефективного функціонування підприємства в умовах змінного середовища. Проаналізуємо аспекти моделі кадрової стратегії.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища є важливою частиною стратегічного планування підприємства. Цей аналіз дозволяє підприємству зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, що виникають, що допомагає приймати обґрунтовані рішення та оптимізувати кадрову стратегію. [4, с. 146]

Визначення мети та завдання кадрової стратегії є ключовими елементами підприємства, оскільки визначають основні напрямки розвитку персоналу, а також забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства. Вони повинні бути чітко визначені та відповідати як внутрішнім потребам підприємства так і зовнішнім умовам.

Принципи кадрової політики є основою для побудови системи управління персоналом, яка не тільки ефективно досягає цілей підприємства, але й створює умови для гармонійного розвитку співробітників. Їх дотримання допомагає не лише підвищити продуктивність праці, а й покращити клімат у колективі, що в свою чергу сприяє довгостроковому успіху підприємства. [3, с. 6]

Планування кадрів визначає майбутні потреби в персоналі, в той час як підбір кадрів реалізує ці потреби через ефективний вибір кандидатів на конкретні вакансії. Разом ці процеси допомагають підприємству побудувати ефективну команду, що здатна виконувати завдання на високому рівні та відповідати вимогам змінюваного бізнес-середовища.

Оцінка ефективності кадрової стратегії є важливим етапом управління персоналом, оскільки дозволяє визначити, наскільки успішно організація реалізує свої цілі в управлінні людськими ресурсами. Оцінка ефективності кадрової стратегії допомагає виявити слабкі місця, прийняти коригувальні заходи та адаптувати стратегію до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства. [3, с. 9]

Мотивація та утримання персоналу є критично важливими для будь-якої організації, оскільки вони визначають ефективність роботи команди та її здатність досягати стратегічних цілей.

Розвиток та навчання персоналу є важливою складовою кадрової стратегії, оскільки сприяє підвищенню ефективності працівників, покращенню їхніх компетенцій та забезпеченню відповідності новим вимогам бізнесу та технологічним змінам. Інвестиції в розвиток персоналу не тільки підвищують продуктивність, але й сприяють збереженню талантів, зменшенню плинності кадрів і забезпеченню стійкості підприємства. [4, с. 150]

Отже, підводячи підсумок було визначено, що кадрова стратегія в умовах воєнного стану має бути максимально гнучкою, швидко адаптуватися до нових умов і забезпечувати не тільки успішну діяльність бізнес-процесів, але й підтримку працівників у складний час. Залишаючи за пріоритет безпеку, моральну підтримку і мотивацію персоналу можливо зберегти для підприємства стабільність навіть в умовах криз.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрєєва В., Гринюк Н. Формування кадрової стратегії підприємства в умовах військового стану в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № (4(72)). С. 47–51.

2. Смачило В. В., Цесельська К. А. Обґрунтування характеристик кадрового потенціалу підприємств. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 1. С. 29–35.

3. Смачило І. І. Теоретичні підходи до формування кадрової стратегії підприємства. *Молоди вчений*. 2020. № 12 (88). С. 6–9.

4. Стратійчук В. М. Новак І. Г. Сутність та класифікація трудових ресурсів підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 6 (23). С. 146–150.

*Лисенко С.С., здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня,  
Спеціальність Менеджмент  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Овчарук О.М.*

## **МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Переорієнтація підприємства на маркетингові принципи є ключовим фактором успіху в умовах ринкової економіки. Це передбачає активне дослідження потреб споживачів, аналіз дій конкурентів та гнучке реагування на зміни ринку. Завдяки цьому підприємства можуть адаптувати свої товари та маркетингові стратегії, що сприяє залученню нових клієнтів, збільшенню продажів і зміцненню конкурентних позицій [2].

Маркетингова політика підприємства охоплює низку стратегій, спрямованих на ефективний вплив на ринок. Спершу визначається асортимент продукції з урахуванням попиту та конкурентного середовища. Далі формується цінова стратегія, що передбачає баланс між прибутковістю та привабливістю для споживачів. Важливим етапом є розробка стратегії збуту, включаючи вибір оптимальних каналів дистрибуції та методів взаємодії з клієнтами. Завершальним кроком є просування товару, яке базується на використанні різноманітних маркетингових інструментів для привернення уваги споживачів і стимулювання продажів. У комплексі ці дії сприяють зростанню прибутку та довгостроковому успіху підприємства [5].

Маркетингова політика підприємства є визначальним чинником успішної комерційної діяльності, оскільки вона формує стратегію взаємодії з ринком, споживачами та конкурентами. Вона ґрунтується на аналізі ринкових тенденцій, потреб клієнтів, а також оцінці можливостей і загроз у конкурентному середовищі. Основна мета маркетингової політики – підвищення ефективності продажів, формування позитивного іміджу бренду та забезпечення стабільного попиту на продукцію або послуги. Для досягнення цих цілей необхідно правильно обирати маркетингові стратегії та інструменти, які відповідатимуть особливостям підприємства та запитам його цільової аудиторії [4].

Розглядаючи маркетингову політику крізь призму управління споживачами, можна дійти висновку, що успішні бренди враховують цінності, очікування та поведінкові особливості своєї аудиторії. Це дозволяє підприємству краще розуміти своїх клієнтів і будувати з ними ефективну комунікацію, пропонуючи продукти та послуги, які максимально відповідають їхнім потребам.

Маркетингова політика комунікацій охоплює комплекс заходів, спрямованих на налагодження ефективної взаємодії між підприємством і його споживачами. Вона включає інформування про продукцію чи послуги, переконання клієнтів у їхніх перевагах, нагадування про бренд та створення позитивного іміджу підприємства серед цільової аудиторії. Ефективна

комунікаційна стратегія сприяє залученню нових клієнтів, підтримці лояльності постійних покупців і зміцненню ринкових позицій підприємства.

Маркетингові комунікації є невід'ємною складовою ринкової діяльності, оскільки забезпечують взаємодію підприємства зі споживачами через різноманітні комунікаційні канали. Їхня основна мета – сприяти збільшенню впізнаваності бренду, формуванню довіри та стимулюванню продажів. Успішна комунікаційна стратегія дозволяє підприємству ефективно доносити свою ціннісну пропозицію до аудиторії, що підвищує рівень споживчої довіри й лояльності. Цей процес, відомий як маркетинговий ланцюжок, охоплює всі етапи – від створення продукту до його кінцевого споживання. Грамотне управління маркетинговими комунікаціями допомагає підприємству не лише досягти комерційного успіху, а й забезпечити довготривалі відносини зі споживачами [3].

Формування та реалізація маркетингової політики відіграють центральну роль у досягненні стратегічних і тактичних цілей підприємства. Це процес, який визначає напрямок розвитку підприємства, способи взаємодії з ринком, споживачами та партнерами, а також задає стандарти поведінки для керівництва і персоналу [1].

Маркетингова політика є інтегрованим інструментом, що спрямовує зусилля підприємства на досягнення бажаних результатів, формуючи довіру та задоволеність клієнтів.

Таким чином, маркетингова політика – це стратегія бізнесу, яка розглядає процес створення споживацької цінності як важливий шлях до досягнення успіху та зростання для підприємства. Системна мета бізнесу в сучасних умовах полягає в тому, щоб створити та задовольнити споживача. Тому маркетингова політика фокусується на розумінні та управлінні поведінкою споживачів за допомогою маркетингових інструментів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р. Формування маркетингової товарної політики. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 35. С. 133–137.
2. Дячков Д.В., Олійник А.С. Управління маркетинговою діяльністю у контексті продовольчої безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 2. С. 24–31.
3. Маркетингова діяльність підприємств: монографія / під редакцією Н. Карпенко. Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 252 с.
4. Олійник А.С., Тургеля Ю.С., Соколовська Ю.Є. Виробничо-маркетингові стратегії антикризового управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19–20. С. 110–116.
5. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

*Одарюк В.М., здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня,  
Спеціальність Менеджмент  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Олійник А.С.*

## **УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Стратегічний розвиток є ключем до довгострокового успіху. Підприємствам важливо ретельно продумати свої цілі, визначити свої конкурентні переваги та прийняти відповідні рішення для майбутнього успіху. Формулювання стратегії розвитку має вирішальне значення для успішного функціонування підприємств у сучасних економічних умовах. Планування майбутнього зростання, визначення конкурентних переваг, адаптація до змін навколишнього середовища та постійне вдосконалення процесів є ключовими аспектами стратегічного управління. Глибоке розуміння внутрішніх і зовнішніх факторів, аналіз ринку і конкурентів дозволяє сформулювати ефективні стратегії для успіху і стабільного зростання бізнесу [2].

Розробка стратегії є процесом, призначеним для вдосконалення та розвитку бізнесу чи організації для досягнення стратегічних цілей. Цей процес може включати реалізацію різних стратегій, таких як диверсифікація (розширення діяльності на нові сегменти ринку), інтеграція (злиття або придбання інших підприємств) або скорочення (зменшення витрат або обсягу діяльності). Результатом успішної стратегії розвитку є підвищення конкурентоспроможності та перевага на ринку.

Підприємства можуть керуватися різними принципами, різною послідовністю дій і логікою при формуванні стратегій. Тобто суб'єкти господарювання можуть обирати серед різних варіантів стратегічного управління. Часто такий вибір робиться несвідомо, виходячи з власного світогляду та досвіду [1].

Стратегія розвитку охоплює сукупність планів і заходів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей підприємства. Це може включати розширення ринків, зростання бізнесу або впровадження нових товарів і послуг. Водночас, така стратегія супроводжується значними бізнес-ризиками, оскільки складно точно спрогнозувати реакцію ринку на заплановані зміни. Важливим аспектом є необхідність значних інвестицій у дослідження та аналіз потенційних каналів збуту для успішної реалізації задуму.

Щодо стратегії розвитку продукту, вона передбачає вдосконалення товару або його характеристик (дизайн, імідж, розширення асортименту) для існуючих споживачів. Це може включати підвищення якості, створення нових моделей чи розширення лінійки продукції, що дозволяє підприємству пропонувати покращені рішення відповідно до потреб клієнтів [5].

Стратегічне управління відіграє важливу роль у досягненні успіху бізнесу. Це підходить, який дозволяє підприємству визначити свої цілі та напрямок розвитку, а також виконувати стратегічні кроки для досягнення їх. Професійне

впровадження стратегічного управління допомагає підприємствам пристосовуватися до швидко змінюючогося бізнес-середовища та забезпечити їх конкурентоздатність (рис. 1).



Рис. 1. Концептуальна схема вибору стратегії управління підприємством [3; 4]

Отже, визначення стратегії підприємства є одним із ключових етапів у розвитку бізнесу. Ефективне планування та аналіз потенційних ризиків відіграють важливу роль у забезпеченні довгострокової успішності підприємства. Водночас гнучкість і здатність адаптуватися до непередбачуваних обставин мають вирішальне значення. Вміння швидко реагувати на виклики та своєчасно коригувати стратегію може стати визначальним фактором у досягненні поставлених цілей.

#### Список використаних джерел:

1. Іщейкін Т.Є., Олійник А.С. та ін. Управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 141–146. DOI: [10.32702/2306-6806.2022.2.141](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.141)
2. Пілявоз Т. М. Стратегічний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка*. 2012. № 4. С. 185-190.
3. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі. Монографія. Харків, 2016. 496 с.
4. Саєнко М. Г. Стратегічний розвиток підприємств: підручник. Тернопіль, 2016. 390 с.
5. Шульгіна Л. М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. №3. Т.2. С.79–84.

*Орлюк І.М., здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня,  
Спеціальність Менеджмент  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Іщейкін Т. Є.*

## **ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ**

У сучасний період загострення конкуренції розвиток аграрних підприємств тісно пов'язаний з необхідністю підвищення їх конкурентоспроможності в умовах посилення глобальних інтеграційних процесів, удосконалення інструментів менеджменту тощо. Українські вчені та практики активно використовують світовий досвід в управлінні аграрною економікою, так і в управлінні агроформуваннями. Проте лише поверхнєве наслідування зарубіжних стратегій чи адаптація їх до вітчизняних непересічних умов зовнішнього середовища не може гарантувати бажаних результатів.

Розвиток системи стратегічного управління в Україні має здійснюватися не лише через наукові розробки, а й з використанням практичного досвіду ведення аграрного бізнесу у контексті концепції сталого розвитку [1; 4].

Для стратегічного управління аграрним підприємством з обмеженими ресурсами, в умовах сучасної ринкової конкуренції необхідно встановити стратегічні плани та цілі розвитку, які враховують не лише виробничі фактори, а й соціальні та екологічні фактори. Одночасно, для того, щоб визначити та використати конкурентні переваги на агропродовольчому ринку суб'єкту господарювання, необхідно розглянути кількісні параметри зовнішнього середовища діяльності та маркетингові стратегії збуту.

Тому трансформація структури та організації управління аграрним підприємством стає необхідним управлінським рішенням, коли виникає серйозний дисбаланс між внутрішнім і зовнішнім середовищем його розвитку. Головною метою за цих умов є сприяння модернізації шляхом підвищення адаптивності агроформування, що є однією з основ підвищення результативності господарювання [2; 5].

На нашу думку, основним шляхом управління розвитком аграрного підприємства є забезпечення його загальної конкурентоспроможності та життєздатності. Надійність, стабільність, життєздатність і мотивація до розвитку є ключовими складовими життєздатності, що відображають різні аспекти бізнес-діяльності. Відтак, для забезпечення конкурентоспроможності та ефективного функціонування аграрного підприємства необхідне стратегічне планування.

Для вибору ефективної стратегії розвитку або розробки власного стратегічного плану діяльності підприємства керівникам, які приймають стратегічні рішення, необхідно володіти навичками стратегічного менеджменту [3, с. 13]. Топ-менеджмент підприємства має розуміти принципи формування стратегії, мати стратегічне мислення та аналізувати внутрішнє та зовнішнє бізнес-середовище, яке впливає на корпоративну діяльність. Водночас,



важливим інструментом стратегічного мислення є стратегічне планування, яке має охоплювати не лише виробничі, а й соціальні, екологічні, безпекові аспекти діяльності тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Амонс С.Е., Красняк О.П. Роль стратегічного планування як фактору формування конкурентоспроможності аграрного підприємства. *Colloquium-Journal*. 2020. № 34 (86).
2. Березіна Л.М., Воронько-Невіднича Т.В., Логінська І.Я., Шкурूपій 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).
3. 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.khmnpu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1421/1449>. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-1>
4. Євтушенко Н.О., Дрокіна Н.І., Савенко Н.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-23>
5. Жам О., Рудика В., Воронько-Невіднича Т., Бебко С., Шіковець К., Квіт Г. Діагностика стратегічного управління фінансово-економічним розвитком підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 5 (52). С. 162–172. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.52.2023.4214/>

*Прийдак М.Д., здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня,  
Спеціальність Менеджмент*

*Науковий керівник: д.е.н., доцент Воронько-Невіднича Т. В.*

#### **МЕТА СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Зрозуміло, що сучасні обставини зовнішнього середовища, зокрема повномасштабне вторгнення, вимагають від керівництва аграрних підприємств економіки приділяти значну увагу питанням збуту агропродукції та підвищення її конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

На сьогоднішній день управління збутовою діяльністю є ключовою складовою операційної системи агропідприємства, що призводить до значного коливання виробництва, а отже, і доходів. Водночас, підприємствам часто не вистачає коштів, необхідних для фінансування діяльності [2; 4]. Збут починається з моменту виробництва продукції і є низкою дій, які дають виробнику можливість спілкуватися з покупцем. Збут також розглядається як

функція, яка координує різні аспекти маркетингової та комерційної діяльності; процес обміну або передачі прав на продукт; стадія відтворення; збалансування попиту та пропозиції, елементи корпоративної стратегії тощо [1; 3].

Після повномасштабного російського вторгнення Україна почала втрачати ринки збуту своєї агропродукції через проблеми з логістикою. Водночас, актуальними залишилися проблеми, що пов'язані з недосконалістю існуючих систем ціноутворення, відсутністю розвиненої ринкової інфраструктури, незадовільним рівнем зв'язків між виробниками та споживачами, відсутністю необхідної інформації про кон'юнктуру ринку тощо. У результаті, з одного боку, агротоваровиробники мають можливість самостійно підбирати та розширювати коло покупців, користуватися послугами посередників, самостійно експортувати свою продукцію в інші ринки, тобто проводити операції на належному рівні. З іншого боку, оскільки канали збуту стають надмірно диверсифікованими, сільськогосподарська сировина та продукти не продаються на місці, і виробники змушені продавати на збиткових умовах. Тому питання збуту агропродукції та удосконалення методів збуту сьогодні є надактуальними.

На практиці доведено, що комплексне поєднання збутової, товарної, цінової та комунікаційної складових комплексу маркетингу підприємства забезпечує синергетичний ефект у реалізації корпоративної діяльності. Надаючи продукцію безпосередньо споживачам через систему товароруку і правильну організацію каналів збуту, можна уникнути надмірних витрат і отримати додатковий фінансовий прибуток. За сучасних умов управління аграрним підприємством має забезпечуватися ефективним реагуванням на швидкий розвиток та зміни зовнішнього середовища, які часто створюють потенційні ризики, які не враховуються під час прийняття управлінських рішень, особливо пов'язаних з управлінням збутом [2; 5].

Таким чином, метою сучасного управління збутовою діяльністю має бути максимально зручне, ефективне, швидке та якісне задоволення потреб споживачів при збереженні високої ефективності господарської діяльності та фінансових результатів.

### **Список використаних джерел:**

1. Амеліна І.В., Дмитренко О.І. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. *Економіка і регіон*. 2021. № 4. С. 38-44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2021\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2021_4_8)
2. 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>.
3. Воронько-Невіднича Т.В., Коваль В.А. Особливості розробки та обґрунтування збутової стратегії агроформування. *Наукове забезпечення економічного розвитку, правового регулювання і управління в агропромисловому комплексі*: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. Полтава: ПДАА, 2019. 253 с. С. 170-172.

4. 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://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://koreascience.kr/article/JAKO202403150400850.pdf>.

5. Stolyarov V., Pásztorová J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. № 3(189). P. 163–167.

*Пругло В. І., здобувач вищої освіти  
другого (магістерського) рівня  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Науковий керівник: к. е. н. Собчишин В. М.*

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Сучасний бізнес-світ стикається з численними викликами: глобальна конкуренція, швидкі технологічні зміни, економічна нестабільність та екологічні вимоги. Для того, щоб підприємства залишалися конкурентоспроможними, необхідно впроваджувати інноваційні підходи, що підвищують ефективність діяльності.

Одним із головних інноваційних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства є впровадження цифрових технологій [1; 2]. Автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та аналіз великих даних (Big Data) дозволяють оптимізувати виробничі та управлінські операції. Так, підприємства можуть використовувати CRM-системи для управління клієнтськими відносинами або ERP-системи для інтеграції всіх бізнес-процесів.

Інноваційно-інвестиційна діяльність – це комплексний, загальний процес, що передбачає впровадження нових технологій, продуктів чи послуг на підприємстві за допомогою вкладення грошових коштів чи інших додаткових активів підприємства. Метою такої діяльності є досягнення стратегічних цілей компанії, таких як підвищення конкурентоспроможності, розширення ринкової присутності або збільшення прибутковості. За нинішніх умов, у тому числі ситуації в державі, особливої потреби набуває завдання з підвищення та загалом збереження науково-промислового потенціалу країни, можливість забезпечення науково-технічного розвитку, яке б сприяло створенню і в подальшому використанню технологій вищого рівня.

Загалом, правильне управління інноваціями відкриває перед підприємством широкі перспективи для розвитку та подальшого збільшення фінансових результатів [2]. Хоча більшість підприємств не здійснюють інвестиційну діяльність, це може бути пов'язане з тим, що для формування

інвестиційного капіталу потрібно залучати значні грошові активи, що тимчасово зменшить дохідність від діяльності. Проте в довгостроковій перспективі підприємство стає більш конкурентоспроможним, стійким до зовнішніх і внутрішніх чинників. Також для правильного втілення можливостей подальшого розвитку слід скласти виважену стратегію, проводити збір статистичної інформації і цілісно її аналізувати. Однак, на перспективу інновації дозволяють створювати нові продукти або вдосконалювати існуючі, що приваблює нових клієнтів і збільшує частку компанії на ринку. Впровадження нових технологій сприяє зниженню витрат на виробництво, покращенню якості продукції та оптимізації бізнес-процесів. Унікальні інноваційні рішення роблять продукти чи послуги компанії відмінними від пропозицій конкурентів, зміцнюючи її ринкові позиції. В сучасному світі компанії, що активно впроваджують інновації в роботу, стають привабливими для кваліфікованих фахівців, які прагнуть працювати в прогресивному середовищі. На рис. 1 зображено аспекти, котрі напряду впливають на ефективність управління інноваціями.

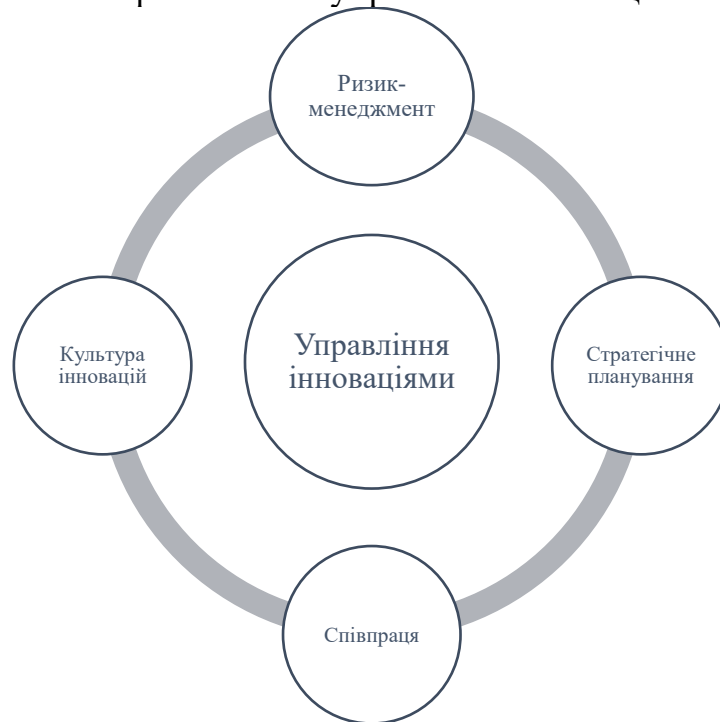


Рис. 1. Складові управління інноваційною діяльністю підприємства

Працівник, що відповідає за здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності на підприємстві, є стратегічно важливою фігурою для забезпечення його розвитку, конкурентоспроможності та довгострокового успіху [1]. Він охоплює управління інноваційними процесами та залучення інвестицій для їх реалізації. Залежно від структури компанії, на підприємстві може бути: директор з інновацій та інвестицій, керівник відділу інновацій та інвестицій або менеджер із інноваційно-інвестиційної діяльності. Основними обов'язками цього підрозділу або посади є визначення пріоритетних напрямків для інновацій на основі потреб ринку, технологічних трендів і стратегічних цілей підприємства, ефективна організація всіх етапів інноваційного процесу – від генерації ідей до їх комерціалізації. Це включає планування ресурсів, оцінку ризиків і контроль

виконання. Особливо важливим для менеджера з інноваційно-інвестиційної діяльності є пошук джерел фінансування (венчурний капітал, гранти, кредити, державні програми), а також підготовка інвестиційних пропозицій, ведення переговорів з інвесторами та контроль за використанням коштів. В сьогоденні ця людина має проводити постійний моніторинг ринкових тенденцій, нових технологій і дій конкурентів для можливості своєчасного коригування стратегії компанії. Відповідно до поставлених цілей підрозділ або працівник із інновацій має взаємодіяти з дослідницькими відділами (R&D), університетами, стартапами та іншими партнерами для обміну знаннями, технологіями й ресурсами, здійснювати аналіз показників прибутковості (наприклад, ROI – Return on Investment), проводити оцінку успішності проєктів і оптимізацію портфеля інноваційних ініціатив.

У динамічному бізнес-середовищі, де технології швидко змінюються, а споживачі мають дедалі вищі очікування, інновації стають невід'ємною частиною успіху. Дослідження показують, що компанії, які не мають чіткої інноваційної стратегії, часто стикаються з хаотичними зусиллями й втрачають конкурентну перевагу. Першим кроком розробки інноваційної стратегії є формулювання бачення інновацій, яке має бути узгодженим із загальною місією компанії. Цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі, наприклад: вивести на ринок 5 нових продуктів протягом двох років; збільшити частку ринку на 15 % за три роки або підвищити рівень задоволеності клієнтів на 10 % за рік. По-друге, потрібно провести аналіз поточної ситуації організації. Цей етап передбачає глибоке розуміння внутрішнього й зовнішнього середовища компанії. Варто провести SWOT-аналіз діяльності, визначити сильні й слабкі сторони підприємства, його можливості та проаналізувати загрози. Потрібно вивчити можливі поточні витрати на дослідження та розробки, загальну кількість поданих патентів, наявність кваліфікованих кадрів.

Виходячи з усього, розробка інноваційної стратегії вимагає систематичного підходу, який включає аналіз, планування, реалізацію та оцінку. Вона має бути гнучкою, щоб адаптуватися до змін, та враховувати як внутрішні можливості, так і зовнішні можливості, такі як співпраця з партнерами. Успішна стратегія здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності не лише сприяє зростанню, але й забезпечує стійкість та етичність, що є важливим у сучасному світі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 4 (106). С. 26–32. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/294871>
2. Яворський О. Інноваційні підходи до управління трудовими відносинами в умовах війни в Україні: аналіз сучасних методик та їх впровадження. *UNIVERSUM*. 2024. № 11. С. 17–25. URL: <https://archive.liga.science/index.php/universum/article/view/1186>

*Дорошенко Є.В., Даценко В.О., здобувачі вищої освіти СВО Магістр  
другого (магістерського) рівня,  
Спеціальність Менеджмент  
Науковий керівник: д.е.н., професор Зось-Кіор М. В.*

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Сучасний ринок характеризується високою динамікою, що вимагає від підприємств застосування ефективних стратегій управління бізнес-процесами. Особливого значення це набуває для інноваційно орієнтованих підприємств, які прагнуть до лідерства через впровадження нових технологій і продуктів. В умовах конкурентного середовища стратегічне управління дозволяє не тільки оптимізувати внутрішні процеси, а й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

Стратегічне управління бізнес-процесами є комплексним підходом, що поєднує аналіз, планування, реалізацію та контроль діяльності підприємства з урахуванням довгострокових цілей. Важливим аспектом є визначення стратегічних пріоритетів розвитку, що сприяє ефективному використанню ресурсів та орієнтації на інновації. Впровадження сучасних технологій, цифрової трансформації та автоматизації дозволяє підприємствам підвищити ефективність, скоротити витрати та покращити якість продукції або послуг [1-3; 7]. Гнучкість і адаптивність до змін зовнішнього середовища є ключовими факторами успіху, оскільки підприємства мають швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Інновації відіграють визначальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Їх впровадження можливе через розвиток нових технологій, розширення асортименту продукції, удосконалення внутрішніх процесів та використання сучасних маркетингових стратегій. Ефективне управління бізнес-процесами включає розробку організаційних змін, що сприяють підвищенню продуктивності та формуванню інноваційної культури [4-6; 8]. Застосування цифрових рішень дозволяє отримувати аналітичні дані для прийняття обґрунтованих рішень, що позитивно впливає на загальну стратегію підприємства.

В умовах конкурентного середовища підприємства стикаються з численними викликами, такими як швидкоплинність технологічних змін, високий рівень конкуренції, потреба в значних інвестиціях та дефіцит кваліфікованих кадрів. Для їх подолання необхідно використовувати комплексний підхід, що включає стратегічне планування, ефективне управління ризиками та розробку адаптивних бізнес-моделей. Постійний аналіз конкурентного середовища допомагає передбачати майбутні тенденції та адаптувати стратегію відповідно до вимог ринку.

Стратегічне управління бізнес-процесами є ключовим фактором успіху

інноваційно орієнтованих підприємств у конкурентному середовищі. Використання сучасних методів управління, гнучкість та адаптивність до змін, а також активне впровадження інновацій дозволяють підприємствам забезпечувати стабільне зростання та конкурентні переваги. Ефективна стратегія управління допомагає не лише вижити в умовах високої конкуренції, а й зайняти лідерські позиції на ринку.

**Список використаних джерел:**

1. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro–industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129–135.
2. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. № 36. P. 192–198.
3. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 3. P. 403–414.
4. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos–Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco–clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 40. P. 351–356.
5. Purdenko O., Artyushok K., Riazanova N., Babaiev I., Kononenko A., Lepeyko T., Zos–Kior M. Financial management of innovative eco–entrepreneurship. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. Vol. 45. No. 2. P. 152–165.
6. Stolyarov V., Pásztorová J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. № 3(189). P. 163–167.
7. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. № 36. P. 199–205.
8. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 39. P. 259–269.



*Чуйко В.Д., здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня,  
Спеціальність Менеджмент  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Помаз О. М.*

## **АСПЕКТИ АНАЛІЗУ СТРАТЕГІЇ ПРИ ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Репутація підприємства відіграє вирішальну роль у створенні конкурентних переваг, оскільки допомагає виділитися на ринку та надає додаткову цінність для клієнтів. Сприятливий імідж формує у споживачів і партнерів міцні асоціації з компанією, які нерідко стають визначальним фактором при виборі, навіть якщо її продукція чи послуги схожі на пропозиції конкурентів [1].

Основні підходи та моделі створення іміджу підприємства різняться за методами та ключовими аспектами, на які вони спрямовані. Вони залежать від специфіки бізнесу, його стратегічних цілей та очікувань цільової аудиторії. До основних підходів належать [2]:

- функціональний підхід – цей підхід спрямований на побудову іміджу підприємства через об'єктивні характеристики продукту чи послуги, зокрема їхню якість, надійність та функціональність. Його основа – формування позитивного сприйняття на підставі раціональних критеріїв, таких як співвідношення ціни та якості.

- емоційний підхід – цей підхід має на меті створення глибокого емоційного зв'язку з брендом і зміцнення лояльності клієнтів. Для його реалізації застосовуються такі методи, як емоційний сторітелінг, формування цінностей, що резонують із цільовою аудиторією, та створення унікального споживчого досвіду.

- соціокультурний підхід – передбачає формування іміджу, що узгоджується із соціокультурними цінностями та суспільними очікуваннями.

- комунікаційний підхід – ґрунтується на створенні ефективної комунікації з аудиторією через усі доступні бізнесу канали, зокрема соціальні мережі, рекламу та PR-кампанії.

- ідентифікаційний підхід – робить акцент на формуванні у клієнтів відчуття належності до спільноти. Компанії вибудовують імідж, що відображає спільні цінності та стиль життя, дозволяючи споживачам відчувати себе частиною бренду.

- брендова модель (Brand Image Model) – ця модель спрямована на цілісне сприйняття бренду через його атрибути, символіку та асоціації. Вона зосереджується на створенні впізнаваного образу за допомогою візуальних елементів (логотип, кольорова гама, упаковка), стилю комунікації та слоганів.

Стратегія формування іміджу дає бізнесу гнучкість, що дозволяє швидко реагувати на зміни в ринкових умовах, споживчих уподобаннях чи технологіях. Вона є критично важливою для успіху компанії, оскільки допомагає створити

позитивне враження, залучити нових клієнтів та адаптуватися до змін на ринку, забезпечуючи стійкість і зростання [3].

Аналіз стратегії формування іміджу комунального підприємства в Полтаві може включати декілька ключових аспектів:

Таблиця 1

**Аналіз стратегії формування іміджу комунального підприємства**

| Аспекти                            | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цільова аудиторія                  | туристи: готель може орієнтуватися на туристів, які приїжджають до Полтави для відпочинку або ділових поїздок, пропонуючи комфортне проживання та зручне розташування для зручності гостей.<br>місцеві жителі: пропозиції для місцевих мешканців, які шукають місця для проведення урочистих заходів, банкетів чи просто відпочинку, створюючи атмосферу для релаксації та соціальних зустрічей.               |
| Унікальна торгова пропозиція (УТП) | історія: підприємство має багатий історичний контекст, який можна використовувати для створення унікальних маркетингових кампаній, підкреслюючи його традиції та зв'язок з культурною спадщиною міста.<br>локація: готель розташований у самому центрі Полтави, що забезпечує зручний доступ до основних туристичних пам'яток та культурних об'єктів, роблячи його привабливим для туристів та ділових гостей. |
| Маркетинг і реклама                | активне використання соціальних мереж (Instagram, Facebook) для просування готелю, де можна публікувати фотографії номерів, відгуки гостей, спеціальні пропозиції та акції, що дозволяють залучити нових клієнтів та утримувати інтерес поточних.                                                                                                                                                              |
| Відгуки і репутація                | високий рівень обслуговування та комфортні зручності сприяють формуванню позитивного іміджу готелю, створюючи приємний досвід для гостей та забезпечуючи їхню лояльність.<br>спеціальні пропозиції: акції, такі як знижки на тривалі проживання, пакети для молодят або організація екскурсій, дозволяють залучати нових клієнтів і задовольняти потреби різних категорій відвідувачів.                        |
| Сервіс і обслуговування            | активний моніторинг відгуків на платформах та своєчасне реагування на них дозволяє підтримувати репутацію готелю.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

Отже, комунальне підприємство може успішно сформувати свій імідж, поєднуючи історичні цінності, високий рівень сервісу та активний маркетинг. Ключовим є постійне адаптування стратегії до змін на ринку та потребах клієнтів, що дозволяє зберігати конкурентоспроможність і забезпечувати довгостроковий успіх.

**Список використаних джерел**

1. Андрушенко Н. О. Вдосконалення іміджу торговельного підприємства. *Науковий огляд*. 2014. № 9. Том 8. С. 54–58.
2. Топольницька Т. Б. Формування іміджу підприємства на зовнішніх ринках. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 39–42.
3. Прохоровська С. А. Формування внутрішнього бренду роботодавця. *Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конференції Ч. 1*. Т.: ТНЕУ, 2017. Ч1. С. 287–290.

### **СЕКЦІЯ 3**

### **СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 075 МАРКЕТИНГ**

*Богоутдінова А. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., Решетнікова О. В.*

#### **«ЗЕЛЕНИЙ МАРКЕТИНГ» І СТАЛИЙ РОЗВИТОК У КОНТЕКСТІ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасний аграрний сектор зазнає значного впливу глобальних екологічних викликів, що зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до виробництва та збуту продукції. У зв'язку з посиленням екологічної свідомості споживачів, жорсткішими регуляторними вимогами та активним впровадженням принципів сталого розвитку, аграрні підприємства змушені адаптувати свої товарні стратегії до концепції «зеленого маркетингу». Впровадження екологічно відповідальної політики не лише сприяє збереженню природних ресурсів, а й створює додаткову конкурентну перевагу на ринку. Актуальність даного дослідження зумовлена зростаючим інтересом до екологічно чистої продукції, а також необхідністю розробки ефективних підходів до формування товарної стратегії, яка відповідатиме принципам сталого розвитку. Використання «зелених» технологій та екологічно відповідального позиціонування продукції сприяє підвищенню довіри споживачів і зміцненню репутації аграрних компаній.

Метою дослідження є аналіз ролі «зеленого маркетингу» в товарній політиці аграрного підприємства та обґрунтування стратегічних підходів до формування асортименту відповідно до принципів сталого розвитку.

Результати дослідження можуть бути корисними як для теоретичного обґрунтування розвитку «зеленого маркетингу», так і для практичного застосування аграрними підприємствами, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність та екологічну відповідальність.

Деревецька А.О. та Реган Ю.М. [1, с. 26] зазначають, що «зелений маркетинг» розширив сутність традиційного маркетингу, шляхом додавання екологічних аспектів як потенційних шляхів покращення фінансового стану компанії, її корпоративного іміджу та пошуку нового потенціалу зростання.

Серед переваг «зеленого маркетингу» Карпенко Н. та Іваннікова М. [2, с. 96] виділяють «збільшення прибутку та привабливості для екологічно свідомих споживачів». Албатова А., Крупський О. [3, с. 323] до сильних сторін «зеленого маркетингу» додають ще такі як: орієнтованість на розвиток іміджу бренду та репутації виробника; реалізацію корпоративної соціальної відповідальності; посилення конкурентних переваг на ринку; підвищення рентабельності виробництва та експлуатації.

«Зелений маркетинг» є невід'ємною складовою сучасної товарної політики аграрних підприємств, оскільки він спрямований на зменшення негативного впливу сільськогосподарського виробництва на довкілля та задоволення

зростаючих потреб споживачів у органічній продукції. Ключові завдання «зеленого маркетингу» зображено на рис. 1.

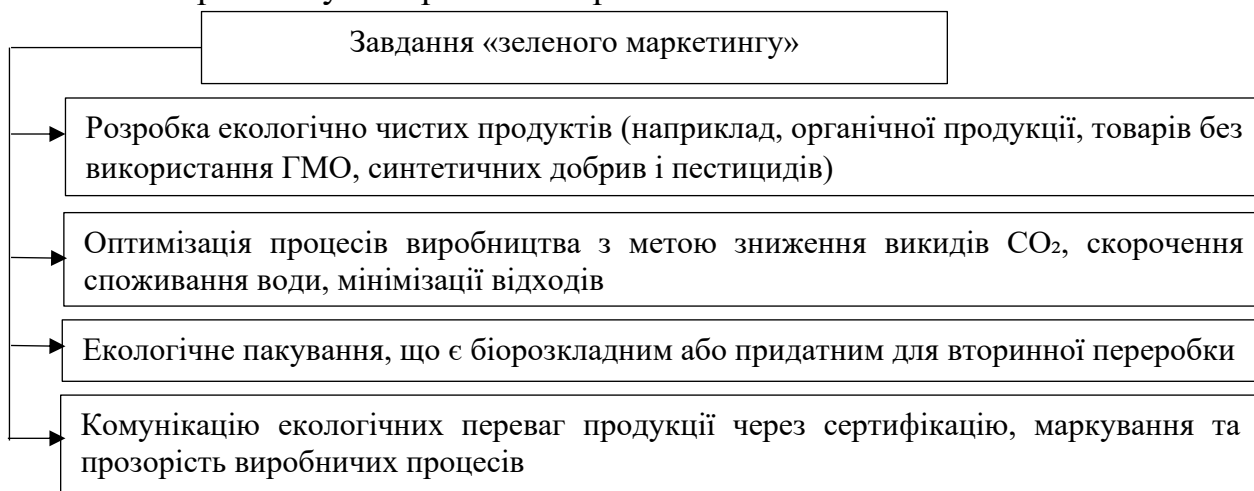


Рис. 1. Ключові завдання «зеленого маркетингу»

Формування товарного асортименту аграрного підприємства у відповідності до принципів сталого розвитку потребує стратегічного підходу, що враховує як екологічні, так і економічні аспекти. Серед основних стратегій можна виділити такі:

1. Диверсифікація асортименту за екологічними критеріями.
2. Розвиток локального виробництва та скорочення ланцюгів постачання.
3. Перехід до екологічно раціональних методів виробництва.
4. Використання біологічних добрив, природних засобів захисту рослин.
4. Інноваційні екологічні упаковки та технології переробки.
5. Екологічне позиціонування та сертифікація продукції.

Таким чином, інтеграція принципів сталого розвитку в товарну стратегію є не просто трендом, а необхідністю для аграрних підприємств, що прагнуть бути конкурентоспроможними у сучасному динамічному ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Деревецька А.О., Реган Ю.М. «Зелений маркетинг» як інноваційна концепція у просуванні органічної продукції. *Підприємництво, торгівля, маркетинг: стратегії, технології та інновації [Електронне видання]: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23 травня 2018 р.) /відп. ред. А.А Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. С. 26- 28. URL: <https://knute.edu.ua/file/ODc0Mw==/ea9b69774fe72d21a77d2cfa11afafc0.pdf#page=26>*

2. Карпенко Н., Іваннікова М. «Зелений маркетинг» як стратегія сталого розвитку підприємства. *Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування: тези доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (9–10 травня 2024 року, м. Львів) / за заг. ред. Н. Павленчик. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2024. С. 96-98.*

3. Албатова А., Крупський О. Переваги та недоліки зеленого маркетингу. *Виклики та проблеми сучасної науки. Том 1. 2023. С. 319-323. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/61/58>*

## **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних умовах розвитку аграрного бізнесу ефективна маркетингова комунікація відіграє ключову роль у формуванні конкурентоспроможності підприємств. Зміни у споживчих вподобаннях, активне впровадження цифрових технологій та посилення екологічних трендів змушують аграрні компанії адаптувати свої комунікаційні стратегії до нових ринкових реалій. На відміну від інших галузей, аграрний сектор має власні специфічні особливості маркетингової взаємодії з цільовою аудиторією, що обумовлено сезонністю виробництва, довгими циклами ухвалення рішень та високим рівнем конкуренції. Актуальність дослідження особливостей маркетингової комунікації аграрних підприємств зумовлена необхідністю підвищення їх ефективності в умовах глобалізації ринку.

Метою дослідження є аналіз основних особливостей маркетингової комунікації аграрних підприємств, визначення ключових викликів у цій сфері та обґрунтування ефективних підходів до управління комунікаційними процесами.

Маркетингова комунікація аграрних підприємств має свої особливості, зумовлені специфікою виробничого процесу, сезонністю, цільовими сегментами ринку та високою залежністю від зовнішніх факторів (погоди, глобальних ринкових тенденцій, державного регулювання). Основні характеристики маркетингової комунікації в аграрному бізнесі наведені в табл. 1.

*Таблиця 1*

### **Особливості маркетингової комунікації в аграрному бізнесі**

| Особливість                                       | Характеристика                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сезонність маркетингових активностей              | Попит на сільськогосподарську продукцію часто змінюється залежно від сезону. Це впливає на вибір часу для маркетингових кампаній та комунікаційних стратегій.                                                    |
| B2B та B2C сегменти                               | Взаємодія в B2B-сегменті часто вимагає довгострокових відносин, персоналізованих переговорів і меншої залежності від традиційної реклами.                                                                        |
| Висока залежність від репутації та довіри         | Рішення про закупівлю, наприклад, насіння чи добрив, часто приймається на основі рекомендацій, відгуків та репутації бренду. Сертифікація, прозорість виробництва можуть значно впливати на сприйняття компанії. |
| Регіональна прив'язаність та локальна комунікація | Багато аграрних підприємств працюють у вузькоспеціалізованих регіональних нішах. Маркетингова комунікація часто включає участь у локальних виставках, ярмарках, аграрних конференціях.                           |
| Низький рівень діджиталізації                     | Агросектор історично використовував традиційні методи комунікації (телебачення, друкована реклама, виставки), але цифрові канали (соцмережі, email-маркетинг, мобільні додатки) набирають популярності.          |

*Джерело: розроблено на основі [1-3]*

Аграрні підприємства використовують різні канали комунікації залежно від своєї бізнес-моделі, типу продукції та цільового ринку. Розглянемо основні з них.

Традиційні канали маркетингової комунікації:

- аграрні виставки, форуми, конференції – ключовий канал для B2B-комунікацій, де аграрії знайомляться з новими технологіями, обмінюються досвідом і укладають контракти;
- друкована реклама (газети, журнали, каталоги) – залишається актуальною, особливо в спеціалізованих аграрних виданнях.

Цифрові канали маркетингової комунікації:

- сайт компанії та SEO-просування – великі агропідприємства використовують корпоративні вебсайти для інформування про продукцію, сертифікацію, новини та партнерські програми;
- соціальні мережі (Facebook, YouTube, Instagram, TikTok) – дозволяють аграрним компаніям взаємодіяти з фермерами, трейдерами, ритейлерами та кінцевими споживачами.

Отже, специфіка маркетингових комунікацій аграрних підприємств визначається сезонністю, сегментацією на B2B і B2C, значною роллю репутації та важливістю локальних зв'язків. Хоча традиційні методи комунікації залишаються актуальними, агросектор активно впроваджує цифрові канали – соціальні мережі, контент-маркетинг, CRM-системи. В умовах глобалізації та цифрової трансформації підприємства, які зможуть ефективно комбінувати традиційні та сучасні комунікаційні стратегії, отримають значну конкурентну перевагу на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Будзинський В.В. Особливості застосування маркетингових комунікацій на аграрних підприємствах. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі: тези доповідей III Міжнар. наук.-практ. інтер.-конф.: (м. Харків, 5 листопада 2024 р.)*. Державний біотехнологічний університет. 2024. С. 159-160. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/59945/1/konf\\_Aktual\\_problemy\\_pespekt\\_rozvytku%2024-159-160.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/59945/1/konf_Aktual_problemy_pespekt_rozvytku%2024-159-160.pdf) (дата звернення 28.03.2025).
2. Вараксіна О.В., Воронько-Невіднича Т.В., Барабаш К.Г. Особливості застосування маркетингових комунікацій аграрними підприємствами. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2 (25). С. 166-171. URL: [https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/25\\_2020/26.pdf](https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/25_2020/26.pdf) (дата звернення 28.03.2025).
3. Майовець Є.Й., Кузик О.В. Інтегровані маркетингові комунікації в агробізнесі України. *Вісник ХНУ*. 2021. № 1. С. 67-73. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=5670> (дата звернення 28.03.2025).



## **ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

В умовах динамічного розвитку ринку, цифровізації бізнесу та посилення конкуренції маркетинг перетворюється зі звичайного інструменту просування товарів на ключовий елемент стратегічного управління підприємством. Саме маркетингові підходи формують основу для прийняття управлінських рішень, орієнтованих на довгострокову конкурентоспроможність, адаптивність до змін зовнішнього середовища та зростання вартості бізнесу.

Сутність маркетингового підходу полягає в орієнтації управління підприємством на задоволення потреб цільових груп споживачів на основі глибокого аналізу ринку, поведінки споживачів, тенденцій попиту та інноваційних технологій. У цьому контексті маркетинг стає не просто функціональною одиницею, а інтеграційною складовою системи управління, що забезпечує ефективний розвиток усіх підсистем підприємства: виробничої, збутової, фінансової та інноваційної [2].

Актуальність використання маркетингових підходів посилюється в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Глобальні виклики, такі як пандемія, війна, зміна ланцюгів постачання – вимагають від підприємств нової якості стратегічного мислення, здатності швидко реагувати на виклики, гнучко трансформувати бізнес-моделі та залучати цифрові інструменти для взаємодії з клієнтами. Маркетинг у такій системі відіграє роль діагностичної системи, яка вивчає ринок, виявляє ризики, прогнозує поведінку клієнтів, моделює попит і формує пропозицію [1].

Особливої ваги набувають концепції маркетингу 4.0 і 5.0, які поєднують традиційні методи аналізу з цифровими інструментами, штучним інтелектом та персоналізованою комунікацією. Використання CRM-систем, аналітики великих даних (Big Data), маркетингової автоматизації та алгоритмів прогнозування дозволяє підприємствам не лише оперативно реагувати на зміни, а й випереджати потреби ринку [3].

Важливо зазначити, що в умовах цифрової трансформації зростає значення стратегічного маркетингу як основи для розробки конкурентних переваг. Йдеться про побудову унікальної ціннісної пропозиції, створення сильного бренду, управління споживчим досвідом та формування емоційного зв'язку із клієнтом. Стратегічний маркетинг дозволяє не просто утримувати позиції, а формувати нові ринкові ніші та забезпечувати лідерство в умовах постійних змін.

Окремим напрямом є впровадження маркетингових інновацій у систему внутрішнього управління підприємством. Це включає побудову клієнтоорієнтованої корпоративної культури, навчання персоналу



маркетинговому мисленню, а також впровадження внутрішніх стандартів якості обслуговування. Такі підходи дозволяють сформувати синергію між внутрішніми процесами та зовнішніми очікуваннями ринку.

На рис. 1 подано узагальнену модель інтеграції маркетингових підходів у систему стратегічного управління підприємством.

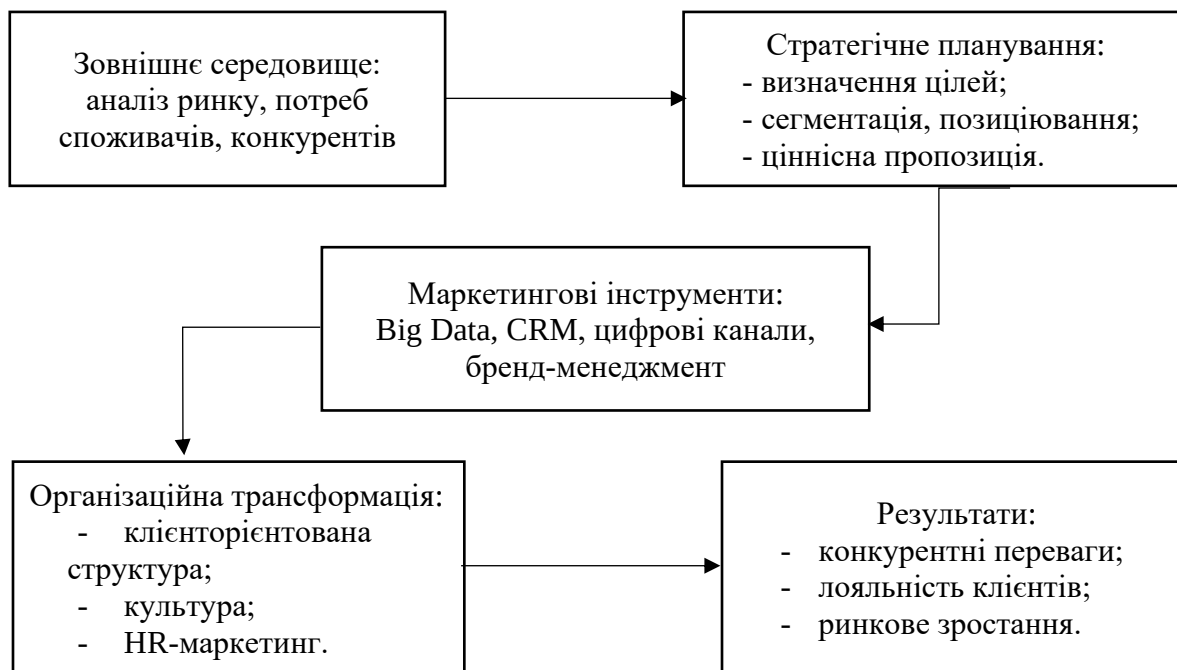


Рис. 1. Інтеграція маркетингових підходів у стратегічне управління підприємством [1, с. 38; 3]

Перспективи впровадження маркетингових підходів у систему управління підприємством полягають також у орієнтації внутрішньої культури на клієнта, формування гнучких структур управління та відкритості до інновацій. Це створює нову систему маркетингового управління – перехід від ієрархічної системи до клієнтоорієнтованої, мережевої та ціннісної моделі [3].

Отже, маркетингові підходи стають не лише актуальними, а й стратегічно необхідними для забезпечення життєздатності підприємств. Їх інтеграція в систему управління дозволяє формувати довгострокову конкурентну перевагу, підвищувати інноваційність та забезпечувати стабільне зростання бізнесу в умовах невизначеності. Перспективи їх розвитку тісно пов'язані з подальшою диджиталізацією, адаптацією до нових потреб споживачів та глобальними цілями формування сталого розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Бурковська А. І., Дубенюк Я. О. Маркетингова стратегія як елемент управління підприємством в умовах українського сьогодення. *Modern Economics*. 2024. № 44(2024). С. 36-40. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V44\(2024\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V44(2024)-05).
2. Газуда Л. М., Ерфан В. Й., Берча О. М. Комплексний маркетинговий підхід як чинник позиціонування організації на ринку. *Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття : матеріали X*

*Міжнародної науково-практичної конференції 19-20 жовтня 2022 року. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2022. С. 231–232.*

3. Шульга Л. В., Бандурка Д. І., Гудзенко В. Ю., Миролубов І. О. Маркетингові аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5826/5882> (дата звернення 03.04.2025).

*Виговський Р.С., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Боровик Т.В.*

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ**

Управління ризиками у логістичних системах є важливим аспектом забезпечення безперебійного функціонування ланцюгів постачання та ефективної діяльності підприємств у сучасних умовах глобалізації, зростаючої конкуренції та нестабільного економічного середовища. Логістичні ризики виникають через різноманітні чинники, серед яких економічні, політичні, технологічні, екологічні та соціальні загрози. Основні види ризиків у логістиці включають операційні (несправність транспорту, проблеми складування, неефективне планування маршрутів), фінансові (зміна вартості палива, коливання валютного курсу, нестача фінансових ресурсів), стратегічні (залежність від одного постачальника, невідповідність стандартам безпеки), інформаційні (кібератаки, втрати даних, технічні збої в інформаційних системах) та природні (стихійні лиха, пандемії, воєнні конфлікти).

Ефективне управління ризиками у логістичних системах передбачає комплексний підхід, що включає ідентифікацію ризиків, їх оцінку, розробку та впровадження заходів мінімізації, а також постійний моніторинг і контроль ситуації. Сучасні методи аналізу ризиків включають SWOT-аналіз, метод FMEA (аналіз видів і наслідків відмов), сценарне моделювання, аналіз ймовірностей та багатофакторний аналіз. Залежно від рівня ризику підприємства застосовують різні стратегії управління: уникнення (зміна маршруту доставки, відмова від ненадійних постачальників), зменшення (автоматизація процесів, підвищення рівня безпеки, створення страхових запасів), передача (страхування ризиків, аутсорсинг логістичних послуг) або прийняття (розробка антикризових планів).

Одним із ключових аспектів управління ризиками є впровадження сучасних технологій у логістичні процеси. Використання цифрових платформ, штучного інтелекту, Інтернету речей (IoT), блокчейну та Big Data-аналітики дозволяє підприємствам своєчасно ідентифікувати ризики, прогнозувати потенційні загрози та оптимізувати логістичні процеси. Наприклад, системи GPS-моніторингу дозволяють контролювати рух транспорту в реальному часі, а блокчейн-технології забезпечують прозорість і надійність ланцюга постачання.

Досвід міжнародних компаній показує, що ефективне управління логістичними ризиками сприяє зменшенню витрат, підвищенню рівня

клієнтського обслуговування, мінімізації негативних наслідків непередбачуваних ситуацій та забезпеченню стабільності бізнес-процесів. Для українських підприємств, що працюють у складних економічних умовах і в умовах війни, особливо важливими є диверсифікація постачальників, локалізація складів, створення запасів критично важливих товарів, а також посилена безпека логістичних операцій.

Таким чином, управління ризиками у логістичних системах є необхідною умовою стабільного розвитку підприємств, зниження фінансових втрат та підвищення ефективності роботи. Використання сучасних методів оцінки та мінімізації ризиків, впровадження інноваційних технологій і стратегічне планування допомагає компаніям адаптуватися до нестабільного середовища та забезпечувати надійність своїх логістичних процесів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Логістика в організації міжнародних перевезень: Навчально-методичний комплекс з дисципліни: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: Войтко С.В., Корогодова О.О. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. URL: <https://surl.li/remsfk>
2. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика. Навчальний посібник. К. Центр учбової літератури. 2021. 392 с.
3. Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Логістика: навч. посіб. Дніпро: Пороги, 2021. URL: <https://surl.li/ikyrlj>
4. Марченко В. М., Шутюк В.В. Логістика :підручник. 2–ге вид., доповн. Київ : НУХТ, 2022. 334 с.

*Вовчик І.А., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Боровик Т.В.*

## **ВІЗУАЛЬНА АЙДЕНТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОЗИЦІЮВАННЯ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА**

У нинішньому бізнес-ландшафті брендинг виконує роль не лише засобу спілкування, а й ключового фактору конкурентної здатності фірми. Серед різноманітних складових бренду, візуальна айдентика відіграє особливу роль, адже забезпечує перше враження про компанію, викликає емоційну взаємодію зі споживачем та сприяє впізнаваності. Елементи візуальної ідентичності – логотип, колірна гама, типографіка, стиль та графічна мова – є інструментами, що формують цілісне розуміння бренду. Проаналізуємо важливість та функціональне значення візуальної айдентики в контексті позиціонування бренду підприємства на ринку.

Позиціонування бренду – це окреслення унікальної ніші компанії в уявленнях цільової аудиторії, засноване на обіцянці цінності, яку отримує клієнт. Візуальна айдентика в даному процесі слугує каналом комунікації позиціонування за допомогою візуальних образів, метафор та стилістичної

єдності [3, с. 78]. Її роль полягає в укріпленні емоційного та психологічного зв'язку між брендом та його споживачами, гарантуючи не тільки миттєве впізнавання, але й створення довіри та позитивного ставлення до підприємства. Суттєво, щоб візуальні компоненти не лише вирізняли бренд, але й були наочним втіленням його характеру, фундаментальних принципів та обіцяної вигоди [4, с. 119].

Ключова роль айдентики – вкорінення іміджу бренду в пам'яті клієнта. Скажімо, колір може пробуджувати асоціації з конкретними емоціями чи галузями: блакитний – надійність, червоний – енергія, зелений – екологічність. Типографіка, в свою чергу, формує певну ритміку і стиль спілкування, який корелює з позиціонуванням бренду – сучасне, класичне, експериментальне [5, с. 92]. Більше того, важливо звертати увагу на масштабованість графічних складових, пристосованість до різних носіїв інформації та інтеграцію з цифровими ресурсами. Елементи візуалу мусять резонувати з загальною розповіддю бренду, бути логічно взаємопов'язаними, адже хаотичність або неузгодженість можуть породити сумніви щодо благонадійності фірми. Отже, візуальна айдентика – це не тільки інструмент впізнаваності, але й провідник смислового наповнення, що відповідає стратегічним засадам бренду.

Айдентика мусить бути системною та несуперечливою у кожній взаємодії з аудиторією: пакування, вебсайт, реклама, соціальні медіа, ділова документація [6, с. 15]. Послідовність є ключовою, оскільки гарантує стаке враження від бренду. Якщо її порушено, споживачі можуть вважати бренд ненадійним чи некваліфікованим. Ось чому підприємства все частіше розробляють бренд-буки, що визначають візуальні стандарти та способи їх застосування, тим самим зберігаючи цілісність візуальної комунікації [2, с. 39]. Це також сприяє ефективній співпраці між різними підрозділами та зовнішніми партнерами компанії. Розвиток цифровізації бізнес-процесів вимагає гнучко реагувати на зміни каналів комунікації, пристосовуючи візуальну айдентика до нових технологічних форматів (мобільні додатки, інтерактивні платформи, відео-контент).

У царині позиціонування, візуальна айдентика відіграє роль каталізатора, посилюючи відмінності бренду на тлі конкурентів. Приміром, у середовищі з вираженою однорідністю (фінансові установи, страхові компанії) айдентика здатна перетворитися на вирішальний фактор, привертаючи погляд і конструюючи враження про інноваційність або надійність [3, с. 80]. За допомогою візуальних компонентів формується розуміння сутності бренду: його принципів, мети існування, рівня якості. Отож, грамотно розроблений візуальний образ здатний створити стійкі емоційні зв'язки з аудиторією. У випадку успішного втілення айдентика стає ключовою конкурентною перевагою, зберігаючи актуальність бренду навіть за змін ринкових умов.

Окремо варто підкреслити важливість культурного тла при створенні візуальної ідентичності. Елементи дизайну мусять гармоніювати з цінностями та світоглядом цільової аудиторії, оскільки візуальні символи трактуються по-різному в залежності від соціокультурного оточення. У глобальному

маркетинговому просторі потрібно брати до уваги місцеві нюанси сприйняття форм, кольорів та шрифтів, адже ті самі елементи здатні викликати зовсім різні асоціації в різних культурах. Це надзвичайно актуально для компаній, які працюють на світових ринках, де правильне позиціонування залежить від уваги до культурних кодів і символів. Разом з тим, розвиток персоналізованого маркетингу спонукає бренди до створення адаптивних візуальних систем, що дають можливість пристосовувати айдентіку під різноманітні сегменти аудиторії, не втрачаючи при цьому єдності.

Отже, візуальна ідентичність – це не другорядний елемент естетики, а стратегічний важіль, здатний формувати, підтримувати й доносити позицію бренду, роблячи його помітним, доступним для розуміння та привабливим для цільової аудиторії [6, с. 19]. Вона є особливою мовою бренду, яка дозволяє «спілкуватися» зі споживачами без вербального компоненту, передаючи повідомлення за допомогою кольорів, форм та композицій.

Ефективне позиціонування торгової марки організації немислиме без узгодженої та послідовної візуальної ідентичності. Вона дає змогу налагодити взаємозв'язок між емоційними сподіваннями споживача та раціональною пропозицією бренду. Чітке візуальне втілення сприяє розпізнаваності, підсиленню відокремлення на ринку та формуванню міцного образу компанії у свідомості цільової аудиторії. Підприємства, які інвестують у стратегічне формування візуальної ідентичності, набувають конкурентних переваг у довгостроковому періоді. Проте важливо усвідомлювати, що ефективність візуальної ідентичності залежить не тільки від креативності, а й від її включення в загальну маркетингову стратегію підприємства.

#### **Список використаної літератури:**

1. Агафонов С. О. Брендинг і візуальна айдентіка: роль дизайну в успішності компанії. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. Серія: Мистецтвознавство. 2021. № 2. С. 47–54.
2. Гуторова Н. В. Візуальні комунікації в сучасному маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. № 3. С. 35–42.
3. Завадська Т. Г. Формування бренду підприємства: візуальна складова. *Економіка та держава*. 2020. № 11. С. 78–82.
4. Котлер Ф., Картайя Х., Сетіван І. Маркетинг 5.0: Технології на службі людства. Київ: Наш Формат, 2022. 56 с.
5. Лисенко І. С. Айдентіка в цифрову епоху: виклики для брендів. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. Т. 6. С. 91–98.
6. Стельмах О. М. Айдентіка бренду: між естетикою та функціональністю. *Маркетинг в Україні*. 2023. № 4. С. 14–21.

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ТРАДИЦІЙНОГО ПРОДУКТУ В СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ**

У сучасному маркетинговому середовищі ключовим викликом для виробників традиційних продуктів є необхідність поєднати автентичність бренду з актуальними запитами цільової аудиторії. Компанії з багаторічною історією мають значний потенціал довіри, проте змушені адаптувати стратегії просування, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку, що стрімко змінюється.

Проходження виробничої практики в ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» надало можливість дослідити, як підприємство з понад сторічною історією поєднує традиції пивоваріння з сучасними маркетинговими інструментами, проаналізувати основні підходи до просування продукції на прикладі реальних маркетингових активностей, вивчення цільової аудиторії та визначення потенціалу для подальшого розвитку бренду.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є одним із найстаріших пивоварних підприємств України, що продовжує виробництво за класичними технологіями, водночас впроваджуючи нові формати комунікації з покупцями. В основі бренду - образ стабільності, якості та локального патріотизму, що виражається як у візуальній айдентиці продукції, так і в тональності рекламних кампаній.

Основним напрямком діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є виробництво широкого асортименту пива. Компанія випускає як класичні сорти (Кубанське, Жигулівське, Полтавське класик), так і оригінальні розробки (Диканські вечори, Антон Груби бочкове, Нефільтроване солодове). Крім пива, підприємство займається виробництвом мінеральних вод, газованих напоїв (наприклад, Тьотя Груша, Лимонадний Джо) та постачанням тари. При цьому, солод, необхідний для виробництва пива, закуповується у спеціалізованих компаній, таких як Бердичівська солодовенна компанія та Чернігівський солодовий завод.

SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного планування, який дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» такий аналіз може допомогти визначити стратегічні напрямки розвитку та підвищити конкурентоспроможність[1].

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» займає міцні позиції на ринку завдяки використанню натуральних інгредієнтів, високоякісної води та дотриманню міжнародних стандартів виробництва. Продукція підприємства успішно конкурує з європейськими аналогами. Однак, враховуючи високу конкуренцію на ринку, компанія активно використовує різноманітні маркетингові інструменти для просування своєї продукції. Серед них: реклама в друкованих

ЗМІ та на телебаченні, зовнішня реклама, реклама на транспорті, розповсюдження поліграфічних матеріалів та ведення сторінок у соціальних мережах [2].

Таблиця 1

**SWOT-аналіз ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»**

| Сильні сторони                                                                                                                                                                                                                            | Слабкі сторони                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– історичні традиції,</li> <li>– розгалужена дистрибуція,</li> <li>– власне виробництво,</li> <li>– досвідчений персонал,</li> <li>– різноманітний асортимент</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>– залежність від сезонності, конкуренція,</li> <li>– необхідність модернізації,</li> <li>– залежність від якості сировини,</li> <li>– недостатня диверсифікація</li> </ul>     |
| Можливості                                                                                                                                                                                                                                | Загрози                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання ринку крафтового пива,</li> <li>– розширення експорту,</li> <li>– розвиток онлайн-продажів,</li> <li>– партнерство,</li> <li>– розширення асортименту безалкогольних напоїв</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– зміни споживчих переваг,</li> <li>– збільшення податків,</li> <li>– економічна нестабільність,</li> <li>– зміни законодавства,</li> <li>– поява нових конкурентів</li> </ul> |

Основними каналами просування продукції є традиційна зовнішня реклама, співпраця з торговими точками та обмежене використання цифрових платформ. Однак останнім часом компанія активніше виходить у соціальні мережі, зокрема Facebook та Instagram, де просуває нові продукти, проводить розіграші, висвітлює участь у фестивалях та подіях. Особливу увагу приділено локальній аудиторії - жителям Полтави та області, які асоціюють бренд із власною культурною ідентичністю.

Під час практики було відзначено, що компанія прагне до розширення цільової аудиторії, зокрема шляхом оновлення дизайну етикеток, створення лімітованих серій і партнерства з крафтовими ініціативами. Однак існує потенціал для активнішої роботи з молодіжною аудиторією через впровадження digital-кампаній, контент-маркетингу та емоційного сторітелінгу навколо історії бренду.

Ще одним важливим аспектом маркетингової діяльності компанії є участь у локальних заходах: міських святах, гастрономічних фестивалях, партнерства з закладами громадського харчування. Такі події дозволяють бренду не лише підвищувати впізнаваність, а й формувати емоційний зв'язок зі споживачами. Під час практики було зафіксовано, що значна частина продажів припадає саме на періоди таких активностей, що підтверджує ефективність подієвого маркетингу для регіонального виробника[3].

Окрему увагу компанія приділяє сезонним акціям та спеціальним пропозиціям. Наприклад, у літній період запускаються лінійки продукції з оновленими смаками, які супроводжуються тематичними вітринами в магазинах та конкурсами в соцмережах. Проте, як показує аналіз, такі кампанії мають потенціал для глибшого охоплення, зокрема через залучення інфлюенсерів, відеоконтенту та інтеграцію з локальними туристичними маршрутами.



Під час практики також було вивчено, як компанія реагує на сучасні тенденції ринку: зростання інтересу до крафтової продукції, турботу про екологію та попит на безалкогольні альтернативи. У відповідь на ці виклики ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» вже запустило кілька нових позицій із крафтовим позиціонуванням, однак відсутність активного онлайн-брендингу стримує повну реалізацію потенціалу таких новинок.

Досвід проходження практики у ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» засвідчив важливість збереження балансу між автентичністю бренду та актуальністю маркетингових стратегій. Традиційний продукт може успішно конкурувати на ринку, якщо супроводжується креативними рішеннями в просуванні, активною присутністю в цифровому середовищі та гнучкістю до змін у поведінці споживачів.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» демонструє зрілий та комплексний підхід до маркетингу, який дозволяє їй успішно конкурувати на ринку. Компанія активно використовує різноманітні маркетингові інструменти та функції для досягнення своїх цілей. Для подальшого зміцнення ринкових позицій доцільно посилити digital-напрямок, розвивати сторітелінг навколо історії бренду, створювати ком'юніті лояльних споживачів і використовувати аналітику для персоналізованих комунікацій. Таким чином, традиційний продукт отримає нове дихання в умовах сучасного маркетингу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». URL: <https://www.poltavpivo.com/>
2. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою. Навчальний посібник, 2020. 240 с.
3. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Маркетинговий менеджмент в системі стратегічного управління підприємствами торгівлі, 2021. 47–51 с.
4. Семак Б.Б., Басій Н.Ф., Вовчанська О.М., Маркетинговий менеджмент торговельних підприємств: актуальні проблеми та особливості. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки, 2022. 11–19 с.

*Декань А.А. здобувачка вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Дядик Т.В.*

## **HR-МАРКЕТИНГ ЯК СТРАТЕГІЧНА ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

У контексті управління внутрішнім ринком праці маркетинг персоналу відіграє ключову роль у мотивації та залученні співробітників. Завдяки впровадженню HR-маркетингу організації мають змогу ефективно стимулювати працівників до досягнення спільних цілей, використовуючи як матеріальні, так і

нематеріальні фактори мотивації. Це дозволяє не лише підвищити продуктивність праці, а й сформувати лояльну та залучену команду, здатну адаптуватися до змін на ринку [1]. Термін «маркетинг персоналу» відображає інтеграцію маркетингових принципів та інструментів у сферу управління людськими ресурсами. Аналіз еволюції маркетингу, як дисципліни, демонструє, що сучасний HR-маркетинг суттєво відрізняється від традиційних підходів до управління персоналом.

HR-маркетинг – це стратегічна функція управління персоналом, спрямована на дослідження ринку праці, формування привабливого іміджу підприємства як роботодавця та забезпечення необхідними кадрами. Завдання HR-маркетингу полягає в плануванні та реалізації заходів щодо залучення, розвитку та утримання талантів, а також у співпраці з зовнішніми партнерами для ефективного управління людськими ресурсами [2].

При реалізації HR-маркетингу можна виділити два основних підходи: традиційний та інтеграційний. Традиційний підхід, домінуючий на більшості вітчизняних підприємств, розглядає маркетинг персоналу як окрему функцію служби управління персоналом, обмежену рамками економічної доцільності. Цей підхід характеризується відсутністю системного інтегрування кадрових процесів з іншими функціями підприємства. Одним з ключових факторів, що визначають рівень і темпи розвитку сільськогосподарського виробництва, є забезпеченість підприємств трудовими ресурсами та ефективність їх використання. Адекватна кількість кваліфікованих працівників є необхідною умовою для своєчасного виконання всіх агротехнічних заходів, раціонального використання техніки та обладнання, а також досягнення високих показників продуктивності праці.

Персонал організації є найважливішим ресурсом будь-якої організації, і тільки та організація, керівництво якої розуміє і приймає його цінність, домагається високої конкурентоспроможності на ринку. «Вирішенням більшості проблем неефективності традиційного підходу в галузі управління персоналом є застосування технології маркетингу персоналу» [2].

За результатами аналізу чисельності працівників підприємства за період 2019-2023 рр. виявлено незначне скорочення загальної кількості персоналу. Чисельність працівників, зайнятих у рослинництві скоротилась на 21,4%, що становить 21 особу. Натомість, у тваринництві спостерігається зростання чисельності працівників на 25 осіб, або на 25,8% (табл. 1).

Аналіз динаміки чисельності та фонду робочого часу свідчить про деяку суперечність: при стабільній чисельності працівників відбулося незначне скорочення загального фонду робочого часу. Це свідчить про зміну інтенсивності праці, зокрема в рослинництві. Проте, ефективність використання трудових ресурсів, оцінена за показником навантаження сільськогосподарських угідь на одного працівника, залишається стабільною на рівні 16 га.

У 2019-2023 рр. продуктивність праці на підприємствах демонструвала стійку тенденцію до зростання. Загальний виробіток на одного працівника зріс на 15,6%, що свідчить про підвищення ефективності використання трудових

ресурсів. Зростання прибутку на одного працівника на 65,2% підтверджує позитивну динаміку фінансових результатів. При цьому, збільшення фонду оплати праці на 87,1% свідчить про зростання витрат на оплату праці, однак це зростання корелює зі зростанням продуктивності, що свідчить про дотримання принципу справедливої оплати праці.

Таблиця 1

**Динаміка забезпеченості та ефективності використання трудових ресурсів підприємства, 2019-2023 рр.**

| Показники                                                                 | Роки   |        |         |         |         | 2023 р. до 2019 р. |       |
|---------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------|---------|---------|--------------------|-------|
|                                                                           | 2019   | 2020   | 2021    | 2022    | 2023    | +, -               | %     |
| Середньорічна чисельність працюючих, осіб                                 | 229    | 230    | 232     | 235     | 227     | -2,0               | 99,1  |
| з них зайнятих у с.-г. виробництві                                        | 200    | 200    | 200     | 210     | 204     | 4,0                | 102,0 |
| у т. ч.: в рослинництві                                                   | 103    | 90     | 90      | 86      | 82      | -21,0              | 79,6  |
| в тваринництві                                                            | 97     | 110    | 110     | 124     | 122     | 25,0               | 125,8 |
| Відпрацьовано за рік, тис. люд.-год.                                      | 439,68 | 441,60 | 445,44  | 451,20  | 435,84  | -3,8               | 99,1  |
| Виробництво валової продукції у постійних цінах на 1 працівника, тис. грн | 548,93 | 554,35 | 565,10  | 508,65  | 634,79  | 85,9               | 115,6 |
| Одержано прибутку на 1 працівника, тис. грн                               | 5,16   | 9,37   | 9,40    | 5,22    | 8,52    | 3,4                | 165,1 |
| Витрати на оплату праці, тис. грн                                         | 21271  | 26253  | 34143   | 37114   | 39791   | 18520              | 187,1 |
| Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн                         | 7740,5 | 9511,9 | 12264,0 | 13160,9 | 14607,5 | 6867,0             | 188,7 |
| Коефіцієнт використання запасу праці                                      | 0,91   | 0,93   | 0,96    | 0,96    | 0,96    | 0,0                | 105,5 |

**Список використаних джерел:**

1. Дядик Т.В. Необхідність HR-маркетингу на сучасному ринку праці. Інфраструктура ринку. №33. 2020. С. 246-253. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/33\\_2020\\_ukr/39.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/33_2020_ukr/39.pdf).
2. Писаренко С.В., Дядик Т.В., Бих С.М. Інноваційні методи управління персоналом як чинник формування його конкурентоспроможності. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. Збірник наукових праць. Випуск 41. 2021. С. 61-68. URL: <https://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2021/41-2021/11.pdf>.

## **МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємства безпосередньо залежить від ефективності застосування маркетингових інструментів. Глобалізація економіки, зростання рівня конкуренції, зміна поведінки споживачів і розвиток цифрових технологій створюють нові виклики для підприємств. В умовах нестабільного ринкового середовища одним із ключових чинників утримання ринкових позицій виступає конкурентоспроможність, яку можна досягти лише завдяки системному й стратегічному використанню маркетингових інструментів.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно діяти на ринку, задовольняючи потреби споживачів краще, ніж конкуренти, та отримувати при цьому стабільний прибуток. Згідно з сучасними концепціями маркетингу, конкурентоспроможність формується під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, серед яких чільне місце займає маркетингова діяльність [1, с. 209].

Маркетингові інструменти – це сукупність засобів і методів, які використовуються для досягнення цілей підприємства на ринку. До них належать [3]:

- товарна політика (product) – формування унікальної цінності товару;
- цінова політика (price) – стратегічне позиціонування ціни з урахуванням еластичності попиту;
- система збуту (place) – оптимізація логістики та каналів постачання;
- комунікаційна політика (promotion) – використання реклами, PR, просування в соціальних мережах тощо.

Узагальнено ці елементи часто описують у вигляді моделі 4P, яка в сучасних умовах розвинулась у модель 7P (із включенням таких складових, як персонал, процеси та фізичне середовище).

Ефективність маркетингових інструментів залежить від галузевої специфіки, цільової аудиторії, стадії життєвого циклу товару, фінансових можливостей підприємства та ситуації на ринку. Зокрема, для аграрних підприємств використовують брендинг продукції та логістику, для малого бізнесу – таргетовану рекламу та програми лояльності [1, с. 210].

Використання інструментів маркетингу передбачає проведення SWOT-аналізу, аналізу конкурентного середовища (наприклад, моделі Портера), дослідження споживчих потреб та позиціонування підприємства у свідомості споживача.

Конкурентоспроможність підприємства формується не лише через якість продукції чи ціноутворення, а й через здатність підприємства адаптуватися до змін і стратегічно використовувати маркетингові інструменти. Кожен інструмент

має бути частиною цілісної маркетингової стратегії. Підприємствам доцільно застосовувати аналітичний підхід до вибору інструментів, експериментувати, адаптуватися до зворотного зв'язку та будувати довгострокові відносини зі споживачами.

Аграрна галузь України має значний експортний потенціал, проте водночас стикається з низкою викликів: нестабільністю цін на світових ринках, залежністю від погодних умов, конкуренцією з великими агрохолдингами. У таких умовах маркетингові інструменти стають стратегічним ресурсом підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Сільськогосподарські підприємства мають значні можливості для створення унікальної торгової пропозиції (УТП). Наприклад, фермерське господарство може диференціювати свою продукцію завдяки [3]:

- екологічності вирощування (organic),
- регіональному брендуванню (наприклад, «продукція з Полтавщини»),
- додатковій переробці (олії, крупи).

Таким чином, маркетинг у агросекторі – це не лише про продаж сировини, а створення доданої вартості через диференціацію продукту.

Цінова політика в аграрному бізнесі має бути гнучкою. Якщо для великих агрохолдингів ключовим є зниження собівартості через масштаби, то для малого фермера – позиціонування якості та унікальності. Наприклад, продукція з органічною сертифікацією може коштувати дорожче, але знайде свого споживача на ринку здорового харчування.

Для агропідприємств критично важливо налагодити ефективні канали збуту:

- співпраця з мережевими магазинами та супермаркетами;
- участь у фермерських ярмарках;
- створення онлайн-магазинів або використання маркетплейсів (Rozetka, Prom.ua);
- прямі продажі через соцмережі (Facebook, Instagram).

Сучасною тенденцією, яку повинні використовувати агровиробники є формування short supply chains (коротких ланцюгів постачання), коли продукція йде від виробника безпосередньо до споживача.

Агробізнес дедалі активніше використовує цифрові інструменти для просування [2]:

- таргетована реклама у Facebook/Instagram із географічною прив'язкою;
- відеоблоги про вирощування продукції – як елемент довіри та прозорості;
- участь у галузевих виставках («АгроВесна», «АгроЕкспо»);
- програми лояльності для постійних клієнтів.

Для аграрного підприємства важливо не лише виробити якісну продукцію, а й правильно її представити, просунути та доставити споживачеві. Завдяки ефективному використанню маркетингових інструментів навіть невелике фермерське господарство може конкурувати на ринку, формувати власну аудиторію і стабільно розвиватися.

### **Список використаних джерел:**

1. Білошапка Ю., Кашульська Т. Маркетинговий інструментарій підприємств аграрного сектору України. *Development Service Industry Management*. 2023. № 4. С. 207–211. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(31\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(31))
2. Кобернюк С., Карпенко В. Напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств. *Innovation and Sustainability*. Вінниця, 2023. № 1. С. 204–212. doi: 10.31649/ins.2023.1.204.212
3. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Тесля В. С., Комар В. П., Христенко К. І. Маркетингові чинники формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/762>.

*Курапова М.В., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри Майборода О.В.*

## **КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ТА ЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних умовах економічної нестабільності, стратегічне управління аграрними підприємствами набуває особливої актуальності. Сучасний бізнес характеризується жорсткою конкуренцією, що вимагає від підприємств постійного підвищення конкурентоспроможності. Аграрна галузь України, через свою специфіку, має високу залежність від інших галузей економіки.

Ефективна конкурентна стратегія є запорукою успіху підприємства, дозволяючи підвищити результативність його господарської, економічної та маркетингової діяльності, а також зміцнити конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

За існуючих умов економічної нестабільності, проблема використання стратегічного підходу в управлінні підприємствами набуває особливого значення. Для сучасного підприємництва характерною є висока ступінь конкуренції на ринку, що вимагає від підприємств підвищеної уваги до забезпечення конкурентоспроможності[1].

Маркетингова стратегія є сучасною філософією функціонування підприємства в бізнес-середовищі за умов глобалізації, яка «передбачає розроблення стратегічних напрямів та методологічного інструментарію для досягнення довгострокових конкурентних переваг та можливості своєчасної адаптації суб'єктів господарювання до динамічних змін факторів макро- і мікросередовища, сприяє формуванню потреб і смаків споживачів згідно із суспільними цінностями» [2].

Конкурентна стратегія – це спосіб отримання стійких конкурентних переваг підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти.

У стратегічному управлінні аграрним підприємством першочерговим завданням є формування маркетингової конкурентної стратегії. На нашу думку, вона являє собою загальний план, що враховує маркетингові цілі підприємства, його можливості, аналіз ринків та вимоги споживачів, і на цій основі визначає продукти та послуги, які користуються найбільшим попитом і мають найкращі перспективи збуту.

Конкурентна маркетингова стратегія є важливим елементом стратегічного управління підприємством, що передбачає розробку та реалізацію взаємопов'язаних управлінських рішень для забезпечення конкурентних переваг.

Враховуючи мінливість зовнішнього середовища, яке не завжди можна контролювати, стратегія забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств потребує гнучкості. Для цього, після розробки стратегічних кроків, необхідно налагодити оперативне управління її впровадженням, що базується на постійному моніторингу та адаптації.

Адаптація конкурентної стратегії до активних змін в умовах зовнішнього середовища, гнучкість стратегій та підходів є його важливою характеристикою. У зв'язку зі змінами зовнішнього середовища варто зазначити необхідність у постійному оновленні механізму управління конкурентоспроможністю підприємства на основі постійного розвитку конкурентного потенціалу та перегляду конкурентної політики [3].

Зовнішнє середовище створює умови реалізації конкурентної стратегії та пошуку новітніх можливостей його посилення. Внутрішнє середовище, визначаючи умови формування конкурентних переваг підприємства, безпосередньо створює ті самі можливості, що визначають конкурентний потенціал. Важливою умовою ефективного використання конкурентного потенціалу є його постійна діагностика, яка враховує зміни як в зовнішньому, так і внутрішньому середовищі [4].

Конкурентна стратегія, як складова сукупної стратегії підприємства визначає наявні можливості підвищення конкурентного статусу та забезпечення конкурентних позицій підприємства в довгостроковій стратегічній перспективі. Конкурентний потенціал, на відміну від конкурентних позицій, орієнтований на майбутні події. Однак його успішна реалізація передбачає постійний моніторинг конкурентних позицій та діагностику конкурентного потенціалу [5].

#### **Список використаних джерел:**

1. Кустріч Л. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/106/103>
2. Багорка М.О. Маркетингова стратегія як основа стратегічного розвитку аграрних підприємств. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2019. № 5(110). С. 71–76.
3. Лупак Р. Л. , Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів, 2020. 484 с.



4. Баглаєва Н. С., Суховєєва Ю. А. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ. 2020. Вип. 2. С. 98-101.

5. Соболева Ганна Григорівна. Теоретичні основи конкурентної стратегії та конкурентноспроможності підприємства. International Science Journal of Management, Economics & Finance. Vol. 3, No. 3, 2024, pp. 19-26. doi: 10.46299/j.isjmef.20240303.03.

*Льорчик І.Ю., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Даниленко В.І.*

## **ПРОСУВАННЯ ЕТНІЧНОГО БРЕНДУ В УМОВАХ СУЧАСНОГО РИНКУ МОДИ**

У сучасному світі, де споживачі дедалі частіше шукають ідентичність, автентичність та глибший сенс у виборі брендів, етномода стає потужним інструментом комунікації. Особливої актуальності набуває національний одяг, який поєднує традиційні елементи з трендами сучасної fashion-індустрії.

ФОП Павленко Л.М. – виробник, що спеціалізується на виготовленні вишитого одягу, поєднуючи класичні українські орнаменти з сучасними фасонами та кольорами. Практика на підприємстві дозволила детально вивчити особливості маркетингових стратегій у ніші етнічного одягу та запропонувати рішення для підвищення впізнаваності бренду.

Місія бренду – забезпечувати доступним, стильним, якісним одягом, просувати українське у світі. Головна ціль – пропонувати актуальний одяг, який відповідає потребам людей, їх фінансових можливостей та модних тенденціях. Прагнуть зробити моду доступною для кожного, незалежно від віку, соціального статусу, чи доходу, створюючи приємний та корисний досвід шопінгу. Виробник не тільки надає модний одяг, а й створює процес покупки зручним і швидким з мінімальними зусиллями для покупця. Для цього бізнес активно інвестує в свою онлайн-інфраструктуру, щоб усі клієнти могли швидко та безпечно замовляти одяг. Розглянемо основні елементи цінності бренду ФОП Павленко Л.М.:

- Доступність (підтримують ідею, що стильний і якісний одяг не повинен бути привілеєм лише людей з вищим рівнем заробітку. Вони пропонують товари, що відповідають різним фінансовим можливостям, забезпечуючи широкий асортимент для клієнтів із будь-якими бюджетами);

- Клієнтоорієнтованість (клієнти займають центральне місце у житті бренду, всі рішення від вибору продукту до сервісу підтримки, орієнтовані на потреби та зручність. Регулярність опитування та аналізу приводить до зворотнього зв'язку для кращого розуміння потреб та постійного вдосконалення товару);

- Відповідальність (бренд відповідальний перед суспільством і природою. Тому прагнуть зменшити вплив на навколишнє середовище, використовуючи стійкі матеріали та мінімізуючи відходи. Екологічні ініціативи включають

програми переробки одягу та співпрацю з екологічно відповідальними постачальниками);

- Якість (окрім цінової доступності, важливим принципом є гарантія високої якості продукції. Всі речі в магазині ретельно відбираються за якістю матеріалу і виробництва. Це дає клієнтам впевненість і гарантію у довговічності і надійності);

- Різноманітність (пропозиція для різних категорії покупців, незалежно від віку, стилю життя чи професійних уподобань. Постійне оновлення асортименту, що відповідає актуальністю і водночас зберігає традиційний стиль для тих хто цінує це);

- Інновації (активне використання новітніх технологій для покращення взаємодії з клієнтами. Впровадження онлайн-платформ мобільних додатків, систем швидкої доставки оплати створює комфорт та економить час. Інноваційні технології роблять процес покупок максимально простим і зручним у використанні);

- Соціальна відповідальність (активна підтримка і участь у благодійних проєктів та збирає кошти для допомоги людям, які її потребують. Частину прибутку може бути спрямовано на підтримку соціальних ініціатив та благодійних організацій, які працюють над покращенням життя, що опинилася у складних життєвих обставинах);

- Партнерство (будування стійких, довгострокових партнерських відносини з оптовиками і партнерами. Щоб забезпечити стабільне постачання одягу і гарантувати, що продукція відповідає найвищим стандартам якості та екологічної безпеки).

На підприємстві активно впроваджується концепція поєднання традиції та моди – це основне позиціонування бренду. Одяг, створений ФОП Павленко, орієнтований на жінок 25–50 років, які цінують українську культуру, водночас хочуть виглядати стильно й сучасно. Це відображається в дизайні виробів, контенті соціальних мереж і презентації колекцій.

Розглянемо нові напрямки у виробництві: колекція «Еко-вишиванки» - моделі виготовлені з органічних матеріалів із використанням рослинних барвників для тканин і ниток; колекція «Молодь у вишиванці» - вишиті худі, футболки, спортивні костюми, та кежуал-одяг із мінімалістичними мотивами; сімейні комплекти «Family look» - синхронні дизайни для всієї родини, стильні, доступні, практичні за ціною.

Основними каналами просування є Instagram, Facebook, а також участь у виставках та ярмарках. Було проведено аналіз сторінки бренду в Instagram, зокрема частоти публікацій, візуального стилю, охоплення і залученості. Найкращі результати показали пости, в яких демонструвалися образи «у житті» – на клієнтках або моделях у природному середовищі, а також відео з процесом створення вишивки.

Під час практики було запропоновано покращити контент-стратегію: створити рубрики (наприклад, «Символіка орнаменту», «Історії наших клієнтів»), впровадити регулярні інтерактиви (опитування, розіграші),

підготувати відео про цінності бренду. Також була розроблена концепція запуску лінійки для молодіжної аудиторії з адаптованим стилем вишивки, сучасними кроями та залученням інфлюенсерів для тестування колекції.

Ще одним напрямом стало дослідження брендингу упаковки та післяпродажного сервісу. Була запропонована ідея додавати до замовлення листівку з історією символів на вишиванці, що посилює емоційний зв'язок з продуктом. Також розглядалася можливість запуску програми лояльності для постійних клієнтів.

Практика у ФОП Павленко Л.М. стала прикладом ефективного поєднання творчого підходу з глибокою культурною ідентичністю. Етнічний бренд, якщо він грамотно подається, може бути не лише символом традиції, а й актуальним модним продуктом на ринку.

Маркетинг у сфері етноодягу вимагає чутливості до культурних сенсів, гнучкості у просуванні та креативного мислення. Результати практики підтвердили: емоційна залученість клієнта, сторітелінг, контентна послідовність та автентичність - ключові складові успіху в цій ніші.

#### **Список використаних джерел:**

1. Магазин «Народний бутік». URL: <https://narodniy-butik.prom.ua/ua/g36652052-kombinezony-vyshivkoj>

2. Магазин «BeArt». URL: <https://www.tbheart.com/product-category/rasprodazha/>

3. Бондаренко В. Г., Савчук І. В. Маркетинг у швейній промисловості: теоретичні основи та практика. Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 312 с.

4. Гриценко Т. М., Дубовик Л. П. Аналіз маркетингових стратегій у швейній промисловості України. Журнал «Економіка і бізнес». 2021. № 3 (15). С. 74-81.

5. Діденко В. С. Маркетингове планування для швейних підприємств: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2022. 240 с.

*Майборода О. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Терещенко І. О.*

## **ОЦІНКА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ**

Ефективність логістичної діяльності підприємства визначається своєчасним виконанням зобов'язань перед клієнтами та постачальниками. У СФГ «ПІК» сформована ефективна логістична система, яка запобігає непродуктивним операціям і зменшує необґрунтовані витрати матеріальних та фінансових ресурсів у ланцюгу поставок. Фермерське господарство «ПІК» займається вирощуванням озимої пшениці, кукурудзи, соняшнику та ячменю. Для ефективного функціонування підприємства важливим є аналіз логістичного

менеджменту, який включає планування, управління ресурсами, транспортування, зберігання та реалізацію продукції [2].

Основні елементи удосконалення логістичного менеджменту СФГ «ПК».

1. Закупівельна логістика:

- визначення потреб у насінні, добривах, засобах захисту рослин з урахуванням площі господарства та агротехнічних вимог;
- оцінка постачальників, вибір оптимальних умов поставок та укладання договорів;
- основні постачальники: «Украгро», «Агропостач», «ЕкоДобриво»;
- оптимізація графіка постачання ресурсів з урахуванням сезонності та зберігання;
- аналіз витрат на закупівлю та їх оптимізація.

2. Виробнича логістика передбачає [3]:

- планування сівозміни для збереження родючості ґрунту;
- оптимізація використання техніки та механізація виробничих процесів;
- контроль за витратами матеріалів (насіння, добрива, ЗЗР);
- моніторинг стану посівів, використання сучасних технологій для контролю врожайності;
- впровадження систем точного землеробства.

3. Транспортна логістика [1]:

- оптимізація маршрутів перевезення сировини і готової продукції для зниження витрат;
- використання власного або орендованого транспорту залежно від сезонної потреби;
- аналіз витрат на перевезення та їх зниження за рахунок спільної логістики з партнерами;
- впровадження системи GPS-моніторингу транспорту.

4. Складська логістика:

- визначення потреб у місцях зберігання продукції, побудова або оренда елеваторних потужностей;
- забезпечення оптимальних умов для зберігання зернових культур;
- основні склади та елеватори: «МиргородЗерноТрейд», «Полтавський елеватор», «Нібулон»;
- використання сучасних технологій контролю вологості, температури та якості продукції;
- автоматизація складських процесів для зменшення втрат.

5. Дистрибуційна логістика:

- визначення найбільш вигідних каналів збуту продукції (елеватори, трейдери, переробні підприємства, експорт);
- основні покупці: «АгроТрейд», «ГлобалЗерно», «Переробний комбінат «ПолтаваАгро», «Нібулон»;
- аналіз ринкових цін, прогнозування змін та розробка стратегії продажу;
- управління контрактами та відносинами з покупцями для забезпечення стабільних поставок;

– впровадження цифрових платформ для продажу сільськогосподарської продукції. Упровадження зазначених заходів дозволить підвищити ефективність логістики та підвищити ефективність збутової діяльності господарства [2]. SWOT-аналіз логістичної діяльності досліджуваного господарства наведений у табл. 1.

Таблиця 1

**SWOT-аналіз логістичної діяльності СФГ «ПІК», 2023 р.**

| Сильні сторони                                                                           | Слабкі сторони                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Вигідне географічне розташування та наявність транспортних шляхів.                       | Недостатня кількість складських потужностей.   |
| Значні площі посівів, що дозволяє зменшити витрати на транспортування одиниці продукції. | Високі витрати на паливо та транспорт.         |
| Наявність власної сучасної техніки для обробки полів.                                    | Залежність від сезонності та погодних умов.    |
| Можливості                                                                               | Загрози                                        |
| Співпраця з великими дистриб'юторами та переробними підприємствами.                      | Коливання ринкових цін на продукцію.           |
| Використання цифрових технологій для управління логістикою.                              | Зростання витрат на добрива та засоби захисту. |
| Доступ до державних програм підтримки фермерів.                                          | Логістичні проблеми через стан інфраструктури. |

Для покращення логістичного менеджменту у фермерському господарстві доцільно [1]:

- впровадити цифрові системи моніторингу ресурсів.
- оптимізувати маршрути перевезень для зниження витрат на транспорт.
- інвестувати у зберігання зерна та технології контролю якості.
- розширити ринки збуту та диверсифікувати канали продажу.
- використовувати державні програми підтримки фермерів.

Оцінювання логістичної діяльності СФГ «ПІК» дає змогу виявити вузькі місця в системі постачання, транспортування та збуту, що безпосередньо впливає на прибутковість і конкурентоспроможність підприємства. Завдяки комплексному підходу до логістики господарство може не лише зменшити витрати, але й підвищити якість обслуговування контрагентів, забезпечити стабільні поставки продукції на ринок і зміцнити свої позиції у галузі. Подальший розвиток логістичної системи має ґрунтуватися на принципах сталого управління ресурсами, впровадженні інноваційних рішень, таких як аграрні ІТ-платформи, системи планування і прогнозування. Акцент на інтеграцію логістики зі збутовою політикою дозволить СФГ «ПІК» не лише оперативно реагувати на виклики ринку, а й формувати довгострокову стратегію зростання.

**Список використаних джерел:**

1. Даниленко В. І., Боровик Т. В., Майборода О. В. Особливості маркетингу та логістики у інфраструктурному забезпеченні діяльності підприємств АПК. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5109>

2. Макаренко Н. О., Вовчок С. В. Оптимізація логістичних рішень щодо забезпечення стратегічного управління розвитком аграрних підприємств. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 4. С. 65-75. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.4-8

3. Печка С. Концепція управління ланцюгами постачань в контексті стратегічного розвитку аграрних підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2023. № 320(4). С. 427-433. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-64>

*Мельник А.О., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Боровик Т.В.*

## **ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Логістична діяльність є ключовим елементом забезпечення стабільності економіки, особливо в умовах воєнного стану. Військові дії значно ускладнили функціонування логістичних мереж в Україні, спричинивши руйнування транспортної інфраструктури, нестачу ресурсів та зміну маршрутів постачання. Однак кризова ситуація сприяє впровадженню нових технологій, адаптивних стратегій та цифрових інструментів, що дозволяють мінімізувати ризики та підвищити ефективність логістичних операцій.

Воєнний стан створює значні виклики для логістичних систем:

1. Руйнування інфраструктури – пошкодження доріг, залізничних шляхів, портів та складів обмежує можливості транспортування товарів.

2. Збої в ланцюгах постачання – порушення традиційних логістичних маршрутів призводить до нестачі товарів та сировини, що впливає на діяльність підприємств.

3. Зростання витрат – підвищення цін на паливо, нестабільність валютного курсу та зростання витрат на безпеку ускладнюють планування бюджетів підприємств.

4. Необхідність швидкого реагування – компанії змушені адаптувати свої стратегії, впроваджуючи концепцію швидкого реагування (Quick Response Logistics, QRL) для зменшення затримок і ризиків.

Умови воєнного стану вимагають швидкої адаптації логістичних процесів, щоб мінімізувати ризики та забезпечити безперебійність постачання.

Щоб забезпечити ефективність логістики під час війни, необхідно вжити такі заходи (табл. 1). Такі заходи дозволяють зробити логістичні процеси більш стійкими та гнучкими в умовах воєнних викликів.

Попри складну ситуацію, війна стимулює розвиток нових логістичних моделей:

— Цифрові мережі постачання – поступовий перехід від традиційних ланцюгів постачання до інтегрованих цифрових систем.

— Сталий розвиток логістики – орієнтація на екологічні рішення, енергоефективність та зменшення вуглецевого сліду.

— Глобальна інтеграція – активне залучення міжнародних партнерів та розширення логістичних можливостей України після війни.

Таблиця 1

**Заходи забезпечення ефективності логістики під час війни**

| Напрямок адаптації            | Опис                                                                                                                                 |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Диверсифікація постачальників | Пошук та залучення альтернативних партнерів для зниження ризиків залежності від одного джерела.                                      |
| Оптимізація маршрутів         | Використання цифрових інструментів для аналізу даних з метою визначення найменш ризикованих шляхів транспортування.                  |
| Інвестиції у цифровізацію     | Застосування штучного інтелекту, блокчейн-технологій та Інтернету речей (IoT) для відстеження товарів у реальному часі.              |
| Кризове планування            | Формування запасів у безпечних регіонах та розробка альтернативних логістичних сценаріїв для забезпечення безперервності постачання. |

Отже, можна зробити висновок, що воєнний стан суттєво змінив логістичну діяльність, створивши значні виклики, проте водночас стимулював розвиток нових технологій та стратегій адаптації. Оптимізація маршрутів, цифровізація, впровадження концепції швидкого реагування та розширення міжнародного співробітництва допоможуть забезпечити стійкість та ефективність логістичних систем України як під час війни, так і в майбутньому.

**Список використаних джерел:**

1. Озарко К. С., Челомбитько В. В. Логістика у воєнний період: виклики та адаптація. Економічний вісник Донбасу № 2(68), 2022. URL: <http://www.evd-journal.org/download/2022/02/08-Ozarko.pdf>

2. Полянська А. С., Мартинець В. Б., Кабан О. В. Оптимізація ланцюга постачання на підприємстві в умовах кризових явищ. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. № 18(2). С. 112–127.

3. Управління ланцюгами поставок: конспект лекцій: Навч. посібник І.С. Луценко. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 171 с.

4. Логістика України: нові виклики та перспективи. Аналітичний звіт Інституту транспорту, 2023. URL: [https://impeer.org.ua/wp-content/uploads/2022/02/Proceedings\\_SmaLog.pdf](https://impeer.org.ua/wp-content/uploads/2022/02/Proceedings_SmaLog.pdf)

*Панасенко В.А., здобувачка вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Дядик Т.В.*

**ПРОЦЕС ПРОСУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО БРЕНДУ**

Корпоративний бренд є сильним інструментом для стимулювання продажів, залучення висококваліфікованих співробітників, вибудовування



відносин із засобами масової інформації та партнерами організації. Важливо розуміти, що під час оцінювання просування корпоративного бренду підприємства, корпоративний бренд ґрунтується передусім на самому бренді та торговельній марці підприємства, які необхідно просувати для різних цільових груп. Для досягнення такої мети необхідно ретельно продумати стратегію управління корпоративним брендом.

При цьому виникає проблема самого процесу просування корпоративного бренду, тому що найчастіше, керівники організацій і маркетингових відділів не мають уявлення, на які характеристики звертати увагу для оцінювання корпоративного бренду і підприємства кроків для усунення проблем рекламних кампаній і підвищення їхньої ефективності для залучення нових цільових аудиторій. В силу великого обсягу інформації щодо просування брендів товарів і послуг, і недостатності наукової бази для просування самого корпоративного бренду, процес просування та оцінки корпоративного бренду ускладнений і потребує більш детального вивчення.

Процес просування корпоративного бренду є важливим складовим для підприємств сьогодні, є актуальною проблемою багатьох організацій у процесі залучення нових клієнтів, збільшення фінансових показників і зміцнення партнерських відносин у процесі подальшого розвитку процесу формування та оцінки корпоративного бренду підприємства. Існує п'ять підходів до формування корпоративного бренду. Характеристика кожного підходу наведена в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Характеристика підходів до формування корпоративного бренду**

| Підхід                                                                                  | Характеристика підходу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Корпоративний бренд як ідентифікатор підприємства-виробника                             | Цей підхід характеризує корпоративний бренд як назву, логотип або торговий знак. Іншими словами, корпоративний бренд інтерпретується з точки зору організації.                                                                                                                                                                                                                                             |
| Корпоративний бренд як інструмент побудови корпоративного іміджу                        | Корпоративний бренд розглядають як один з елементів системи корпоративного іміджу, що формується з використанням маркетингових комунікацій.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Корпоративний бренд як символ корпоративної ідентичності підприємства                   | У цьому трактуванні корпоративний бренд розуміють як ідентичність бренду, що містить стрижневі цінності, властиві організації або асоційовані з нею. Саме стрижневі цінності дають змогу корпоративному бренду сформувати чіткий і привабливий марочний контракт (обіцянка корпоративного бренду), стати гарантом якості та надійності, а також вибудувати довірчі взаємини з усіма зацікавленими групами. |
| Корпоративний бренд як спосіб вибудовування соціальної ідентичності зацікавлених сторін | Ця інтерпретація відображає альтернативне розуміння корпоративного бренду, розуміння з позиції зацікавлених сторін. Корпоративний бренд сприяє вибудовуванню ідентичності не тільки споживачів, а й співробітників, партнерів, постачальників, дистриб'юторів та інших зацікавлених сторін.                                                                                                                |
| Корпоративний бренд як основа для маркетингу вражень                                    | У рамках цього розуміння мета корпоративного брендингу полягає у створенні сприятливих вражень від досвіду споживання певного корпоративного бренду.                                                                                                                                                                                                                                                       |

Імідж бренду – це життєво важлива репутація, яку підприємство будує в свідомості споживачів. Це не просто логотип чи назва, а сукупність асоціацій,

емоцій та переконань, які виникають у людей при згадці бренду. Цей образ формується через цілеспрямовані маркетингові дії і є результатом ретельно продуманої стратегії. Міцний зв'язок з цільовою аудиторією – це не просто фраза, а основа успішного корпоративного бренду. Це про створення емоційного зв'язку зі споживачами, який перетворює їх на лояльних прихильників продукту чи послуги (табл. 2).

Таблиця 2

### Інструменти зв'язку з цільовою аудиторією

| Інструменти                     | Дії                                                                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Рекомендації                    |                                                                                   |
| Сарафанне радіо                 | Заохочуйте клієнтів ділитися своїм досвідом з друзями та знайомими.               |
| Відгуки на платформах           | Створіть сторінки на платформах відгуків і закликайте клієнтів залишати відгуки.  |
| Рекомендації інфлюенсерів       | Співпрацюйте з блогерами і лідерами думок у вашій ніші.                           |
| Соціальні мережі                |                                                                                   |
| Вибір платформ                  | Аналізуйте, де ваша аудиторія найбільш активна (Facebook, Instagram, TikTok тощо) |
| Різноманітний контент           | Публікуйте фото, відео, сторіз, проводите прямі ефіри.                            |
| Взаємодія з аудиторією          | Відповідайте на коментарі, організовуйте конкурси.                                |
| Виставки та ярмарки             |                                                                                   |
| Безпосередній контакт           | Зустрічайтеся з потенційними клієнтами віч-на-віч.                                |
| Презентація бренду              | Представте свою компанію і продукти у найкращому світлі.                          |
| Нетворкінг                      | Знайомтеся з колегами по галузі, будуйте партнерські відносини.                   |
| Веб-сайт                        |                                                                                   |
| Візитка підприємства            | Створіть професійний сайт з інтуїтивно зрозумілою навігацією                      |
| Корисний контент                | Публікуйте статті, огляди, відео, які будуть цікаві вашій аудиторії.              |
| Зручна форма зворотного зв'язку | Запрошуйте відвідувачів залишати свої контактні дані.                             |
| Email-маркетинг                 |                                                                                   |
| Сегментація бази                | Розділіть базу клієнтів на сегменти за інтересами, поведінкою.                    |
| Персоналізація                  | Створюйте персоналізовані розсилки.                                               |
| Автоматизація                   | Використовуйте маркетингові автоматизації для збільшення ефективності.            |

Після розробки такого плану важливо відстежувати його реалізацію та результати. Тільки прослідкувавши процес від ідеї до тестування перших змін, можна переконатися у правильності висновків та коректив. Бренд є одним з найцінніших активів будь-якої підприємства. Він дозволяє не тільки збільшити продажі, але й побудувати довгострокові відносини зі споживачами.

### Список використаних джерел:

1. Дядик Т.В. Брендинг та інтернет-брендинг – найважливіші інструменти формування бренду підприємства. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. № 156. Дніпро: ПДАБА, 2022. С. 124-128.

2. Концепція брендингу. URL: <https://medium.com/howandhow/what-is-a-brand-concept-baf925b3fe3dK>

## МАРКЕТИНГОВІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ЕТНОМОДИ: ДОСВІД ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ У ФОП «ПАВЛЕНКО»

У сучасному світі зростає цікавість до автентичної культури, що відкриває нові можливості для розвитку брендів, які поєднують національні традиції з актуальними модними тенденціями. Українська вишиванка стала не лише символом культурної ідентичності, а й елементом стильного повсякденного одягу, який приваблює як вітчизняних, так і закордонних споживачів.

Проходження виробничої практики у ФОП «Павленко» – підприємстві, що спеціалізується на виготовленні сучасних вишиванок з використанням традиційних орнаментів, дало можливість на практиці дослідити маркетингові інструменти просування етнічного одягу, ключові підходи до позиціонування продукції, канали комунікації з цільовою аудиторією, а також виклики, з якими стикаються малі бізнеси в умовах високої конкуренції та змін споживчих вподобань.

Асортимент ФОП «Павленко» представлений у широкому діапазоні категорій та відповідає потребам різних споживчих груп і включає як традиційний, так і сучасний одяг, що дозволяє забезпечити різноманітні вимоги покупців та підтримувати високу конкурентоспроможність на ринку [1, 2].

*Таблиця 1*

**Асортимент одягу ФОП «Павленко», 2024 р.**

| Група одягу       | Одяг для жінок                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Одяг для чоловіків                                                                                                   | Одяг для дітей                                                                                                                                                                  |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Вишиванки         | З блакитним орнаментом; з льону і $\frac{3}{4}$ рукавом; штапель; $\frac{3}{4}$ рукав «Хвиля»; в стилі джинс льон; зелений льон; білий льон; «Квітучий сад»; з довгим рукавом «Цвіт папороті»; «Осінь натхнення»; «Ламана лігка»; «Геометрична гладь»; «Троянда»; блузки та сорочки вишиті; вишиті плаття в різному стилі і візерунками | З льону довгий рукав; льон короткий рукав; білий льон; льон джинс; чорний льон; вишивки різними кольорами; «Гетьман» | Для хлопчиків; для дівчаток; сукні для дівчаток; джинс; довгий рукав; блакитний льон; зелений льон; беж льон; дівчинка «Троянда рушничок»; «Твори мир»; «Дерево»; «Мак і укроп» |
| Сімейні комплекти | Комплект для мами та доньки «Рози»                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                      | Комплект для мами та доньки «Рози»                                                                                                                                              |
| Вишиті футболки   | З вишивкою «Герб»; «Герб-серце»; «Дівчина з кавою»; «Руки-квіти»; «Герб» гладь                                                                                                                                                                                                                                                          | «Герб»; «Герб» гладь; ромбоподібний орнамент; вишивка різними кольорами; в патріотичному стилі                       |                                                                                                                                                                                 |
| Світшоти, бомбери | З вишивками різними кольорами; на флісі; з вишивкою «Герб»                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                 |

На формування асортименту ринку одягу значний вплив має споживчий попит, який у свою чергу залежить від ряду факторів. Одним із основних є економічний фактор, зокрема рівень доходів населення, що визначає можливості покупців здійснювати покупки, а також їх здатність вибирати між преміум- та масовим сегментом одягу. В умовах економічної нестабільності чи зниження купівельної спроможності споживачі часто схиляються до більш доступних варіантів, що відображається на асортименті магазинів, які знижують ціни або пропонують товари середнього цінового діапазону.

ФОП «Павленко» активно розвиває канали збуту, зокрема через онлайн-магазин, шоуруми та партнерські ритейлери, що сприяє залученню нових клієнтів та збільшенню обсягів продажів. Враховуючи впровадження інновацій у виробничі процеси, зокрема використання сучасного обладнання та матеріалів, підприємство здатне підтримувати високу якість продукції на всіх етапах виробництва[1,2].

SWOT-аналіз ФОП «Павленко» виявив низку сильних і слабких сторін, а також можливості та загрози, що можуть вплинути на діяльність підприємства.

Сильні сторони підприємства полягають у високій якості продукції, оскільки для виготовлення одягу використовуються лише натуральні тканини, що гарантує безпеку та комфорт для споживачів. Унікальні дизайни вишиванок, що поєднують традиційні українські елементи з сучасними модними тенденціями, дають підприємству можливість виділятися на ринку і задовольняти потреби різних споживчих груп. Важливою перевагою є також залучення висококваліфікованих спеціалістів, що забезпечує високий рівень виконання виробничих процесів та високу якість продукції. Крім того, наявність сталих постачальників якісних матеріалів дозволяє підтримувати стабільність і безперервність виробничого процесу, що є запорукою своєчасного виконання замовлень та відповідності вимогам клієнтів.

Таблиця 2

#### SWOT-аналіз ФОП «Павленко»

| Сильні сторони                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Слабкі сторони                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- висока якість продукції завдяки використанню натуральних тканин;</li> <li>- унікальні дизайни вишиванок, що поєднують традиційні і сучасні елементи;</li> <li>- залучення висококваліфікованих спеціалістів;</li> <li>- наявність сталих постачальників якісних матеріалів.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- висока собівартість продукції через використання натуральних тканин;</li> <li>- можливість високих витрат на забезпечення відповідності екологічним стандартам.</li> </ul>          |
| Можливості                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Загрози                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення ринків збуту завдяки зростанню попиту на екологічно чисті та стійкі продукти;</li> <li>- впровадження нових технологій і автоматизація процесів для підвищення ефективності.</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- зміни в модних тенденціях можуть вплинути на попит на конкретні види одягу;</li> <li>- зростання цін на сировину або непередбачені витрати можуть знизити прибутковість.</li> </ul> |

Щодо можливостей, то важливими напрямками для розвитку є розширення ринків збуту завдяки зростаючому попиту на екологічно чисті та стійкі продукти.

Це створює додаткові можливості для залучення нових клієнтів і збільшення частки на ринку. Крім того, впровадження нових технологій і автоматизація виробничих процесів дозволяє підвищити ефективність, зменшити витрати та збільшити виробничі потужності, що також сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємства.

Однак існують і загрози, зокрема зміни в модних тенденціях, що можуть негативно вплинути на попит на певні види одягу, особливо якщо вони стануть менш актуальними серед споживачів. Крім того, зростання цін на сировину або непередбачені витрати можуть значно знизити прибутковість підприємства, якщо ці фактори не будуть належним чином враховані при плануванні витрат.

Особливу увагу слід приділити тому, що маркетингова діяльність ФОП «Павленко» ґрунтується на принципах якості, інноваційності та емоційного залучення споживачів. Завдяки використанню натуральних тканин і унікальних дизайнів вишиванок, підприємство здатне задовольняти потреби навіть найвибагливіших клієнтів. Це є конкурентною перевагою, яка дозволяє виділити продукцію серед численних аналогів на ринку.

Визначені стратегії цінової політики, канали збуту та маркетингові інструменти, зокрема активне використання соціальних мереж для просування товару, дозволяють підприємству підтримувати комунікацію з потенційними і наявними споживачами, а також своєчасно реагувати на зміни в попиті.

Таким чином, маркетингова діяльність ФОП «Павленко» сприяє створенню сильної брендової репутації та стабільного попиту на продукцію підприємства, що є важливим фактором для забезпечення його стійкості і подальшого розвитку на ринку. Водночас, для досягнення ще більших результатів необхідно постійно аналізувати потреби споживачів та впроваджувати нові методи взаємодії з ними, що дозволить підвищити ефективність маркетингової стратегії підприємства в умовах динамічного ринку.

Отриманий досвід дозволив краще зрозуміти специфіку маркетингу в сфері етномоди та сформувати практичні рекомендації щодо ефективного просування бренду вишиванок на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Магазин «Народний бутік». URL: <https://narodniy-butik.prom.ua/ua/g36652052-kombinezony-vyshivkoj>
2. Магазин «BeArt». URL: <https://www.tmbeart.com/product-category/rasprodazha/>
3. Полковниченко С.О. Оцінка сучасного стану розвитку ринку одягу в Україні. Чернівці, 2021. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/87.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/87.pdf)
4. Сучасний стан та перспективи розвитку швейної промисловості України. URL: <https://konfgeolutsk.wordpress.com>
5. Аналіз діяльності швейного підприємства і розробка пропозицій по поліпшенню його роботи. URL: [http://4ua.co.ua/economy/ya2ac68a5d43a89521216d26\\_0.html](http://4ua.co.ua/economy/ya2ac68a5d43a89521216d26_0.html)

## МАРКЕТИНГОВА ЦІНОВА ПОЛІТИКА АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Формування ціни – це складний процес, що залежить від багатьох чинників. Крім витрат виробництва, на рівень ціни впливають: загальний стан економіки, політична ситуація, рівень конкуренції, а також суб’єктивні фактори, такі як вміння вести переговори та знання ринку. Процес ціноутворення є динамічним і вимагає постійної адаптації до змінюваних умов ринку. Підприємства стикаються з різноманітними ситуаціями, які вимагають прийняття рішень щодо ціноутворення: від встановлення ціни на новий продукт до коригування вже існуючих цін внаслідок зміни витрат, появи нових конкурентів або зміни попиту. Ціна на аграрну продукцію підприємства за період 2019-2023 рр. має зростаючі показники (табл. 1). Ціни зросли на всі культури: на 42,1% на сою, 36,4% на кукурудзу та 25% на соняшник; у 2023 р. найбільше зросли ціни на приріст великої рогатої худоби – у 4,5 рази порівняно з 2019 р., ціни на молоко зросли в 1,6 рази, а на мед – у 2,2 рази.

*Таблиця 1*

### Динаміка цін сільськогосподарської продукції підприємства, 2019-2023 рр.

| Показники                      | Роки    |         |         |          |         | 2023 р. до 2019 р. |        |
|--------------------------------|---------|---------|---------|----------|---------|--------------------|--------|
|                                | 2019    | 2020    | 2021    | 2022     | 2023    | %                  | +,-    |
| Зернові та зернобобові         | 345,92  | 494,32  | 508,72  | 454,04   | 433,38  | 125,3              | 87,5   |
| Пшениця озима                  | 368,87  | 504,33  | 452,80  | 372,91   | 437,91  | 118,7              | 69,0   |
| Кукурудза на зерно             | 311,00  | 501,30  | 527,63  | 496,24   | 424,19  | 136,4              | 113,2  |
| Ячмінь ярий                    | 443,99  | 412,84  | 501,63  | 871,97   | 471,56  | 106,2              | 27,6   |
| Овес                           | 750,00  | 592,11  | 0,00    | 750,00   | 580,65  | 77,4               | -169,4 |
| Соняшник                       | 783,46  | 953,71  | 951,48  | 1113,56  | 979,68  | 125,0              | 196,2  |
| Соя                            | 884,11  | 901,04  | 1000,87 | 1160,68  | 1256,15 | 142,1              | 372,0  |
| Приріст великої рогатої худоби | 846,44  | 3147,96 | 3361,90 | 2360,00  | 3806,90 | 449,8              | 2960,5 |
| Приріст свиней                 | 0,00    | 3224,81 | 3443,97 | 4877,30  | 6148,82 | x                  | 6148,8 |
| Молоко                         | 774,29  | 830,98  | 887,45  | 1070,77  | 1247,17 | 161,1              | 472,9  |
| Мед                            | 4046,92 | 6673,96 | 7130,71 | 13133,33 | 9051,72 | 223,7              | 5004,8 |

У конкурентному середовищі підприємства, які виробляють висококонкурентні товари, що означає ступінь, до якого виробники здатні знижувати ціну на свої товари нижче ринкової і тим самим забезпечувати беззбитковість, зміцнюють свої ринкові позиції (табл. 2). Як бачимо, зростання цінової конкурентоспроможності в підприємстві спостерігається не для всіх видів продукції і відбувається переважно за рахунок зростання цінового чинника.

У рослинництві найбільш конкурентоспроможними за ціною є ярий ячмінь та овес – 64,2% та 61,1% відповідно. Соняшник, кукурудза та пшениця мають

цінову конкурентоспроможність на рівні 22,6%, 29,2% та 20,5% відповідно у 2023 р. Протягом усього досліджуваного періоду позитивні значення цінової конкурентоспроможності забезпечувалися лише завдяки вищим цінам на продукцію. У тваринництві цінова конкурентоспроможність зростає у виробництві молока. Найвищої цінової конкурентоспроможності (26,4%) було досягнуто у вирощуванні свиней за рахунок оптимізації виробничих витрат та підвищення цін.

Таблиця 2

**Вплив чинників на зміну рівня цінової конкурентоспроможності  
сільськогосподарської продукції підприємства, 2019-2023 рр.**

| Вид продукції                  | Ціна 1 ц, грн |        | Собівартість реалізації 1 ц, грн |        | Рівень цінової конкурентоспроможності, % |      | Відхилення цінової конкурентоспроможності 2023 р. від 2019 р. в.п. (+,-) |            |              |
|--------------------------------|---------------|--------|----------------------------------|--------|------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|
|                                | 2019          | 2023   | 2019                             | 2023   | 2019                                     | 2023 | загальне                                                                 | за рахунок |              |
|                                |               |        |                                  |        |                                          |      |                                                                          | ціни       | собівартості |
| Зернові та зернобобові         | 345,9         | 433,4  | 238,3                            | 311,4  | 31,1                                     | 28,1 | -3,0                                                                     | 18,2       | -21,1        |
| Пшениця                        | 368,9         | 437,9  | 225,7                            | 348,3  | 38,8                                     | 20,5 | -18,3                                                                    | 14,9       | -33,2        |
| Кукурудза на зерно             | 311,0         | 424,2  | 242,3                            | 300,5  | 22,1                                     | 29,2 | 7,1                                                                      | 25,8       | -18,7        |
| Ячмінь ярий                    | 444,0         | 471,6  | 245,5                            | 168,8  | 44,7                                     | 64,2 | 19,5                                                                     | 2,2        | 17,3         |
| Овес                           | 750,0         | 580,6  | 83,3                             | 225,8  | 88,9                                     | 61,1 | -27,8                                                                    | -8,8       | -19,0        |
| Соняшник                       | 783,5         | 979,7  | 531,0                            | 758,6  | 32,2                                     | 22,6 | -9,7                                                                     | 19,4       | -29,1        |
| Соя                            | 884,1         | 1256,2 | 442,3                            | 750,3  | 50,0                                     | 40,3 | -9,7                                                                     | 25,1       | -34,8        |
| Приріст великої рогатої худоби | 846,4         | 3806,9 | 1019,9                           | 3744,8 | -20,5                                    | 1,6  | 22,1                                                                     | 344,1      | -321,9       |
| Приріст свиней                 | 0,0           | 6148,8 | 81,1                             | 4528,1 | х                                        | 26,4 | х                                                                        | х          | х            |
| Молоко                         | 774,3         | 1247,2 | 689,2                            | 1033,2 | 11,0                                     | 17,2 | 6,2                                                                      | 50,6       | -44,4        |
| Мед                            | 4046,9        | 9051,7 | 4281,5                           | 7758,6 | -5,8                                     | 14,3 | 20,1                                                                     | 106,0      | -85,9        |

Для залучення споживачів і збільшення обсягу продажів шляхом зміни ціни товару пропонуємо використовувати цінові методи стимулювання попиту: знижки та акції; безоплатні товари або послуги; купони і ваучери; цінова диференціація; сезонні знижки; маркетингові акції; бонусні програми. Перелічені методи можуть бути ефективними інструментами, щоб залучити нових покупців, утримати наявних і підвищити загальний обсяг продаж.

Динамічний підхід до ціноутворення є ключовим фактором успіху сучасних підприємств. Конкуренти, смаки споживачів, економічні умови, технології – все це постійно змінюється. Жорстка фіксація цін може призвести до втрати конкурентних переваг і зниження прибутковості.



Ефективна цінова політика дає змогу успішно реалізовувати стратегічні цілі розвитку підприємства. Водночас не існує універсального методу ціноутворення, що забезпечує ефективність цінової політики. Тому кожне підприємство має обрати метод, який буде оптимальним саме для нього. До нецінових методів стимулювання попиту можна віднести: дегустації продукції, подарунки за покупки, конкурси. Для забезпечення довгострокової ефективності управління ціновою політикою необхідно розробити та впровадити систему, яка дозволить оперативно реагувати на зміни ринкових умов та забезпечить постійне вдосконалення цінових рішень (табл. 3).

Таблиця 3

**Рекомендовані етапи формування цінової стратегії для підприємства**

| Етап                                                                 | Опис                                                                                                                                                                    | Інструменти                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Аналіз ринкової ситуації                                             | Аналіз ринкових умов, сприйняття товару споживачем, тенденцій ринку                                                                                                     | Конкурентний аналіз, оцінка ємності ринку, оцінка динаміки частки ринку, інше                                                                                                  |
| Аналіз внутрішніх факторів                                           | Оцінка фінансового стану підприємства                                                                                                                                   | Склад та структура витрат, аналіз рентабельності продажів, інше                                                                                                                |
| Етап формування стратегії                                            | Визначення стратегії в тісному зв'язку з рішеннями щодо обсягів виробництва, управління витратами, проектування та конструювання виробів, їх реклами та методів продажу | Маркетингові дослідження                                                                                                                                                       |
| Визначення цілей та завдань цінової політики                         | Складання карти цілей та задач                                                                                                                                          | SWOT-аналіз, побудова матриці БКГ<br>вибір показників для оцінки ефективності цінової політики підприємства                                                                    |
| Створення плану реалізації цінової політики підприємства             | Планування основних етапів діяльності щодо вдосконалення діяльності підприємства в галузі ціноутворення для досягнення поставленої мети                                 | Вироблення нових умов (нова цінова стратегія, зміна торгових умов тощо)                                                                                                        |
|                                                                      |                                                                                                                                                                         | визначення напрямів удосконалення цінової політики на рівні угоди                                                                                                              |
|                                                                      |                                                                                                                                                                         | моніторинг та оцінка показників ефективності                                                                                                                                   |
| Створення робочої групи для реалізації цінової політики підприємства | Визначення відділів та посад, відповідальних за реалізацію цінової стратегії підприємства                                                                               | створення системи внутрішнього аудиту та контролю реалізації цінової політики                                                                                                  |
|                                                                      |                                                                                                                                                                         | Розробка структури бізнес-процесів, розробка посадових інструкцій та системи мотивації, що враховують план реалізації та показники ефективності цінової стратегії підприємства |

**Список використаних джерел:**

1. Дядик Т.В., Даниленко В.І., Дикопащенко В.М. Ціни та чинники маркетингової цінової політики в агробізнесі. Східна Європа: економіка, бізнес

та управління. Випуск 4 (31) 2022. С. 58-64. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/31\\_2022/11.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/31_2022/11.pdf).

2. Дядик Т.В. Проблеми ціноутворення у сільському господарстві. *Маркетингове забезпечення продуктового ринку. Збірник тез XIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 18 травня 2022 року). Полтава: ПДАА. 2022. С. 45-48.* URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/node/2908/zbirnyk-marketyng-2022.pdf>.

*Терещенко В.В., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Даниленко В.І.*

## **СУЧАСНИЙ МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ПОСЛУГ КРАСИ: ДОСВІД ПРАКТИКИ У СТУДІЇ «LIVE DREAMS»**

Сфера послуг краси вимагає особливої уваги до побудови емоційного зв'язку з клієнтом, візуальної айдентики бренду та безперервної комунікації через соціальні мережі. У конкурентному середовищі саме ефективна маркетингова стратегія визначає успішність студії краси.

Виробнича практика у студії «Live Dreams» дозволила дослідити ключові маркетингові процеси у сфері б'юті-бізнесу, вивчити поведінку споживачів, методи залучення клієнтів, а також оцінити ефективність просування у цифровому середовищі.

Студія «Live Dreams» позиціонує себе як простір жіночої сили, естетики та турботи про себе. У брендовій комунікації акцент зроблено на візуальність, емоційність та персональний підхід. Під час практики було вивчено канали просування, які використовує студія: Instagram, Facebook, Google-карта, WOM-маркетинг (рекомендації клієнтів) та акційні пропозиції.

Одним із найефективніших інструментів виявився контент-маркетинг в Instagram: регулярні публікації з «до/після», відео-процеси процедур, відгуки клієнтів, сторіс із залаштунками та інтерактивні опитування. Практика показала, що найбільшу залученість мають «живі» формати – прямі ефіри з майстрами, клієнтські історії, конкурси.

Велике значення має візуальний стиль бренду - фірмові кольори, стиль фотографій, тон голосу в текстах. У ході практики було запропоновано оновлення шаблонів для Instagram Stories, а також створення міні-рубрик: поради з догляду, beauty-гороскопи, закулісся майстрів - усе це сприяло зростанню залученості аудиторії.

Було також проаналізовано поведінку клієнтів та проведено опитування щодо факторів вибору салону. На перше місце респонденти ставили рекомендації знайомих, атмосферу закладу та кваліфікацію майстрів. Отже, маркетинг у цій сфері має базуватися не лише на рекламному просуванні, а й на формуванні довіри та емоційної лояльності.

Роль стратегічного потенціалу студії краси «Live Dreams» у забезпеченні конкурентоспроможності:

- створення унікальної пропозиції: завдяки сучасним методикам, високоякісному обладнанню та досвідченому персоналу студія пропонує ексклюзивні beauty-послуги, які відрізняються від конкурентів;

- оптимізація витрат: раціональне використання ресурсів дозволяє знижувати витрати на послуги, зберігаючи високу якість обслуговування, що робить послуги студії доступнішими для клієнтів;

- підвищення якості послуг: інвестиції в навчання персоналу та новітнє обладнання забезпечують високі стандарти якості, що сприяє довгостроковій лояльності клієнтів;

- гнучкість у реагуванні на зміни ринку: студія швидко адаптується до нових beauty-трендів та потреб клієнтів, пропонуючи актуальні послуги та оновлення;

- зміцнення позицій на ринку: завдяки стратегічному підходу до розвитку та унікальним послугам «Live Dreams» посилює свої позиції серед конкурентів, збільшуючи клієнтську базу та частку ринку [3].

Як розкрити стратегічний потенціал студії краси «Live Dreams»:

- впровадження сучасних beauty-технологій та розширення спектру послуг;
- посилення впізнаваності бренду через активні маркетингові кампанії та співпрацю з інфлюенсерами;

- підвищення кваліфікації персоналу та мотивація команди;

- вихід на нові сегменти ринку та розробка індивідуальних пропозицій;

- оптимізація внутрішніх процесів для зниження витрат;

- залучення нових клієнтів через різноманітні акції та програми лояльності [4].

Важливим напрямом, який було проаналізовано під час практики, став портрет цільової аудиторії студії. Основними клієнтками є жінки віком від 25 до 45 років, що цінують якість обслуговування, комфортну атмосферу та мають інтерес до трендів у сфері краси. Більшість клієнтів приходять за рекомендацією або дізнаються про студію через Instagram. Це свідчить про ефективність SMM як основного інструменту залучення нових відвідувачів.

У межах практики було проведено міні-дослідження активності сторінки студії в Instagram. Було виявлено, що пости з живими фото майстрів, відео «до і після» процедур та сторіс із особистим зверненням до клієнтів мають у 2–3 рази вищий рівень взаємодії, ніж стандартні рекламні оголошення. У зв'язку з цим було запропоновано нову контент-стратегію з фокусом на «людяність бренду» - показ життя студії зсередини, історій клієнток, щоденних моментів, пов'язаних із майстрами, і створення відчуття «близькості».

Також було запропоновано низку акційних форматів, які дозволили активізувати клієнтську базу. Серед них – акція «Приведи подругу - отримай знижку», б'юті-день зі знижками на комплекс процедур, сертифікати на подарунок. У результаті тестового запуску однієї з акцій у період практики -

«Липневий beauty-буст» - кількість записів зростає на 22% у порівнянні з попереднім тижнем.

Окремо слід зазначити, що студія активно формує бренд через атмосферу - візуальне оформлення простору, фірмовий стиль одягу майстрів, музичний супровід, частування для клієнтів (чай, кава), привітання зі святами. Це створює комплексне емоційне враження, яке важко виміряти, але яке формує довготривалу лояльність і кількість рекомендацій.

Ще один напрям, до якого вдалося долучитися під час практики - аналітика клієнтської бази та автоматизація запису. У студії використовувалася CRM-система для обліку візитів, надсилання повідомлень та управління розкладом. Було запропоновано оптимізувати розсилки з нагадуваннями про процедури та включити теплі персоналізовані повідомлення, що можуть покращити клієнтський досвід і зменшити кількість «запізень» або скасування.

Результати практики у студії краси «Live Dreams» підтвердили, що успішний маркетинг у сфері послуг базується на персоналізації, візуальності та активному діалозі з клієнтом. Цифрові платформи, зокрема Instagram, є ключовими інструментами залучення нових клієнтів та формування лояльності.

Сфера краси потребує не лише якісного сервісу, а й постійного «живого» маркетингу. За результатами практики в студії «Live Dreams» зроблено висновок, що головним капіталом студії є її атмосфера, команда та здатність бути ближчою до клієнта через щирі комунікації та відкритість.

Маркетинг у сфері краси - це не лише реклама, а створення досвіду, який хочеться повторити. Саме тому інструменти, що базуються на емоціях, взаємодії та довірі - найефективніші. Практика в «Live Dreams» стала прикладом того, як стратегічний підхід до брендуння навіть невеликої студії може значно підвищити рівень клієнтської лояльності та впізнаваності на локальному ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт «YOU CONTROL». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/fop\\_details/31897334/](https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/31897334/)
2. Савіна С.С. Тенденції розвитку сучасних концепцій маркетингу. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6393>
3. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Маркетинговий менеджмент в системі стратегічного управління підприємствами торгівлі, 2021. 47–51 с.
4. Ляшенко Г.П., Моткалюк Р.В. Інтернет-маркетинг та його інструменти. Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право), 2020. 59–65 с.
5. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. Галицький економічний вісник, 2019. 111-118 с.

## **КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, ЩО ЗАБЕЗПЕЧУЄ ПОЗИТИВНИЙ ІМІДЖ ПІДПРИЄМСТВА**

Позитивний імідж підприємства забезпечує низку конкурентних переваг:

1. підвищення лояльності персоналу та задоволеності роботою, що, в свою чергу, збільшує продуктивність праці;
2. нижча плинність кадрів. Люди, які працюють у компаніях із сильними брендами, набагато рідше замислюються над пошуком роботи, оскільки впевнені, що вони вже працевлаштовані;
3. залучення талановитих фахівців. Справжні професіонали своєї справи, навіть ті, хто вже не відчуває потреби в матеріальному заохоченні, готові працювати в компаніях, де є хороші можливості для реалізації та розвитку свого професійного потенціалу;
4. зниження витрат на підбір персоналу. Самі пошукачі постійно чекають на вакансії в компаніях своєї мрії. Самі підприємства активно співпрацюють з навчальними закладами та проводять політику «виховання» школярів та студентів на фахівців у конкретних галузях;
5. стабільна позиція в кризові часи. Навіть під час економічної кризи співробітники менш схильні розглядати можливість зміни місця роботи, якщо вони вже працюють у найкращій підприємства на ринку;
6. залучення нових клієнтів. Учасники ринку будуть більш прихильно сприймати компанію, в якій працюють найкращі фахівці, оскільки якість її продукції та послуг буде вищою;

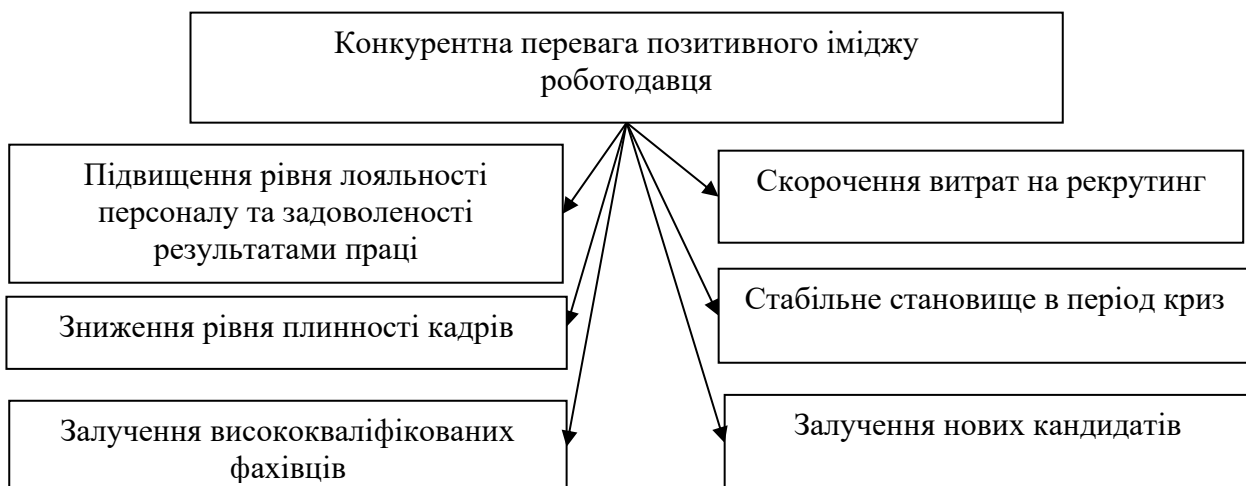


Рис. 1. Конкурентна перевага позитивного іміджу HR-бренду підприємства

Роботу над створенням HR-бренду необхідно починати з детального аналізу поточної ситуації в підприємстві:

1. Необхідно проаналізувати відгуки на пропозицію про роботу. Варто звернути увагу не тільки на кількість отриманих відгуків, а й на відсоток

відповідності сформульованим критеріям. Визначте, який відсоток кандидатів, запрошених на співбесіду, дійсно з'являється в підприємства в призначений час. Також проаналізуйте, як часто кандидати приходять в компанію за рекомендацією співробітника підприємства. У таких кандидатів можна визначити фактори, які зацікавили їх у підприємства.

2. Потрібно з'ясувати, який відсоток кандидатів, які отримали пропозицію про роботу (запрошення на роботу), перейшли на роботу в компанію

3. Далі необхідним буде провести інтерв'ю з нинішніми працівниками. Цей етап може бути проведений як у формі стандартизованого анкетування, так і у формі особистих бесід HR-персоналу з працівниками підприємства. При цьому перевага анкетування полягає в тому, що отримана інформація є більш достовірною за умови збереження анонімності. Ця умова гарантує об'єктивність і дозволяє виключити з вибірки тільки зацікавлених або задоволених респондентів або тільки негативно налаштованих респондентів.

4. Наступним етапом буде дослідження статистики відвідуваності сайту підприємства, зокрема розділу про вакансії (вільні робочі місця).

5. Неохідно дослідити відгуки про компанію на професійних сайтах колишніх працівників та тих, хто працює в підприємства зараз. Ці сайти можуть допомогти визначити напрямки роботи HR-відділу підприємства, зосередивши увагу на усуненні недоліків або «проблем», які є важливими для працівників.

6. Проводяться дослідження в соціальних мережах. Розважальні та професійні соціальні мережі, а також різноманітні освітні сайти можуть слугувати платформами для проведення опитувань. Перевагою таких опитувань є те, що вони є недорогими, єдиною витратою є винагорода фахівця, який проводить опитування.

За результатами дослідження слід виявити слабкі місця в іміджі підприємства та розробити план їх усунення, не забуваючи при цьому про постійний розвиток сильних сторін.

Формування ефективного HR-бренду вимагає комплексного підходу, що передбачає синхронний розвиток кількох стратегічних напрямів (рис. 2).



Рис. 2. Пропоновані напрями розвитку HR-бренду в підприємстві

Сучасні соціальні мережі стали незамінним інструментом для комплексного аналізу та оцінки HR-бренду підприємства. Їхні можливості виходять далеко за межі збору статистичних даних. Інтерактивні опитування, аналіз користувацьких запитів та публікація цільової реклами дозволяють отримати детальну інформацію про сприйняття підприємства потенційними співробітниками. Більш того, соціальні мережі є ефективним каналом для просування позитивного іміджу роботодавця через публікацію візуального контенту (фото, відео), який створює унікальну атмосферу підприємства та сприяє залученню талановитих кандидатів.

Стратегічне партнерство з закладами освіти є ефективним інструментом підвищення впізнаваності підприємства на ринку праці, особливо серед молодих фахівців. Орієнтуючись на студентську аудиторію, компанія може розробити комплекс заходів, спрямованих на залучення талановитих випускників. Це передбачає проведення інформаційних сесій, стажувань та конкурсів, які відповідають мотивації та професійним інтересам студентів. Залучення викладацького складу до співпраці дозволяє отримати доступ до висококваліфікованих кадрів та створити ефективну систему підготовки фахівців, які відповідають потребам підприємства.

Участь у ярмарках вакансій та інших рекрутингових заходах є ефективним інструментом для безпосередньої взаємодії з потенційними кандидатами. Цей формат дозволяє підприємства презентувати свою корпоративну культуру, детально ознайомити учасників з відкритими вакансіями та зібрати актуальні резюме. Безпосередній контакт з кандидатами під час заходу сприяє більш глибокому розумінню їхніх професійних цілей та очікувань, що підвищує ефективність процесу відбору персоналу.

Дні відкритих дверей є одним з найбільш ефективних інструментів рекрутингу, оскільки дозволяють створити унікальну можливість для безпосередньої взаємодії між потенційними кандидатами та компанією. Демонстрація робочого середовища, обладнання та продукції сприяє формуванню позитивного іміджу роботодавця та підвищує зацікавленість кандидатів. Особливо ефективні такі заходи для виробничих компаній, оскільки дозволяють наочно продемонструвати специфіку роботи та мотивувати молодь до вибору відповідної професії.

Корпоративні медіа відіграють визначальну роль у формуванні та розвитку корпоративної культури. Регулярна комунікація за допомогою таких каналів забезпечує співробітникам доступ до актуальної інформації про діяльність підприємства, її цінності та стратегічні цілі. Це сприяє підвищенню залученості персоналу та формуванню відчуття приналежності до спільної справи.

Випуск фірмової продукції є ефективним інструментом для підвищення впізнаваності бренду підприємства. Використання фірмової атрибутики, такої як одяг, канцтовари та аксесуари, сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства та зміцненню її позицій на ринку. Співробітники, які використовують фірмову продукцію в повсякденному житті, стають амбасадорами бренду, що сприяє розширенню його охоплення.



### **Список використаних джерел:**

1. Дядик Т.В., Лядський І.К. Соціальна орієнтованість бізнесу, як важлива передумова створення HR-бренду. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, Серія «Економічні науки». № 2. 2021 р. С. 62-77. URL: [http://visen.knau.kharkov.ua/visn2021\\_2.html](http://visen.knau.kharkov.ua/visn2021_2.html).
2. Лозовський О. М., Дрончак І. В. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Молодий вчений*. 2016. № 1(1). С. 101-104. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_1\(1\)25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1(1)25).

*Ткаченко Б.Р., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри Майборода О.В.*

## **АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Збут є критично важливим для підприємства, оскільки він забезпечує зворотний зв'язок з ринком, надає інформацію про динаміку та структуру попиту, а також про зміни в потребах і перевагах клієнтів. Ефективна збутова політика є необхідною умовою для досягнення позитивних фінансових результатів, зміцнення фінансової незалежності та підвищення ділової активності підприємства [2].

Головне завдання збутової політики - організувати ефективний продаж продукції, створюючи оптимальну мережу збуту, включаючи складські приміщення, пункти обслуговування, виставкові зали, логістику та товаропросування. Таким чином, вона визначає найкращий спосіб доставки продукції до споживача та забезпечує післяпродажне обслуговування.

Підприємство повинно розглядати збутову політику як комплекс заходів, спрямованих на ефективне доведення товарів до споживача. Ключовим завданням є перетворення потенційного інтересу в реальний попит, використовуючи канали розподілу та їхні функції. Ефективний збут продукції агропромислового сектору України можливий за умови формування організаційної, методичної та матеріально-технічної бази для збутової діяльності підприємства, що ґрунтується на розумінні основних маркетингових категорій збуту. Маркетингова політика розподілу, як частина збутової політики, забезпечує доставку, зберігання та передачу права власності на товари кінцевому споживачеві. Її ключові завдання включають формування, координацію та контроль каналів розподілу, визначення їх характеристик, оптимізацію діяльності, а також вибір та управління відносинами з посередниками.

Маркетингова політика розподілу формується під впливом різноманітних внутрішніх та зовнішніх чинників. Її розробка складається з п'яти етапів. Ефективний канал збуту характеризується низькими витратами та здатністю найкраще виконувати всі необхідні операції з товаром для його доставки споживачеві.

Основним компонентом маркетингової збутової політики підприємства є оптимізація витрат на збут товару. З цієї причини важливо виділити вагомі фінансові резерви для підвищення ефективності використання збутових витрат на кожному етапі їх утворення, від обслуговування продажів до дослідження ринку [3]:

✓ Оптимізація витрат на управління збутом досягається шляхом застосування прогресивних методів організації виробництва. Це передбачає автоматизацію рутинних операцій, мінімізацію витрат на відрядження, диференціацію заробітної плати на основі результативності та використання комплексного механізму мотивації працівників. Такі заходи сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства та його адаптивності до змін зовнішнього середовища.

✓ Оптимізація маркетингових витрат, як ключовий фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства, передбачає систематичне планування та контроль витрат на ринкові дослідження, рекламу та стимулювання збуту. Регулярний аналіз витрат, з метою виявлення неефективних операцій, та формування бюджету на основі аналітичних методів, що враховують ринкову кон'юнктуру, є необхідними умовами для максимізації результативності маркетингових інвестицій.

✓ Мінімізація транспортних витрат на перевезення продукції досягається шляхом оптимізації каналів товароруку, що передбачає визначення найбільш ефективного співвідношення між прямими та непрямими каналами збуту, з урахуванням використання залежних та незалежних посередників.

✓ Досягнення оптимального рівня обслуговування, необхідного для підвищення конкурентоспроможності компанії та мінімізації витрат при розподілі продукції, вимагає збільшення інвестицій у сервісне обслуговування з боку маркетингового відділу.

В умовах «ринку покупця» компанії повинні адаптувати збутову діяльність до потреб споживачів. Для цього необхідно використовувати принципи логістичного сервісу, що забезпечують швидке та надійне обслуговування. Виробникам слід розробити стратегію логістичного сервісу, враховуючи різноманітність послуг, їхню якість та вплив на конкурентоспроможність [1].

#### **Список використаних джерел:**

1. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. Інвестиції: практика та досвід. 2021. №7. С. 41-42.

2. Федорович Р. Ключові чинники успіху підприємства у сфері збуту. Матеріали 6 Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка М.Г. «Інноваційний розвиток: стратегічний погляд у майбутнє» ТНТУ ім. Івана Пулюя, (Тернопіль, 6 квітня 2017 року). С. 64-65.

3. Електронний ресурс: URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/2a157221-8aa4-4c9f-b54e-0e924aac092e/download>

## **МЕТОДИ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРУ**

Конкурентоспроможність товару є одним із ключових чинників, що визначають його успішність на ринку. Вона відображає здатність продукту задовольняти потреби споживачів краще, ніж аналоги від інших виробників. Якщо товар має високу конкурентоспроможність, він привертає більше уваги з боку покупців, формує позитивний імідж бренду та забезпечує стабільні продажі. Тому компанії, які прагнуть закріпити свої позиції на ринку, повинні приділяти значну увагу питанням підвищення конкурентоспроможності своєї продукції.

Одним із основних інструментів для оцінки конкурентоспроможності є маркетинговий аналіз. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони товару, визначити його унікальні характеристики, які можуть зацікавити споживачів, а також знайти ефективні шляхи вдосконалення продукту. Маркетинговий аналіз охоплює дослідження різних аспектів, зокрема поведінки цільової аудиторії, рівня задоволеності покупців, факторів, що впливають на їхні рішення, та загальних тенденцій у галузі.

Одним із важливих аспектів аналізу є вивчення сильних сторін товару. Це може бути його висока якість, зручність у використанні, унікальні функції, екологічність або привабливий дизайн. Важливо також розглядати цінові характеристики – співвідношення ціни та якості, доступність у різних сегментах ринку, наявність знижок або акційних пропозицій. Крім цього, значну роль відіграє брендова складова: якщо компанія має хорошу репутацію та позитивний імідж, це підвищує довіру покупців і створює додаткову конкурентну перевагу.

Аналіз слабких сторін також є невід'ємною частиною дослідження конкурентоспроможності. Він дозволяє визначити фактори, які можуть заважати успішному просуванню товару на ринку. Це можуть бути недоліки в якості продукції, невідповідність очікуванням покупців, високий рівень конкуренції в обраній ніші, недостатня впізнаваність бренду або неефективна маркетингова стратегія. Виявлення таких проблем є важливим кроком для їхнього подальшого усунення та вдосконалення продукту [1].

Ще одним важливим елементом аналізу є дослідження ринку та поведінки споживачів. Компанії повинні розуміти, які чинники впливають на рішення покупців, що вони очікують від продукції, які їхні вподобання та як змінюються тенденції у їхніх запитах. Наприклад, у сучасних умовах все більше споживачів звертає увагу на екологічність товарів, енергоефективність, натуральний склад, можливість переробки пакування тощо. Такі фактори можуть стати основою для створення конкурентних переваг.

Дослідження конкурентів також відіграє вирішальну роль у визначенні конкурентоспроможності товару. Важливо знати, які стратегії використовують інші компанії, якими є їхні сильні сторони та які помилки вони допускають. Це дозволяє не лише вчитися на чужому досвіді, а й знаходити унікальні шляхи для розвитку власного бренду. Наприклад, якщо конкуренти пропонують стандартний набір функцій, компанія може зосередитися на додаткових можливостях, які зроблять її товар більш привабливим.

Ще одним аспектом дослідження є вивчення сучасних технологічних рішень. Технічний прогрес впливає на всі сфери ринку, тому компанії повинні відстежувати нові розробки, які можуть покращити їхній продукт. Це можуть бути інноваційні матеріали, покращені виробничі процеси, новітні маркетингові технології або розширені можливості для персоналізації товару (табл. 1).

Таблиця 1

**Методи оцінки конкурентоспроможності товару та підприємства**

| Метод             | Опис                                                                 | Переваги                            | Недоліки                             |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| SWOT-аналіз       | Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз                | Простота, наочність                 | Суб'єктивність оцінки                |
| PEST-аналіз       | Оцінка політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів | Врахування макроекономічних впливів | Відсутність детального аналізу ринку |
| BCG-матриця       | Оцінка позицій товару на ринку                                       | Визначення перспектив розвитку      | Враховує лише поточний стан продажів |
| П'ять сил Портера | Аналіз ринкової конкуренції                                          | Визначення основних загроз          | Вимагає глибокого дослідження        |

Важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності відіграє також ефективна маркетингова стратегія. Це включає використання реклами, просування через соціальні мережі, співпрацю з лідерами думок, проведення акцій та інших заходів, що допомагають привернути увагу покупців. Крім того, важливо забезпечити якісне обслуговування клієнтів, адже рівень сервісу також впливає на формування лояльності до бренду.

Таким чином, конкурентоспроможність товару визначається багатьма факторами, зокрема якістю продукції, маркетинговою стратегією, аналізом споживчих уподобань, дослідженням конкурентного середовища та впровадженням технологічних нововведень. Для досягнення успіху компаніям необхідно комплексно підходити до оцінки та покращення своїх товарів, використовуючи всі доступні інструменти для їхнього вдосконалення.

**Список використаних джерел:**

1. Дядик Т.В., Даниленко В.І., Боровик Т.В. Міжнародна практика забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки. *Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва*: колект. моногр. За заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О. 2020. С. 305-314. URL: [http://confcontact.com/2020-kolektyvna-monographiya/kolektyvna\\_monographiya\\_2020\\_maket.pdf#page=305](http://confcontact.com/2020-kolektyvna-monographiya/kolektyvna_monographiya_2020_maket.pdf#page=305)

*Дієв В.Ю., Жебель В.А., Кошеленко А.В. здобувачі вищої освіти  
СВО Магістр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Науковий керівник: д.е.н., професор Писаренко В.В.*

## **МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасному світі, який переживає значний динамізм економічних змін в умовах жорсткої конкуренції і глобалізації ринків, аграрні підприємства поставлені перед нагальною потребою адаптації до нових викликів через впровадження інноваційних технологій та ефективних управлінських рішень. У такому контексті розробка та реалізація комплексної маркетингової стратегії набуває критичного значення. Використання сучасних маркетингових підходів дозволяє аграрним підприємствам не лише утримувати свої позиції на ринку, але й укріплювати їх, активно розширюючи спектр конкурентних переваг. Таким чином, маркетингова стратегія стає ключовим інструментом для створення довгострокового успіху підприємства.

Маркетингова стратегія в аграрному секторі виступає наріжним каменем для ухвалення стратегічних рішень. Вона охоплює систематичний аналіз ринкового середовища та конкурентного поля, ідентифікацію потреб споживачів, оптимальне використання ресурсів підприємства, а також визначення унікальних пропозицій, які відповідатимуть очікуванням ринку. У зв'язку зі специфікою аграрного виробництва, яке підпадає під вплив сезонності, кліматичних умов та змін попиту, маркетингова стратегія забезпечує підприємствам інструменти для пристосувань до складних і турбулентних обставин, що сприяє їхньому сталому розвитку[1].

Варто зазначити, що ринок аграрної продукції характеризується значною конкуренцією, а споживачі стають дедалі вибагливішими до якості та екологічності. В умовах високого попиту на продукцію маркетингова стратегія допомагає виробникам реалізовувати диференціацію своєї продукції, забезпечуючи її конкурентоспроможність. Вона також сприяє формуванню позитивного іміджу бренду і довіри споживачів через унікальні ціннісні пропозиції. Ефективна маркетингова стратегія для аграрних підприємств включає кілька ключових компонентів. По-перше, це аналіз ринку та конкурентного середовища. Тут важливо враховувати як локальні, так і глобальні тенденції, щоб розуміти, які продукти і послуги стають затребуваними. Наприклад, зростання популярності органічних продуктів є середовищем, яке не можна ігнорувати. Згідно зі статистичними даними, споживання органічних продуктів в Україні зросло на 30% у 2023 році [2], що ілюструє таблиця 1.

Отже, протягом цього періоду експортні обсяги зросли приблизно на 20–30% у порівнянні з початковим рівнем 2018 року. Основними драйверами цього зростання стали: висока якість органічної продукції, що відповідає регуляторним нормам ЄС і стандартам TRACES; розширення асортименту продукції.

Українська органіка включає зернові культури (пшениця, кукурудза), олійні культури, ягоди, овочі, мед і органічні олії; успішне впровадження сертифікації, підтвердженої «Органік стандарт» і іншими органами.

Один із успішних прикладів є підприємство «Агро-Органік», яке змогло збільшити свій прибуток завдяки впровадженню органічних сертифікацій і активному просуванню своєї продукції на ринках Європи. Глибокий аналіз конкурентів дозволяє підприємствам ідентифікувати їхні сильні й слабкі сторони, а також відповідним чином адаптувати свої стратегії. Іншим прикладом є «Фермерський дім», який регулярно проводить аналіз потреб споживачів та реалізує нові продукти з урахуванням цих даних, що дозволяє йому залишатися на передовій ринку [3].

Таблиця 1

**Динаміка експорту органічної продукції України (2018–2023 рр.)**

| Рік  | Загальний обсяг експорту (тонн) | Основні країни-імпортери                 | Основні експортовані продукти                 |
|------|---------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 2018 | ~300 000                        | ЄС (Німеччина, Нідерланди), Швейцарія    | Зернові (пшениця, кукурудза), олійні культури |
| 2019 | ~350 000                        | ЄС, США                                  | Зернові, олії, свіжі овочі та ягоди           |
| 2020 | ~400 000                        | ЄС, Канада, США                          | Зернові культури, насіння олійних культур     |
| 2021 | ~460 000                        | ЄС (Нідерланди, Італія), Велика Британія | Насіння соняшнику, ягоди, мед                 |
| 2022 | ~500 000                        | ЄС, Велика Британія, США                 | Олійні культури, коренеплоди, зернові         |
| 2023 | ~520 000                        | ЄС, США, країни Азії                     | Пшениця, кукурудза, насіння льону             |

Джерело [2]

Сегментування ринку та чітке позиціонування продукції відіграють важливу роль у досягненні успіху. За даними дослідження Nielsen, близько 60% споживачів вказують, що є важливі для них характеристики продукції, що відповідають їх особистим цінностям, що підкреслює важливість врахування демографічних, соціально-економічних й поведінкових характеристик цільових груп [4]. Наприклад, компанія John Deere успішно сегментує свій ринок, пропонуючи спеціалізовані сільськогосподарські машини для різних видів діяльності, що дозволяє їй залучати широку аудиторію та зміцнювати свої позиції, зокрема, у 2022 році John Deere отримала \$38,1 мільярда доходу [5]. Також, компанія Organic Valley позиціонує свої продукти як органічні та екологічні, акцентуючи увагу на стійких методах виробництва, що робить їх улюбленими серед вибагливих споживачів: відповідно до звіту Forbes, у 2021 році частка ринку Organic Valley у сегменті органічних молочних продуктів перевищила 30% [6]. Продукти, позиціоновані як екологічні або преміальні, стають більш привабливими для вибагливих споживачів, зростання попиту на такі пропозиції на ринку демонструє дані Research and Markets, що вказують на очікуване зростання сегменту екологічно чистих товарів на 12% щорічно.



Впровадження інновацій у виробничі та маркетингові процеси є важливим фактором довгострокової конкурентоспроможності. Це стосується не тільки новітніх технологій, як-от використання смарт-фермерства або цифрових інструментів, таких як системи управління даними для моніторингу врожайності, а й створення унікальних видів продукції з доданою цінністю, наприклад, органічної продукції або товарів з функціональними властивостями, як-от молочні продукти з пробіотиками чи безглютенові альтернативи. Додатково, використання технологій блокчейн для прозорості ланцюгів постачання демонструє, як інновації можуть підвищити довіру споживачів до бренду. Отже, комунікація з споживачами та грамотна ціноутворювальна політика є наступними важливими аспектами. Використання сучасних цифрових каналів, таких як соціальні мережі та електронна комерція, дозволяє аграрним підприємствам передавати свої меседжі аудиторії в найбільш ефективний спосіб, тоді як прозорість виробничих процесів формує довіру.

Слід враховувати виклики, які стоять перед аграрним сектором у процесі розробки і реалізації маркетингової стратегії, зокрема обмежені фінансові ресурси, нестача експертизи та доступу до сучасних технологій. Проте впровадження цифрових інструментів, сертифікація продукції згідно з екологічними стандартами та співпраця з професіоналами дозволяє подолати ці перешкоди. Таким чином, розробка і впровадження маркетингової стратегії виступає не лише базовим інструментом захисту від конкуренції, а й стрижнем для зміцнення позицій на ринку. Вона сприяє адаптації до ризиків, задоволенню запитів клієнтів та стабільному довгостроковому розвитку підприємства навіть у найнесприятливіших умовах сучасного ринку. Одним із ключових аспектів маркетингової стратегії є інновації у продуктовій лінійці. Аграрні підприємства повинні постійно модернізувати свої вироби, адаптуючись до змінюваних потреб споживачів та ринку, що забезпечує конкурентоспроможність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маркетинг в аграрному бізнесі - зміна світогляду та підходів *DiNANTA marketing* URL: <https://dinanta.com/blog/agriculture-marketing>.
2. Ринок органічної продукції в Україні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/podiiia/item/9994-rynok-orhanichnoi-produktsii-v-ukraini.html>. (дата звернення 28.03.2025).
3. Доповідь про стан навколишнього природного середовища в Рівненській області у 2023 році. Рівне 2024 URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ecorivne.gov.ua/tmp/dopovid\\_2023.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ecorivne.gov.ua/tmp/dopovid_2023.pdf)
4. Дослідження Nielsen: які товари преміум-сегменту готові купувати українці URL: [https://rau.ua/novyni/nielsen-tovary-premium/#google\\_vignette](https://rau.ua/novyni/nielsen-tovary-premium/#google_vignette).
5. John Deere інвестує мільярди доларів у безпілотні обприскувачі та трактори *Traktorist.ua* URL: <https://traktorist.ua/news/john-deere-investuie-milyardi-dolariv-u-bezpilotni-obpriskuvachi-ta-traktori>.
6. Н. Галуцьких Сучасні тенденції на світовому ринку органічних продуктів. *Бізнес-інформ* №2 2024 С. 20-26.



## **ЗЕЛЕНИЙ МАРКЕТИНГ - КЛЮЧОВА СКЛАДОВА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ АГРАРНОГО СЕКТОРУ**

У сучасних умовах глобальних екологічних викликів, що проявляються у зміні клімату, виснаженні природних ресурсів та зростанні соціальної значущості компаній, концепція сталого розвитку стає визначальною у формуванні бізнес-стратегій. Особливо це стосується аграрного сектору, який суттєво впливає на екосистему через використання земельних і водних ресурсів, внесення агрохімікатів та інші виробничі процеси. У цьому контексті важливу роль відіграє зелений маркетинг, який передбачає інтеграцію екологічних принципів у бізнес-діяльність і стратегічні комунікації з метою зменшення впливу на навколишнє середовище та задоволення актуальних запитів споживачів. Зелений маркетинг, відомий також як «екологічний маркетинг», є міждисциплінарною концепцією, що охоплює планування, розробку, просування і реалізацію продуктів чи послуг, які засновані на принципах екологічної сталості [1]. Це не лише маркетингова стратегія, а й комплексне управлінське бачення, яке спрямоване на мінімізацію екологічного сліду, залучення ресурсозберігаючих технологій та підвищення екологічної свідомості суспільства. Основними компонентами зеленого маркетингу є екодизайн, впровадження екологічно чистого виробництва, використання біорозкладного та багаторазового пакування, а також інтеграція принципів корпоративної соціальної відповідальності на стратегічному рівні.

Для аграрного сектору зелений маркетинг набуває особливої ваги з огляду на значну залежність галузі від природних ресурсів, таких як родючі ґрунти, водні ресурси та кліматичні умови. Інтенсифікація сільськогосподарського виробництва, разом із тенденцією до глобального потепління, призводить до деградації земель, забруднення водних артерій та скорочення біорізноманіття. За даними FAO, використання органічних добрив може підвищити врожайність на 20-30%, в той час як системи сівозміни скорочують втрати ґрунту на 50% та зменшують використання пестицидів. Ці процеси створюють вектори екологічних ризиків, які потребують впровадження системних сталих рішень. Наприклад, деякі фермерські господарства в Україні вже використовують органічні добрива та практики сівозміни, що не тільки зменшує негативний вплив на навколишнє середовище, але й покращує якість продукції, а також призводить до збільшення доходів на 15% відповідно до досліджень ООН. Таким чином, успішні історії таких фермерів демонструють, як зелений маркетинг може стати важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності та стійкості аграрного сектору [2].

Сталий розвиток аграрного сектору визначається як стратегічна необхідність, що охоплює три основні компоненти: економічне зростання,

соціальну рівність та екологічну сталість. Компанії, які оперативно впроваджують екологічно чисті технології, адаптуються до нових норм регулювання й розробляють стратегічні комунікації з урахуванням екологічних трендів, отримують конкурентні переваги. Зокрема, такі компанії формують позитивний корпоративний імідж, залучають етичних інвесторів, розширюють доступ до міжнародних екологічних ринків та створюють нові споживчі сегменти, орієнтовані на екологічно безпечну продукцію.

Одним із прикладів реалізації принципів зеленого маркетингу є перехід до органічного сільського господарства, яке базується на виключенні хімічних добрив та пестицидів і сприяє відновленню родючості ґрунтів. Наприклад, ФГ «Україна» успішно перейшла на органічні методи вирощування, при цьому збільшивши якість продукції та обсяги продажів [3]. Інша компанія, «ОККО», також інвестує в органічне сільське господарство, прагнучи мінімізувати вплив на екологію [4]. Також перспективними напрямками є впровадження екологічних інновацій, таких як використання відновлювальних джерел енергії, інтенсивна переробка відходів, оптимізація споживання ресурсів та застосування екологічних стандартів у пакуванні. Наприклад, використання біорозкладних матеріалів або скорочення кількості пакувальних компонентів стає стратегічним рішенням, що формує нові стандарти для ринків споживання.

Проте, впровадження зеленого маркетингу супроводжується певними викликами, серед яких варто виділити високий рівень початкових інвестицій у модернізацію виробничих процесів, низький рівень екологічної обізнаності населення, а також ризики «зеленого відмивання», коли компанії недобросовісно використовують екотренди виключно в маркетингових цілях, не підтримуючи їх реальними змінами. Такий підхід підриває довіру споживачів і може призвести до регуляторного контролю та репутаційних втрат. Перспективи зеленого маркетингу в Україні формуються на тлі інтеграції до європейського економічного простору, що передбачає адаптацію до екологічних стандартів ЄС, використання грантових програм і підтримку з боку держави. Агровиробники мають можливість інвестувати в розвиток екологічних технологій, підвищення екомаркетингової грамотності персоналу та формування довгострокових стратегій, орієнтованих на соціоекологічну сталість. Таким чином, зелений маркетинг не лише вирішує нагальні екологічні проблеми, але й формує нові маркетингові парадигми, які сприяють довготривалому успіху компаній. Він стає не лише етичним вибором, але й стратегічним вектором для аграрного сектору, створюючи умови для балансу між рентабельністю бізнесу, екологічною відповідальністю та суспільним добробутом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Зоріна О.І., Сиволовська О.В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2015. 190 с.
2. Продовольча та екологічна безпека України в умовах воєнного стану: колективна монографія / за науковою редакцією академіка НААН О.І. Дребот. Київ: Видавництво НУБІП України, 2022. 266 с.
3. Денисенков В. Обґрунтовані рішення. *Landlord* №4 2018 С. 51-59.

## **СЕКЦІЯ 4. СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 076 ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ / 076 ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ**

*Бараннікова А.С., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Дем'яненко Н. В.*

### **РОЛЬ ЕКОСИСТЕМ У РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ ТА ІННОВАЦІЙ**

Основу екосистем формують учасники технологічного ринку, які сприяють стартапам у проходженні шляху від ідеї до стабільного бізнесу. Вони задовольняють ключові потреби підприємців, зокрема у пошуку ресурсів, налагодженні адміністративних процесів та залученні цільової аудиторії. Стартап – це молода компанія, яка знаходиться на ранніх стадіях розвитку та прагне знайти інноваційне рішення для ринку. Головною відмінністю стартапів є високий рівень ризику та потенційно велика винагорода у разі успіху. Вони зазвичай працюють у сфері технологій, фінансів, медицини та інших інноваційних галузей, залучаючи інвестиції від венчурних фондів, бізнес-ангелів або краудфандингових платформ. Ключові фактори успіху стартапу – це унікальна ідея, правильна бізнес-модель і сильна команда.

Головна перевага інтеграції в такі структури – це постійна підтримка, що забезпечується доступом до ресурсів та експертного середовища. Малий бізнес отримує надійних партнерів, корисні сервіси та програми розвитку. Яскравим прикладом успішної стартап-екосистеми, яка згодом перетворилася на бізнес-екосистему, є Кремнієва долина. Її успіх ґрунтується на концентрації компаній та тісних взаємозв'язках між учасниками ринку. Вона об'єднує понад 7000 підприємств у сферах розробки апаратного та програмного забезпечення, а також компанії, що надають юридичні, фінансові, маркетингові, бухгалтерські, рекрутингові та адміністративні послуги. Така структура значно спрощує ведення бізнесу та сприяє створенню взаємовигідних партнерств.

Хронічна проблема стартапів – нестача фінансування – вирішується простіше, якщо в екосистемі є венчурні фонди. Наприклад, у спільноті Кооператив резиденти та партнери, зокрема венчурний фонд Vesna Capital, беруть участь у нетворкінгу та пітчінг-сесіях. Зазвичай фонд проводить кілька інтерв'ю із засновниками та ключовими співробітниками стартапу, щоб оцінити їхню мотивацію, попередній досвід і рівень експертизи у відповідній ніші. Також інвестори аналізують продуктові та ринкові гіпотези команди, стратегію розвитку стартапу, конкурентне середовище, фінансовий план і структуру власності компанії. Перелік питань і глибина аналізу залежать від стадії розвитку стартапу. Локальні прояви екосистем у вигляді хабів, акселераторів тощо, можуть дати поштовх для розвитку та простимулювати нові партнерства, знайомства та спростити пошук інвесторів, спеціалістів та працівників. Створення такого ком'юніті та середовища вимагає зусиль: аби перетворити простір на growth studio для стартапів, необхідно зважати на фактори існування подібної бізнес-спільноти: доцільний набір резидентів. Необхідно зібрати

бізнеси, які можуть закрити потреби один одного: рекрутингові компанії, стартапи, венчурні студії, юридичний та бізнес-консалтинг тощо; можливості для ком'юніті-білдингу та нетворкінгу. Проведення заходів, пітчинг-сесій, презентацій та панельних дискусій – один із інструментів, які підсилюють бізнеси через нетворкінг. Створювати умови, за яких буде відбуватися неформальна комунікація – також відповідальність платформи; запуск, підтримка та популяризація менторських та навчальних програм. Вони дозволяють представникам екосистеми отримати не тільки знання та досвід, а й розширити мережу контактів; комфортні умови та ресурси для роботи. Функціональний простір підвищує ефективність роботи команди та дозволяє креативити [1].

Побудова екосистем стартапів базується на новому типі мислення, на підприємницькому підході, що розглядає екосистему розвитку стартапів як динамічну самонаправляючу, еволюційну систему з великим рівнем невизначеності, котра вимагає нового типу когнітивних навичок для співпраці різного виду організацій (приватних та державних, громадських і комунальних) [2].

Стартап-екосистеми відіграють ключову роль у стимулюванні інновацій, забезпечуючи підприємців необхідними ресурсами, підтримкою та експертним середовищем. Вони сприяють трансформації ідей у стабільний бізнес, допомагаючи подолати основні виклики, такі як фінансування, налагодження адміністративних процесів та залучення аудиторії. Яскравим прикладом ефективної стартап-екосистеми є Кремнієва долина, яка об'єднує тисячі компаній та інвесторів, створюючи потужне середовище для розвитку технологічного бізнесу. Завдяки тісним зв'язкам між учасниками, тут народжуються передові інновації, що впливають на глобальний ринок. Фінансування залишається одним з головних викликів для стартапів, але завдяки венчурним фондам, таким як Vesna Capital, підприємці отримують можливість презентувати свої ідеї та залучати інвестиції. Аналіз бізнес-моделі, ринкових гіпотез та експертизи команди дозволяє відбирати перспективні проекти для подальшої підтримки. Локальні хаби та акселератори також сприяють розвитку інновацій, надаючи простір для нетворкінгу, освітніх програм і менторства. Важливими факторами успішної екосистеми є: створення збалансованого складу резидентів, які можуть закривати потреби один одного; проведення регулярних заходів для обміну досвідом і знайомств; підтримка освітніх та менторських ініціатив; забезпечення комфортних умов для роботи й розвитку стартапів.

### **Список використаних джерел:**

1. Серьожечкіна Х. Екосистема стартапів: як зробити інновації драйвером української економіки? URL: <https://epravda.com.ua/tehnologiji/ekosistema-startapiv-yak-zrobiti-innovaciji-drayverom-ukrajinskoji-ekonomiki-803668/>
2. Литвин І. В. Формування та розвиток екосистем стартапів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 41. 2022. С. 61-65.

## **ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА БІЗНЕСУ**

Екологічна відповідальність є стратегічною перевагою бізнесу, що сприяє зниженню витрат, зміцненню репутації, залученню інвесторів і розширенню ринкових можливостей через впровадження сталих технологій та екологічних ініціатив [5]. Глобальні екологічні виклики, зокрема зміна клімату та виснаження ресурсів, змушують компанії адаптувати свої бізнес-моделі. Це не лише сприяє збереженню довкілля, а й забезпечує конкурентні переваги.

Забруднення середовища та нераціональне використання ресурсів призводять до значних економічних витрат. Уряди запроваджують жорсткі екологічні регламенти, а споживачі дедалі частіше обирають екологічно відповідальні компанії, що змінює ринкові тенденції.

Екологічна відповідальність підвищує довіру споживачів, зміцнює бренд, знижує операційні витрати та відкриває доступ до інвестицій. Це не лише моральний обов'язок, а й важливий чинник конкурентоспроможності. Вона передбачає використання екологічно безпечних технологій, раціональне споживання ресурсів і мінімізацію шкідливих викидів, що сприяє сталому розвитку бізнесу. Основні принципи екологічно орієнтованої діяльності включають запобігання забрудненню, ефективне використання ресурсів, відповідальне поводження з відходами та дотримання циркулярної економіки. Важливим є також екологічна прозорість, що сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, залученню інвесторів та отриманню державної підтримки. Крім того, екологічні стандарти дають переваги в міжнародній торгівлі через жорсткі вимоги до сертифікації продукції.

Екологічна відповідальність регулюється на міжнародному та національному рівнях. Глобальні ініціативи, такі як Паризька угода та Цілі сталого розвитку ООН, визначають напрямки екологічної політики бізнесу. В ЄС діють директиви щодо скорочення викидів та відповідальності виробників, а в Україні впроваджено екологічний податок і Закон «Про охорону навколишнього природного середовища». Дотримання цих норм є необхідністю для бізнесу в умовах глобалізації.

Екологічна політика компанії формує її імідж та довіру споживачів. Сучасні клієнти віддають перевагу брендам, що дотримуються принципів сталого розвитку. Впровадження екологічних ініціатив, використання перероблених матеріалів та зниження викидів зміцнюють репутацію компанії. Прозорість та відповідність міжнародним стандартам, таким як ISO 14001, забезпечують додаткові конкурентні переваги.

Багато дослідників вважають, що оцінити ефективність корпоративної соціальної відповідальності складно через труднощі у вимірюванні її вигод, а в

Україні це ускладнюється ще й браком прозорості щодо таких витрат, тому підприємства самостійно визначають рівень свого внеску в суспільний розвиток та екологічний захист [3].

Екологізація виробництва є не лише засобом збереження довкілля, а й ефективним способом оптимізації витрат. Використання енергоефективного обладнання, альтернативних джерел енергії та сучасних технологій переробки відходів допомагає знизити експлуатаційні витрати та собівартість продукції. Раціональне використання ресурсів і впровадження циркулярної економіки зменшують кількість відходів і витрати на їх утилізацію, що підвищує економічну ефективність компаній.

Зростаючий попит на екологічно чисту продукцію сприяє розширенню ринків збуту. Споживачі звертають увагу на екологічність упаковки, походження матеріалів та вплив виробництва на довкілля. Дотримання екологічних норм дає змогу експортувати продукцію в країни з жорсткими екологічними вимогами, що підсилює конкурентоспроможність бізнесу.

Екологічна відповідальність сприяє залученню інвестицій і партнерств. Компанії, що дотримуються принципів сталого розвитку, отримують фінансову підтримку від міжнародних організацій і державних програм. Інвестори віддають перевагу підприємствам із довгостроковою екологічною стратегією, що підвищує їхню надійність. Світовий досвід підтверджує, що екологічна відповідальність є важливим чинником комерційного успіху. Tesla розвиває ринок електромобілів і відновлюваної енергетики, Patagonia використовує екологічні матеріали й підтримує програму вторинного використання речей, а ІКЕА інвестує в проєкти чистої енергетики та скорочує використання пластику. Ці компанії доводять, що екологічна стратегія покращує імідж, залучає інвесторів і збільшує прибутки.

Український бізнес поступово усвідомлює важливість екологічної відповідальності. Лідерами у цій сфері є Biosphere Corporation, яка використовує вторинну сировину, «Моршинська», що впроваджує біорозкладну упаковку, «Сільпо», яке сортує відходи та використовує енергоефективне обладнання, а також «Ковальська», що зменшує шкідливі викиди у будівництві. На Дніпропетровщині створено екосайт за підтримки ІТ-волонтерів, що надає дані про стан довкілля та найбільших забруднювачів регіону. У м. Дніпро соціально відповідальний бізнес також сприяє екологічним ініціативам: британська компанія «Фарстон» планує відкрити сортувальну лінію за 35 млн доларів, хоча частина відходів все ще потребуватиме захоронення через недостатню готовність населення до європейських стандартів сортування [2]. Це свідчить про адаптацію українського бізнесу до світових екологічних стандартів.

Запровадження екологічних стандартів дає не лише соціальні, а й економічні переваги: зменшення операційних витрат, доступ до нових ринків, підвищення довіри споживачів та залучення інвесторів. Однак компанії стикаються з викликами, зокрема фінансовими труднощами, технологічною відсталістю та браком кваліфікованих спеціалістів.

Попри перешкоди, перспективи розвитку екологічного бізнесу є оптимістичними. Зростає попит на екологічно чисту продукцію, що стимулює інновації. В Україні активно розвивається відновлювана енергетика, переробка відходів та екологічно безпечне виробництво, що сприяє сталому розвитку бізнесу. Важливу роль у розвитку екологічної відповідальності відіграють держава, громадськість та міжнародні організації. Державні програми можуть сприяти екологічному підприємництву через податкові пільги, гранти та жорсткіші екологічні стандарти. Громадські ініціативи підвищують обізнаність населення, а міжнародні організації надають фінансову підтримку та сприяють обміну досвідом. Екологічна відповідальність бізнесу – це не лише моральний обов’язок, а й стратегічна необхідність. Вона забезпечує конкурентні переваги, відкриває доступ до нових ринків, зміцнює репутацію компаній і залучає інвесторів. До ключових аспектів належать оптимізація ресурсоспоживання, використання відновлюваної енергії, мінімізація відходів та прозорість екологічної політики. Зростання соціально-екологічної відповідальності компанії сприяє зміцненню екологічної безпеки регіону, знижуючи негативний вплив на довкілля та мінімізуючи ймовірність еколого-економічних втрат [4].

Компанії, що впроваджують екологічні інновації, скорочують витрати, оптимізують логістичні процеси та уникають санкцій через відповідність екологічним нормам. Для ефективного впровадження екостратегії важливо провести аудит екологічного впливу, визначити цілі щодо скорочення викидів та впроваджувати «зелені» технології, що сприятимуть сталому розвитку бізнесу.

Окрім технологічних змін, важливо забезпечити екологічну освіту працівників через тренінги та мотиваційні програми. Співпраця з партнерами, які підтримують сталий розвиток, сприяє посиленню екологічної відповідальності бізнесу. Важливим є й інформування клієнтів про екологічні ініціативи через маркетинг, сертифікацію продукції та співпрацю з екологічними організаціями. Екологічна відповідальність – це не лише сучасний тренд, а й стратегічний фактор успіху. Компанії, що впроваджують екологічні принципи, отримують економічні вигоди, розширюють ринки та зміцнюють конкурентоспроможність. Інвестуючи в екологізацію, бізнес мінімізує ризики, зберігає ресурси та створює стійку систему розвитку, що відповідає глобальним викликам.

### **Список використаних джерел**

1. Бродович, Ю., Бродович, В. (2024). ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ: СТРАТЕГІЇ РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ. Економіка та суспільство, (69). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-14>
2. Карлін М. І. Форми фінансового стимулювання екологічної відповідальності бізнесу, територіальних громад і громадян / М. І. Карлін // Демографія та соціальна економіка. 2017. № 3. С. 89-99. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse\\_2017\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2017_3_9).
3. Силкіна Ю. (2020). РОЗРОБКА КОМПЛЕКСНОЇ МОДЕЛІ ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ТА ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ



БІЗНЕСУ. Молодий вчений, 4 (80), 361-367. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-75>

4. Смоленніков, Д.О. Система організаційно-економічного забезпечення соціально-екологічної відповідальності бізнесу / Д.О. Смоленніков, О.В. Люльов // Механізм регулювання економіки. 2016. № 4. С. 34-42. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/66408>

5. Пиртко, С., & Пиртко, М. (2024). ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК БАЗОВИЙ ПРИНЦИП ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ. Via Economica, (4), 146-153. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-4-20>

*Гаркуша А. С., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Дем'яненко Н. В.  
Поліщук О. Ю., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії  
Науковий керівник: д.е.н., професор Махмудов Х. З.*

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ**

Інноваційні проєкти відіграють важливу роль у розвитку економіки, стимулюючи технологічний прогрес і створюючи нові можливості для підприємств. Однак їх реалізація пов'язана з високим рівнем ризику та невизначеності. Саме тому ретельне бізнес-планування є ключовим фактором успіху таких проєктів.

Інноваційні проєкти відрізняються від інших інвестиційних проєктів підвищеним рівнем ризику. Це зумовлено тим, що підприємства не можуть точно передбачити реакцію ринку на нововведення через відсутність ретроспективних даних, необхідних для прогнозування розвитку подій щодо абсолютно нового для споживачів продукту. Саме тому перед початком і реалізацією інноваційних проєктів необхідне ретельне обґрунтування їхньої окупності та прибутковості в конкретний період. Таке обґрунтування зазвичай подається у бізнес-планах. Однак більшість існуючих методик бізнес-планування є універсальними та не враховують особливості саме інноваційних проєктів. Основна проблема полягає у відсутності спеціалізованих технологій бізнес-планування, які б дозволяли коректно оцінити економічну ефективність інвестицій в інновації, враховуючи унікальні фактори, що відрізняють їх від інших видів інвестиційних проєктів.

Інноваційні проєкти відрізняються від традиційних інвестиційних ініціатив кількома ключовими характеристиками: високий рівень ризику – відсутність аналогів ускладнює прогнозування ринкової реакції; невизначеність попиту – споживачі можуть потребувати часу для адаптації до нового продукту або технології; відсутність історичних даних – неможливість використання ретроспективного аналізу для точного прогнозування.

Оскільки традиційні методики бізнес-планування не враховують усіх аспектів інноваційних проєктів, доцільно використовувати сучасні адаптивні

підходи: Lean Startup – поетапне тестування гіпотез і гнучке коригування стратегії; Agile-методологія – швидке реагування на зміни та покращення продукту на основі зворотного зв'язку від користувачів; Design Thinking – орієнтація на споживача та створення рішень, які враховують його потреби та поведінкові особливості. Технології бізнес-планування відрізняються рівнем деталізації і переліком показників, які використовуються для обґрунтування економічних вигод від реалізації бізнесових ідей. Аналіз технологій бізнес-планування на промислових підприємствах показав, що більшість із них базується на стандартах ЮНІДО, ЄБРР, KPMG, BFM Group, а також MasterPlans, TACIS [1, с. 199-200].

Окрім основного призначення, для підприємства, що здійснює інноваційну проєктну діяльність, наявність бізнес-моделі дає змогу вирішити цілу низку завдань оперативного управління проєктом, зокрема визначити функціонал і межі діяльності підрозділів, задіяних у проєкті; розподілити відповідальність за процеси між учасниками проєктної групи та визначити площину їх взаємодії; оптимізувати склад і величину витрат на здійснення проєктної діяльності; визначити споживчу цінність та ключові компетенції проєкту; регламентувати терміни виконання робіт та навіть оцінити необхідність та доцільність застосування програмних продуктів для управління проєктами [2].

Таким чином, окрім стандартних позицій, які відображаються в бізнес-планах усіх інвестиційних проєктів, у бізнес-планах реалізації інноваційних проєктів необхідно відображати таке: швидкість дифузії інновацій серед підприємств-виробників і споживачів інноваційної продукції; законодавчі відмінності захисту прав інтелектуальної власності у країнах, куди планується експортувати інноваційну продукцію; варіативність окупності вкладених в інноваційний проєкт коштів за умови використання монопольного й конкурентного ціноутворення; рівень диверсифікованості джерел фінансування інноваційного проєкту, зокрема диверсифікованості банківського кредитування. Незважаючи на те що окремі з проаналізованих технологій бізнес-планування для реалізації інноваційних проєктів мають певні переваги порівняно з іншими, спільними їхніми недоліками є такі: під час реалізації інноваційних проєктів неможливо скористатися ретроспективними даними, особливо коли йдеться про продукт чи технологію, яка є інновацією для ринку, а не для підприємства; оскільки інноваційні продукти не мають аналогів, то ймовірність точності оцінювання місткості ринку й рівня попиту є надзвичайно низькою. Головною причиною цього є відсутність джерел отримання інформації про те, як можуть відреагувати споживачі на інноваційний продукт; існуючі технології бізнес-планування не враховують того, що передумовою успішності реалізації інноваційних проєктів є захист прав інтелектуальної власності на продукт або технологію, адекватність механізму фінансування проєкту [1, с. 206].

Бізнес-планування для інноваційних проєктів вимагає спеціалізованого підходу, який враховує унікальні ризики та можливості таких ініціатив. Використання сучасних методик дозволяє ефективніше прогнозувати

результати, мінімізувати ризики та забезпечити успішне впровадження інновацій на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Князь С. В., Георгіаді Н. Г., Богів Я. С. Бізнес-планування інноваційних проєктів: сутність технологій, переваги і недоліки. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 2 2012. URL: [chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-3-issue-2/mmi2012\\_2\\_199\\_207.pdf](chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-3-issue-2/mmi2012_2_199_207.pdf).

2. Остервальдер А., Піньє І. Створюємо бізнес-модель. Новаторські ідеї для всіх і кожного. Київ : Наш формат, 2017. 288 с.

*Гуренко А. В. здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Писаренко С. В.*

### **РОЗВИТОК АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕ СТАБІЛЬНОСТІ**

У процесі трансформаційних змін аграрний бізнес відіграє визначальну роль у забезпеченні економічної та соціальної стабільності суспільства, виконуючи функцію постачальника продовольчих товарів як на внутрішній, так і на зовнішні ринки. Аграрний сектор України представлений різноманітними інституційними формами організації виробництва, кожна з яких має свої специфічні особливості. Виробників сільськогосподарської продукції в рамках аграрної економіки зазвичай класифікують на такі основні групи:

- індивідуальний сектор, орієнтований на внутрішній споживчий ринок і спрямований на зміцнення продовольчої безпеки країни;
- корпоративний сектор, який включає агрохолдинги та великі сільськогосподарські підприємства, значна частка капіталу яких належить іноземним інвесторам, та спеціалізується на розширенні монокультурного виробництва й експорті [1].

Для ефективного управління розвитком аграрних підприємств в умовах нестабільності необхідно виявити та систематизувати фактори, що спричиняють дестабілізацію. На відміну від макроекономічних, галузевих і регіональних чинників, які впливають на дестабілізацію, внутрішньогосподарські процеси формуються під впливом безпосередніх умов діяльності підприємства й, відповідно, можуть ефективно регулюватися управлінськими рішеннями. На основі кластерного аналізу, проведеного за даними сільськогосподарських підприємств Лісостепової зони, було визначено найбільш значущі з цих факторів. До внутрішніх факторів належать:

- нестача власних фінансових ресурсів;
- формування неефективної фінансової структури;
- нераціональний розподіл залучених коштів між активами та порушення оптимального балансу між оборотними коштами й основними засобами;
- дефіцит власного оборотного капіталу та зниження гнучкості в управлінні оборотними активами;

- недостатнє забезпечення підприємства активами та їх окремими складовими у розрахунку на одиницю земельної площі;
- неефективне господарювання, нераціональне використання земельних ресурсів і основних засобів;

- низький рівень інвестиційної активності;

- дисбаланс між оборотними коштами та поточними зобов'язаннями [2].

Основними вразливими місцями аграрного сектору є:

- неможливість здійснення польових робіт у районах, охоплених конфліктом;

- обмеження експорту сільськогосподарської продукції морськими шляхами, що негативно впливає на прибутковість вітчизняних агровиробників та зменшує обсяги експортних надходжень.

- знищення інфраструктури, необхідної для виробництва, перероблення та зберігання сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів;

- ускладнення постачання матеріально-технічних ресурсів для сільськогосподарських підприємств;

- труднощі з продовольчим забезпеченням населення, яке перебуває в окупованих районах або в зонах активних бойових дій.

Науковці неодноразово підкреслюють необхідність удосконалення бюджетної політики у сфері фінансування агробізнесу та впровадження податкових стимулів для аграрних виробників, що є особливо актуальним у контексті сучасного розвитку аграрного сектору України. Аналіз показує, що послаблення податкової підтримки сільськогосподарських виробників, зокрема скасування пільг зі сплати податку на додану вартість і зміна механізмів сплати фіксованого сільськогосподарського податку, які раніше забезпечували понад 70% загального обсягу бюджетної підтримки, призвели до втрати стабільного й ефективного інструменту збереження обігових коштів для ведення господарської діяльності. Більшість аграрних виробників віддають перевагу спрощеній системі оподаткування, обираючи четверту групу платників єдиного податку згідно з положеннями Податкового кодексу України [3].

Отже в сучасних умовах господарювання всі аграрні підприємства, незалежно від їхнього розміру, виявилися найбільш вразливими до економічних викликів, проте змогли зберегти стійкість у складних політико-економічних обставинах. Тому в короткостроковій перспективі пріоритетним напрямом підтримки розвитку та забезпечення економічної стабільності агробізнесу має стати фінансова допомога, зокрема через запровадження бюджетних грантових програм, спрямованих на розвиток стратегічно важливих галузей виробництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Костецький Я. І. Новітня парадигма розвитку аграрного сектору України: дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 473 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/38556>.

2. Кундицький О.О. Чинники розвитку підприємства аграрного сектора України. *Економіка и управление*. 2012. № 6. С. 54-58. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/2-2014/136.pdf>.

*Дробот І. М. здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Писаренко С. В.*

## **ГОЛОВНІ ВАЖЕЛІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Економічна ефективність є багатогранною категорією економічної науки, оскільки її оцінка залежить від різних підходів до вимірювання результатів і витрат виробництва.

Основна складність полягає в тому, що навіть при дотриманні загальноприйнятих принципів оцінювання ефективності дослідники часто порушують їх на практиці. Зокрема, нерідко відбувається підміна результатів виробництва витратами, що спотворює реальну картину ефективності. Також можливе неповне врахування всіх аспектів діяльності під час розрахунку узагальнених показників, через що отримані результати не завжди адекватно відображають співвідношення між досягнутими виробничими результатами та понесеними витратами [2, с. 128].

Відтак, економічна ефективність підприємства визначається ключовими факторами:

- встановленням максимально можливих економічних цілей, що враховують увесь потенціал підприємства;
- ідентифікацією необхідних змін для повного розкриття його можливостей;
- реалізацією цих змін і досягненням стратегічних цілей розвитку [1, с. 147].

Організаційний механізм управління чинниками ефективності дозволяє виокремити такі завдання, які повинні вирішуватись під час підтримання необхідного рівня гнучкості профілю аграрного підприємства:

- управління перспективним розвитком продукції;
- управління перспективним розвитком технічних ресурсів;
- управління перспективним розвитком кадрового потенціалу;
- управління перспективним розвитком інформаційних технологій;
- управління перспективним розвитком просторових ресурсів;
- управління перспективним розвитком організаційно-виробничої структури.

Здатність підприємства долати кризові ситуації, успішно конкурувати та забезпечувати сталий розвиток значною мірою залежить від впливу внутрішніх чинників. Дотримання визначених факторів внутрішньої ефективності управління дозволяє забезпечити такі ключові характеристики управлінської системи, як оперативність, організованість, економічність і результативність.

Загальний взаємозв'язок основних характеристик системи управління з чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища представлено на рис. 1.



Рис. 1. Чинники, які впливають на механізм ефективного розвитку аграрного підприємства.

Зважаючи на виділені характеристики, стає очевидним, що основні чинники, які впливають на механізм управління ефективним розвитком підприємства, розподіляються на дві сфери – зовнішню і внутрішню. Чинники зовнішнього середовища, що визначають зовнішню ефективність управління, доцільно визначати відповідно до суб'єктів зовнішнього середовища, які взаємодіють з підприємством. Чинники внутрішнього середовища, що визначають внутрішню ефективність управління, встановлюються на основі елементів самої системи управління та процесів, які відбуваються всередині цієї системи [3].

Таким чином розглянувши сутність економічної ефективності, встановили, що на її результативність впливає низка позитивних і негативних факторів. До шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства відносять сукупність конкретних заходів як в технічному, організаційному, так і соціально-економічному напрямках діяльності, адже тільки тоді за їх допомогою можна буде досягти поліпшення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства й економії їхніх ресурсів.

### Список використаних джерел:

1. Капінос Г. І. Організація та планування виробництва. Хмельницький: ХНУ, 2009. 204с. URL: [http://lib.khnu.km.ua/virt\\_dovidka1/for\\_chit/view\\_post.php?postid=4619](http://lib.khnu.km.ua/virt_dovidka1/for_chit/view_post.php?postid=4619).
2. Мочерний С. В., Устенко О.А., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності. К.: Видавничий центр «Академія», 2003. 280 с.
3. Петровці, М. М. Ефективність діяльності підприємств-природокористувачів (за матеріалами підприємств Закарпатської області). Ужгород, 2004. 20 с. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64).

*Жеребо Д. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Дем'яненко Н. В.*

## ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Сільське господарство завжди відігравало ключову роль у світовій економіці. Останні роки, завдяки розвитку технологій, ця галузь зазнала значних змін. Інновації сприяють підвищенню врожайності, скороченню відходів і покращенню екологічності виробництва. Впровадження новітніх рішень в аграрний сектор має низку особливостей:

інновації найчастіше стосуються виведення нових сортів рослин і порід тварин, впровадження сучасних технологій та техніки. Вони змінюють характеристики продукції, проте не створюють принципово нових її видів;

запровадження нових технологій потребує адаптації до конкретних агрокліматичних умов і виробничих особливостей кожного регіону або підприємства. Важливим є також належне навчання сільськогосподарських виробників з урахуванням їхнього рівня підготовки [3].

Інновацією вважається будь-яке нововведення, вперше застосоване на конкретному підприємстві, незалежно від того, чи використовувалося воно раніше в інших компаніях. Це можуть бути нові або значно вдосконалені продукти, процеси, маркетингові чи організаційні методи, незалежно від того, чи є вони запозиченими або власними розробками.

Інновації у сільському господарстві охоплюють широкий спектр змін: від генетичних покращень сільськогосподарських культур і тварин до впровадження новітніх технологій вирощування та управління господарствами. Основні напрями інновацій включають:

селекція і генетичні дослідження. Виведення нових високоврожайних та стійких до хвороб сортів рослин, а також покращення продуктивності тварин;

автоматизація та цифрові технології. Використання дронів, роботизованих систем, штучного інтелекту та «розумного» землеробства для точного контролю та управління ресурсами;

біотехнології. Використання мікроорганізмів, біопрепаратів та



біопестицидів для зменшення хімічного навантаження на довкілля;

екологічні рішення. Запровадження органічного землеробства, методів точного зрошення та відновлення ґрунтів.

Сільське господарство відзначається відносно низьким рівнем інноваційної активності. У цій сфері успіх бізнесу більше залежить не від продуктових інновацій, а від використання сучасних технологій і обладнання, яке зазвичай закуповується у провідних, здебільшого іноземних, виробників [2, с. 47].

Останніми роками в сільському господарстві з'явилися величезні інновації, які перетворюють галузь на більш ефективну та сталу. Сільськогосподарські виробники постійно шукають нові способи ефективного управління своїми господарствами. Однак, як показує практика українських переробників, пріоритетом наразі все ж таки виступає ціна. Формуючи сучасну сільськогосподарську галузь, потрібно створити гнучку та відкриту конкуренцію між сільськогосподарськими виробниками, які пропонують широкий асортимент продукції [1, с. 175].

Впровадження новітніх технологій сприяє:

підвищенню врожайності. Завдяки селекції, автоматизації та ефективному використанню добрив і засобів захисту рослин аграрії отримують вищі врожаї з меншими затратами;

зниженню витрат. Автоматизація виробництва дозволяє оптимізувати витрати на робочу силу, паливо та ресурси;

покращенню екологічної стійкості. Використання інноваційних методів вирощування допомагає знизити негативний вплив на довкілля та раціонально використовувати природні ресурси.

Останніми роками в сільському господарстві з'явилися значні інноваційні зрушення та інновації, які перетворюють галузь на більш ефективну та сталу. Сільськогосподарські виробники постійно шукають нові способи ефективного управління своїми господарствами. В Україні спостерігається надлишковий перекис в сторону закупівлі готового обладнання та технологій за кордоном на шкоду впровадженню вітчизняних нових розробок. Абсолютне домінування найменш передових типів інноваційної поведінки характеризують українську інноваційну систему в аграрному секторі як орієнтовану на імітаційний характер. Таким чином, з погляду інноваційного режиму, що характеризує середовище, в якому функціонує аграрний сектор економіки, що дає уявлення про специфіку його інноваційної активності, є режим інерційного імпортоорієнтованого технологічного розвитку [1, с. 178].

З кожним роком технології стають доступнішими та ефективнішими. У майбутньому можна очікувати широкого впровадження штучного інтелекту, автоматизованих ферм, вертикального землеробства та альтернативних методів вирощування продовольства. Впровадження інновацій у сільське господарство є ключовим фактором забезпечення продовольчої безпеки та сталого розвитку галузі. Аграрний сектор, що активно використовує новітні технології, зможе не лише покращити свої економічні показники, а й зберегти природні ресурси для

майбутніх поколінь.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антощенкова В. В., Пересада М. О. Роль інновацій у сільському господарстві. Аграрні інновації. 2023. № 2. С. 175-179. URL: <http://agrarian-innovations.izpr.ks.ua/index.php/agrarian/article/view/541/562>.

2. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. Київ : Україна, 1994. 319 с.

3. Матковський П., Шеленко Д., Сас Л., Баланюк І. Інноватизація сільськогосподарських підприємств в умовах модернізації економіки. European Journal of Economics and Management. 2019. Vol. 5, Issue 2. p. 79-85.

*Кирпота А.Г., здобувачка вищої освіти  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Волкова Н.В.*

### **СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВИХ РИЗИКІВ**

Сучасні торговельні підприємства функціонують в умовах динамічного ринкового середовища, яке характеризується значною кількістю ризиків і нестабільністю. Зростання конкуренції, коливання валютних курсів, зміни в законодавчому регулюванні та інші зовнішні і внутрішні фактори створюють додаткові труднощі в управлінні економічною безпекою підприємств.

Система економічної безпеки є основою для забезпечення стабільності та розвитку торговельного підприємства. Вона включає в себе комплекс заходів, спрямованих на захист фінансових, матеріальних, інформаційних та інших ресурсів підприємства від можливих загроз. Як вважають вітчизняні науковці, економічна безпека є «комплексною характеристикою фінансово-економічного стану підприємства, яка забезпечує стійкість та захист від загроз внутрішнього та зовнішнього середовища» [1]. Створення ефективної системи економічної безпеки дозволяє не лише знижувати негативний вплив ринкових ризиків, а й забезпечує стабільне та безпечне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.

Для побудови ефективної системи економічної безпеки варто враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, котрі впливають на діяльність підприємства. До внутрішніх факторів належать фінансова стійкість, ефективність управлінських процесів, рівень цифрової безпеки та кадрова політика. Зовнішні ж чинники охоплюють макроекономічну ситуацію, зміну регуляторних норм, рівень конкуренції та можливі форс-мажорні обставини. І як зазначає Т. Зубко, «основи формування економічної безпеки підприємства потребують врахування як внутрішніх, так і зовнішніх загроз та ризиків» [2] (рис.1).

Одним із ключових завдань системи економічної безпеки є своєчасне виявлення загроз та їх нейтралізація. Для цього використовуються різні методи аналізу, прогнозування та оцінки ризиків. Важливим аспектом є також

впровадження антикризових стратегій, які дають змогу оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та уникати негативних наслідків.

Забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства передбачає застосування комплексного підходу, що включає фінансовий моніторинг, оптимізацію логістичних процесів, захист інформації та вдосконалення корпоративного управління. Одним із ефективних інструментів є диверсифікація постачальників та ринків збуту, що дозволяє знизити залежність від окремих контрагентів і знизити ризики.

Не менш важливим елементом є моніторинг і управління фінансовими ризиками, що включає контроль за ліквідністю, капіталовкладеннями та борговими зобов'язаннями підприємства. Ризики, пов'язані з фінансами, можуть бути значними, особливо в умовах нестабільних валютних курсів або змін у податковому законодавстві, тому важливо мати чіткі механізми для прогнозування можливих змін та їх впливу на фінансові результати компанії.

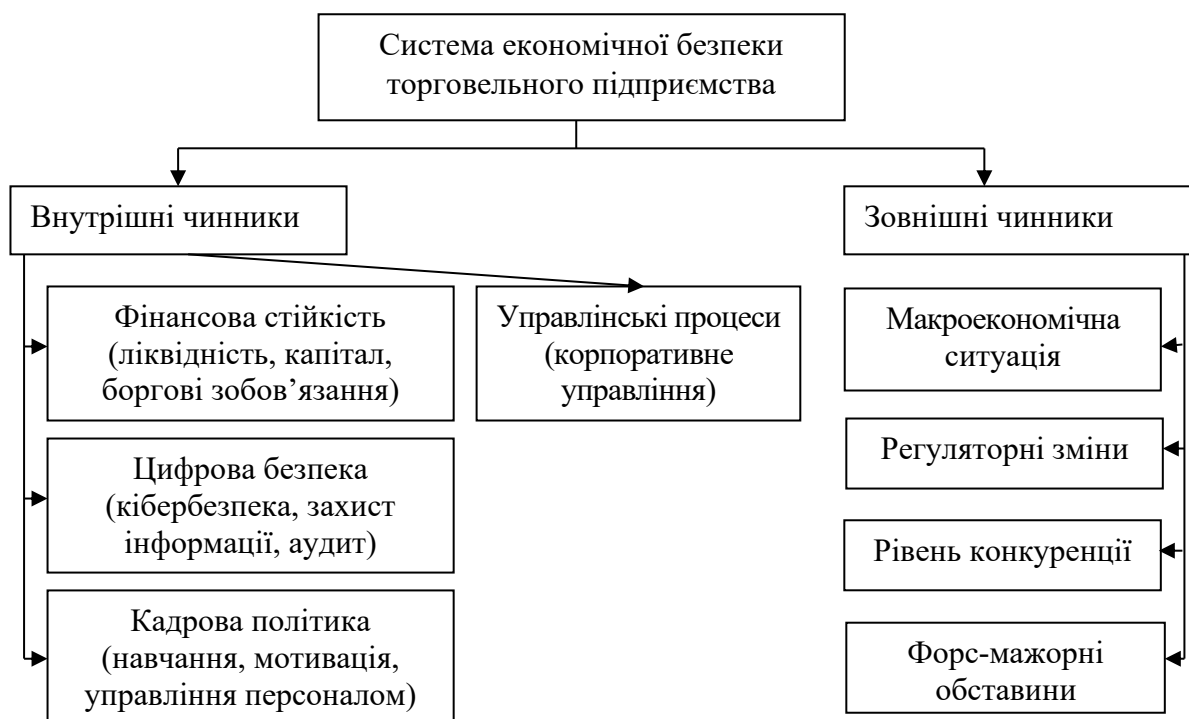


Рис. 1. Інтегрована система економічної безпеки торговельного підприємства

У сучасному бізнес-середовищі питання кібербезпеки набувають особливої ваги. Зростаюча кількість кіберзагроз може поставити під ризик як фінансові ресурси підприємства, так і конфіденційність його інформації. Згідно з дослідженням, малі та середні підприємства в Україні часто мають обмежені ресурси для інвестування в кібербезпеку, що робить їх особливо вразливими до кіберзагроз. Тому важливо розробляти стратегії захисту інформаційних систем, впроваджувати сучасні засоби шифрування та проводити регулярні аудити для виявлення вразливих місць у системі інформаційної безпеки [3].

Не менш важливим аспектом економічної безпеки є кадрова політика. Для

торговельних підприємств це питання набуває особливого значення, оскільки їхній успіх значною мірою залежить від кваліфікації та мотивації персоналу [4]. Особливістю кадрової політики торговельних підприємств є необхідність високої взаємодії співробітників на всіх етапах торговельного процесу, від закупівель і логістики до роботи з кінцевими споживачами. Тому важливо звертати увагу на розвиток професійних навичок, комунікаційних здібностей та адаптацію працівників до змін на ринку.

Кваліфіковані кадри є ключовим ресурсом для забезпечення стійкості та розвитку бізнесу. Однак недостатній рівень підготовки та мотивації співробітників може стати джерелом ризиків. Ефективна кадрова політика повинна включати принципи справедливості, послідовності, дотримання трудового законодавства та рівності. Важливо створювати системи навчання та оцінки кваліфікації працівників, а також розробляти механізми управління людськими ресурсами для зменшення можливості корупційних та інших правопорушень серед персоналу.

Кадрова безпека передбачає запобігання ризикам та загрозам, пов'язаним з персоналом, інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами. Для торговельних підприємств це є критично важливим через інтенсивну конкуренцію та необхідність швидкої адаптації до змін у споживчих уподобаннях і законодавстві. Ефективне управління кадровою безпекою сприяє досягненню економічного зростання підприємства через використання знань, вмінь, навичок та досвіду співробітників.

Для забезпечення кадрової безпеки підприємства необхідно впроваджувати комплекс заходів, що охоплюють підбір, адаптацію, навчання, мотивацію працівників, а також розробку ефективної системи моніторингу кадрових показників. Оцінка кваліфікації та ефективності використання трудових ресурсів дозволяє своєчасно виявляти потенційні ризики і розробляти стратегії для їх нейтралізації.

Ще одним важливим інструментом економічної безпеки є здатність підприємства адаптуватися до змін на ринку. Це означає, що торговельне підприємство повинно постійно моніторити зовнішнє середовище, відслідковувати тренди та бути готовим до швидкої адаптації своєї стратегії. Гнучкість і здатність швидко реагувати на зміни допомагають підприємствам підтримувати конкурентоспроможність навіть в умовах високої невизначеності.

Отже, побудова ефективної системи економічної безпеки торговельного яка охоплює фінансові, кадрові, інформаційні та операційні аспекти, дозволяє зменшити вплив ризиків і загроз та забезпечити стабільну діяльність навіть в умовах невизначеності. Врахування всіх цих факторів дозволяє зменшити вплив ризиків і загроз на діяльність підприємства та забезпечити його стабільне функціонування в умовах постійних змін і невизначеності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Рудніченко Є., Яремчук, О., Гайдук О., Петяк А. Економічна безпека підприємства: теоретичні основи і сучасний погляд. *Development Service Industry Management*, (4), 2024, С. 316–320. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(47\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(47))

2. Зубко Т. Л. Економічна безпека підприємств торгівлі в умовах глобальних викликів: теоретичні та практичні аспекти. Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Держ. торг.-екон. ун-т. Київ, 2023. 45 с. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0523U100052> (Дата звернення: 19.03.2025)

3. Дослідження проблеми кібербезпеки бізнесу в умовах воєнних дій в Україні. Кібербезпека. URL: [https://cybersec.net.ua/statti/762-doslidzhennia-problemy-kiberbezpeky-biznesu-v-umovakh-voiennykh-dii-v-ukraini.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://cybersec.net.ua/statti/762-doslidzhennia-problemy-kiberbezpeky-biznesu-v-umovakh-voiennykh-dii-v-ukraini.html?utm_source=chatgpt.com) (Дата звернення: 19.03.2025).

4. Аблязова, Н. Кадрова безпека в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2020. № 22. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-64> (Дата звернення: 20.03.2025)

*Комбарова Ю.В., здобувачка вищої освіти  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Волкова Н.В.*

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У сучасних умовах функціонування підприємств впровадження інноваційних технологій є необхідною умовою для забезпечення конкурентоспроможності та підвищення ефективності торговельної діяльності. Вони дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, покращити взаємодію з клієнтами, зменшити витрати та підвищити якість обслуговування. Для підприємств, які прагнуть успішно адаптуватися до умов глобалізації та динамічних змін ринку, впровадження новітніх технологій стає стратегічно важливим кроком.

Одним з ключових аспектів підвищення ефективності торговельного бізнесу є автоматизація управлінських процесів. Встановлення систем управління запасами та автоматичних касових апаратів дозволяє зменшити вплив людського фактора, прискорити обробку транзакцій та знизити витрати на утримання персоналу. Зокрема, впровадження систем планування ресурсів підприємства (ERP) дає можливість більш ефективно управляти ресурсами та контролювати фінансові потоки. Крім того, автоматизація сприяє зменшенню помилок у процесах обліку, що забезпечує вищу точність і надійність операцій.

З розвитком мобільних технологій підприємства все більше орієнтуються на створення мобільних додатків та онлайн-платформ для продажу товарів і послуг, що дозволяє не лише спростити процес покупки, а й підвищити рівень залученості споживачів. Мобільні додатки забезпечують зручний доступ до продукції, пропонуючи персоналізовані рекомендації, гнучкі варіанти оплати та швидку комунікацію з клієнтами.

Електронна комерція відкриває нові можливості для розширення ринків збуту, що є особливо важливим для малих і середніх підприємств, які прагнуть підвищити конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі. Як

зазначають Сохацька О. М. і Завгородня О. О. [1], використання інноваційних технологій сприяє оптимізації бізнес-процесів, покращенню рівня обслуговування клієнтів і створенню передумов для подальшого розвитку електронної комерції. Завдяки інтеграції сучасних рішень підприємства можуть ефективніше керувати своїми ресурсами, скорочувати витрати та підвищувати якість пропонованих послуг, що, у свою чергу, сприяє зміцненню їхніх позицій на ринку.

Інтернет речей (IoT) стає потужним інструментом для моніторингу товарів, запасів та процесів у магазинах і на складах. Впровадження смарт-датчиків і пристроїв для відстеження товарів дозволяє здійснювати автоматичний контроль за їхньою наявністю та станом, що значно покращує якість обслуговування та забезпечує своєчасне поповнення запасів. Використання IoT у логістиці дозволяє оптимізувати процеси постачання, знижуючи витрати та мінімізуючи ризики втрат або пошкодження товарів. Також інноваційні технології допоможуть підвищити ефективність процесу продажу, оптимізувати витрати та збільшити конкурентоспроможність організації [2].

Технології безконтактних платежів є ще однією важливою інновацією, активно впроваджуваною в торговельних підприємствах. Вони дозволяють клієнтам швидко та безпечно здійснювати оплату за товари і послуги за допомогою смартфонів, карток та інших пристроїв. Такий підхід покращує клієнтський досвід, знижує час очікування на касі та зменшує черги. Крім того, безконтактні платежі сприяють підвищенню рівня безпеки фінансових операцій, що є важливим фактором у сучасних умовах зростання кіберзагроз.

Інноваційні технології також дозволяють здійснювати персоналізований підхід до кожного клієнта. Використовуючи системи лояльності, мобільні додатки, інтерактивні платформи, чат-боти та програми для аналізу поведінки споживачів, підприємства можуть не лише відстежувати уподобання клієнтів, а й оперативно реагувати на їхні потреби. Завдяки програмам бонусів, індивідуальним знижкам та ексклюзивним пропозиціям формується відчуття унікальності кожного покупця. Персоналізований підхід дає змогу покращити обслуговування клієнтів, зменшити кількість повернень товарів і негативних відгуків, оскільки споживач отримує саме ті товари та послуги, які відповідають його очікуванням. Впровадження таких технологій допомагає підприємствам не лише збільшити обсяги продажу, а й створити лояльну аудиторію, що сприятиме стабільному розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі.

Отже, сучасні торговельні підприємства, які прагнуть зберегти конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток, мають активно впроваджувати інноваційні технології у свою діяльність. Автоматизовані системи управління, мобільні технології, IoT, безконтактні платежі та персоналізований маркетинг не лише сприяють оптимізації бізнес-процесів і скороченню витрат, а й відкривають нові можливості для залучення клієнтів і розширення ринків збуту. Завдяки таким рішенням підприємства можуть підвищити якість обслуговування, формувати лояльну аудиторію та швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Таким чином, цифрова

трансформація стає не просто трендом, а необхідною умовою ефективного функціонування торговельних підприємств, що забезпечує їм довгострокову конкурентну перевагу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сохацька О. М., Завгородня О. О. Інновації та технологічний розвиток у секторі торгівлі в Україні: потенціал та перешкоди. Актуальні питання економічних наук. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13297130>.
2. Чуй Ю. Впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах», 31 березня 2020 року. Т., 2020. С. 61–62.

*Кушніренко М. О. здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Писаренко С.В.*

### **СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: УСПІШНІ КЕЙСИ В УКРАЇНІ**

Соціальне підприємництво поєднує комерційну діяльність із вирішенням суспільних проблем, сприяючи інтеграції вразливих груп, створенню робочих місць і розвитку громад. На відміну від традиційного бізнесу, воно орієнтоване не лише на прибуток, а й на соціальний ефект. Водночас соціальне підприємництво відрізняється від благодійності, оскільки має самоокупну модель і не залежить від донорської підтримки. В Україні цей напрям активно розвивається, демонструючи ефективність через успішні кейси.

Головна мета соціального підприємства – створення суспільної цінності. Отримані кошти спрямовуються на реалізацію соціальних проєктів або екологічних ініціатив, що забезпечує фінансову стійкість і незалежність від зовнішнього фінансування.

Соціальне підприємництво відрізняється від традиційного бізнесу, який орієнтований на фінансову вигоду власників. Успіх соціальних підприємств вимірюється внеском у вирішення суспільних проблем. Вони також відрізняються від благодійних організацій, адже використовують бізнес-методи для самостійного фінансування.

Розвиток соціального підприємництва в Україні відбувається в умовах значних соціально-економічних викликів. Високий рівень безробіття серед вразливих груп населення, недостатній соціальний захист і обмежені можливості державної підтримки стимулюють появу таких бізнесів. Крім того, екологічні проблеми, зокрема зростання відходів і зміни клімату, сприяють розвитку підприємств, що дотримуються принципів сталого розвитку. У таких умовах соціальне підприємництво стає ефективним інструментом розв'язання суспільних проблем через стійкі бізнес-моделі.



В Україні правове регулювання цього напрямку ще формується. У 2021 році в Законі України «Про соціальні послуги» з'явилося визначення соціального підприємства, проте офіційний статус таких бізнесів залишається невизначеним. Вони зазвичай діють як ТОВ або громадські організації. Державна підтримка передбачена, але нормативна база потребує вдосконалення, зокрема введення чітких критеріїв і механізмів сприяння розвитку соціального підприємництва.

Важливим аспектом розвитку соціального підприємництва є підвищення обізнаності про його переваги та перспективи. Для цього варто включити відповідні теми до освітніх і консультаційних програм, сприяючи популяризації цього напрямку серед підприємців. Корисною ініціативою могла б стати онлайн-платформа на рівні міста чи регіону, де висвітлювалися б можливості, корисні ресурси та потенційні партнери [4]. Прикладом успішного подібного проєкту є загальноукраїнський портал «Соціальне підприємництво в Україні».

В Україні працює низка успішних соціальних підприємств, що поєднують бізнес із суспільно корисною діяльністю. Одним із таких є харківська майстерня «Yes, I can!», яка виготовляє сувенірну продукцію та декор, створюючи робочі місця для людей з інвалідністю та сприяючи їхній соціальній адаптації.

Мережа кав'ярень «Добро & кава» (Львів, Київ) спрямовує частину прибутку на підтримку дітей-сиріт, ветеранів і людей похилого віку, а також пропагує екологічне споживання.

Компанія «ReThink» виробляє екологічні товари, що допомагають зменшити пластикові відходи, та працевлаштовує людей із соціально вразливих груп.

Пекарня «Горіховий дім» у Львові підтримує жінок, які опинилися у складних життєвих обставинах, забезпечуючи їх роботою та навчанням.

Оригінальну модель соціального бізнесу реалізував проєкт «Urban Space 100» в Івано-Франківську — це ресторан, прибуток якого спрямовується на міські ініціативи, сприяючи розвитку громади та активній громадянській позиції.

Ці кейси є яскравими прикладами того, як соціальне підприємництво може не лише бути фінансово успішним, а й приносити користь суспільству. Завдяки таким ініціативам у країні розвивається культура соціальної відповідальності, а також з'являються нові можливості для підтримки вразливих верств населення та вирішення екологічних проблем.

Чимало компаній, які фактично займаються соціальним бізнесом, не акцентують на цьому увагу та не використовують термін «соціальний» у своїх маркетингових стратегіях. Це частково пов'язано з поширеними в суспільстві стереотипами, згідно з якими соціальний бізнес асоціюється з низькою якістю продукції чи послуг. Насправді ж, грамотне позиціонування таких підприємств у поєднанні з інформаційно-просвітницькою діяльністю може сприяти не лише підвищенню довіри до їхньої продукції, а й дозволити продавати її за вищою ціною. Споживачі, розуміючи цінність соціального бізнесу, будуть готові платити більше, усвідомлюючи, що їхні кошти йдуть на важливі суспільні ініціативи. Крім того, правильний маркетинговий підхід може допомогти

залучити додаткові інвестиції та розширити діяльність соціальних підприємств [5].

Соціальне підприємництво в Україні є перспективним інструментом для вирішення актуальних суспільних проблем. Його розвиток сприяє соціальній інтеграції вразливих груп, створенню робочих місць і впровадженню екологічно відповідальних рішень. Незважаючи на недосконале законодавче регулювання та обмеженість державної підтримки, цей напрямок демонструє позитивні результати завдяки ініціативам ентузіастів і міжнародним проєктам.

Популяризація соціального підприємництва, зокрема через освітні програми та інформаційні платформи, може суттєво покращити його сприйняття в суспільстві. Доведено, що споживачі готові підтримувати підприємства, які мають соціальну місію, якщо їхня продукція відповідає високим стандартам якості. Успішні кейси соціальних підприємств в Україні показують, що така модель може бути фінансово ефективною та водночас приносити значну користь суспільству.

У післявоєнний період соціальне підприємництво може відіграти важливу роль у відновленні економіки та соціальної сфери, забезпечуючи робочі місця, підтримуючи ветеранів і сприяючи загальному добробуту країни [1]. Вдосконалення нормативної бази, доступ до фінансових ресурсів і підвищення рівня довіри до цього сектора дозволять соціальному підприємництву стати важливим елементом сталого розвитку України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гребешкова, О. М., Маринюк, С. І., & Кондратюк, К. М. (2024). СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ПАТЕРН РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ. Стратегія економічного розвитку України, 54, 17–30. URL: <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.54.017.03>

2. Косович Б. І. Соціальне підприємництво в Україні: актуальні питання становлення. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 77–81. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.77>

3. Сіренко, Н., & Лункіна, Т. (2016). СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ. Сталий розвиток економіки, (1(30), 5-10. вилучено із URL: <https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/429>

4. Новик, І. (2022). СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ. Економіка та суспільство, (45). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-6>

5. Бойда, С. (2023). СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ. Економіка та суспільство, (58). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-25>

## **ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Ресурси аграрного підприємства повинні мати набір функціональних характеристик, що дозволяють компенсувати їхні дефіцитні властивості. Однією з ключових складових підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства є ефективне управління матеріальними ресурсами, такими як основні фонди і оборотні засоби. Політика управління основними засобами передбачає регулярне оновлення складу цих засобів та оцінку їх відповідності до фінансових результатів підприємства.

Трудовий потенціал являє собою загальну здатність суспільства до праці, його потенційну дієздатність та трудові ресурси. Однак поняття «трудовий потенціал» набагато ширше за термін «трудові ресурси». Якщо останнє включає лише людей, які є працездатними за певними формальними критеріями, то трудовий потенціал охоплює також тих, хто тільки готується до праці (діти), а також осіб, які вже вийшли з активної трудової діяльності (пенсіонери) [1].

Згідно з результатами дослідження, трудовий потенціал підприємства можна визначити як оптимальне використання праці працівників у виробничому процесі, з урахуванням їх психофізичних характеристик, рівня професіоналізму та найкращих організаційно-технічних умов праці. Взаємодія працівників має ефект, який значно перевищує просту суму їх індивідуальних зусиль, оскільки сприяє виникненню колективної праці [2, с.129].

Основними причинами кризового стану багатьох вітчизняних підприємств є не тільки неспроможність забезпечити конкурентоспроможність, а й невідповідність принципів і методів управління сучасним умовам, під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів функціонування ринкової економіки. Тому дослідження, спрямовані на удосконалення системи управління трудовим потенціалом, є важливою складовою стратегії розвитку суспільства [4, с. 195].

Метою управління трудовим потенціалом підприємства є забезпечення його сталого розвитку шляхом ефективного поєднання наявних людських ресурсів, їх кваліфікації, досвіду, знань і часткових потенціалів з основною стратегією та цілями підприємства. Це включає прогнозування і задоволення потреби підприємства в працівниках відповідної кваліфікації в необхідному обсязі. Управління трудовим потенціалом на підприємстві повинно охоплювати наступні аспекти:

- управління формуванням трудового потенціалу (підбір і відбір персоналу, організація та розподіл кадрів);
- управління функціонуванням трудового потенціалу (оцінка результатів діяльності, матеріальне стимулювання, мотивація праці, ефективність використання трудових ресурсів);

- управління розвитком трудового потенціалу (створення безперервної системи підготовки і розвитку, планування кар'єрного зростання працівників, переміщення та вивільнення персоналу);
- управління соціально-трудовими відносинами (дотримання трудового законодавства, укладання трудових договорів, соціальна активність колективу);
- управління результатами праці (оцінка ефективності праці, результатів діяльності працівників та визначення системи винагороди) [3, с. 174].

У підсумку слід зазначити, що управління персоналом набуває все більшої важливості в процесі довгострокового розвитку організації, тому вимагає підвищення своєї ефективності. Це стає можливим лише за умови, коли персонал розглядається як основний ресурс, що потребує належного розміщення, мотивації та розвитку, поряд з іншими ресурсами, для досягнення стратегічних цілей організації.

Такий підхід передбачає необхідність врахування інтересів і потреб як працівників, так і працедавців, що вимагає додаткових витрат і змін (іноді радикальних) у технологіях управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Алексеева Н. Ф. Удосконалення мотивації трудової діяльності працівників машинобудівних підприємств. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2012. Вип. 3 (74). С. 174-178. URL: [https://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2012-3-1\(74\)/5.htm](https://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2012-3-1(74)/5.htm).
2. Бєлова О. І. Теоретичні аспекти формування мотиваційного університету. *Економіка і право*. 2011. Вип. 1, т.1. С. 13-19.
3. Гончаров, В. М., Черкасов А. В. Управління мотивацією персоналу на підприємствах. Луганськ, Янтар, 2010. 267 с. URL: <https://sciencetst.lpnu.ua/uk/semi/vsi-vypusky/vypusk-1-nomer-7992-2014>.
4. Управління персоналом. Виноградський М.Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шкапова О. М. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 504 с. URL: <http://eprints.library.odeku.edu.ua/id/eprint/5398>.

*Матюшенко А.О., здобувачка вищої освіти  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Волкова Н.В.*

## **РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА BIG DATA В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ**

В нинішніх умовах цифровізація відіграє ключову роль у підвищенні прибутковості компаній. Завдяки автоматизації процесів, аналізу великих обсягів даних та прийняттю ефективних управлінських рішень ІТ-технології є основними стимулами їх застосування в сучасному бізнесі. Одними з головних рушійних сил цифрової трансформації є штучний інтелект (AI) та великі дані (Big Data). Вони дозволяють підприємствам краще розуміти запити клієнтів, оптимізувати бізнес-процеси, прогнозувати зміни на ринку та знижувати ризики.

Тому більшість українських компаній інвестують у цифровізацію від 1% до 5% свого річного доходу [1].

AI та Big Data допомагають приймати ефективні управлінські рішення, автоматизувати повторювані процеси і підвищувати точність прогнозів ринкових тенденцій. Використання аналітичних інструментів на базі машинного навчання дає змогу компаніям швидше реагувати на зміни в економічному середовищі, покращувати обслуговування клієнтів і оптимізувати витрати.

Вже значна кількість успішних компаній впровадили такі технології у свій бізнес, що дозволило їм отримати переваги над конкурентами. На думку Литвиненко А. і Маткобожик С., штучний інтелект та аналітика Big Data стають ключовими факторами цифрової трансформації бізнесу, сприяючи його зростанню та розвитку [2].

За допомогою AI зручно автоматизувати повсякденні та повторювані завдання, що дозволяє персоналу зосередитися на стратегічних питаннях професійної діяльності. Автоматизація процесів сприяє пришвидшенню виконання завдань, знижує відсоток допущених помилок і неточностей і робить компанію більш конкурентоспроможною на ринку.

У маркетингу AI аналізує поведінку споживачів, визначає їхні потреби та вподобання, що сприяє розробці персоналізованих пропозицій та підвищенню лояльності клієнтів. А це, в свою чергу, дозволяє створювати таргетовані рекламні кампанії, котрі точно відповідають інтересам конкретних сегментів аудиторії.

Штучний інтелект дозволяє компаніям ефективно аналізувати дані з різних джерел, включаючи соціальні мережі, відгуки користувачів і поведінкові шаблони. Це дозволяє адаптувати стратегії в режимі реального часу, враховуючи зміни в уподобаннях споживачів чи зовнішньому середовищі. Завдяки здатності обробляти величезні обсяги даних з різних джерел, бізнеси можуть отримувати цінні інсайти, що допомагають покращувати операційну ефективність і приймати стратегічні рішення.

AI активно використовується і для оптимізації процесів управління запасами, покращення обслуговування клієнтів через чат-боти та автоматизації внутрішніх бізнес-процесів, таких як фінансовий моніторинг, управління ризиками чи контроль за якістю продукції [3].

Великі дані дозволяють прогнозувати зміни ринку, передбачати поведінку конкурентів і пристосовувати стратегії до нових умов. Завдяки аналітиці Big Data можна спрогнозувати майбутні потреби в матеріалах, враховуючи сезонні коливання попиту, економічні фактори та історичні тренди, і, в результаті, мінімізувати витрати на зберігання та транспортування.

Оптимізація ланцюгів постачання є важливим аспектом, де AI та великі дані демонструють свою ефективність. Користуючись аналітичними інструментами компанії можуть стежити за рухом товарів у реальному часі, оперативно виявляти затримки, оптимізувати маршрути доставки і зменшувати витрати на логістику.

Разом з тим, контроль якості продукції стає набагато точнішим завдяки

використанню цифрових технологій. Автоматичні системи моніторингу можуть виявляти дефекти на різних етапах виробничого процесу, запобігаючи випуску неякісної продукції. Це дозволяє знизити відсоток браку, поліпшити стандарти якості та підвищити задоволеність кінцевих споживачів [4].

Впровадження AI та аналіз Big Data також сприяють розвитку нових бізнес-моделей. Компанії можуть пропонувати індивідуальні рішення для своїх клієнтів, базуючись на аналізі їхніх уподобань, звичок та попередніх покупок. Це підвищує конкурентоспроможність бізнесу, оскільки він може пропонувати персоналізовані продукти чи послуги, котрі відповідають точним потребам конкретного клієнта. Впровадження таких моделей також дає змогу відкривати нові канали монетизації та інноваційні підходи до створення партнерських програм, що дозволяє компаніям ще більше диференціювати свою пропозицію на ринку і знаходити нові джерела доходу [5].

Однак, незважаючи на численні переваги від впровадження AI та Big Data, цей процес не обходиться без складнощів. Інтеграція таких технологій вимагає врахування етичних аспектів, забезпечення конфіденційності даних та підготовки персоналу до роботи з новими інструментами [6].

Зокрема, AI та великі дані можуть призвести до порушення приватності, якщо їх не використовувати правильно. Тому надзвичайно важливо встановити чіткі рамки щодо збору, обробки та зберігання даних, а також запровадити належні заходи для захисту конфіденційності.

Технології штучного інтелекту й аналізу Big Data вимагають певних технічних навичок і знань. Це означає, що компанії повинні інвестувати в навчання своїх співробітників, забезпечуючи їх необхідними знаннями для ефективного використання новітніх інструментів.

Для максимально ефективного використання можливостей, які надають ці технології, необхідно створити інфраструктуру, що сприятиме колаборації між різними підрозділами компанії, а також систематично переглядати внутрішні процеси та структури управління для інтеграції технологій на всіх рівнях підприємства [7].

Отже, цифровізація відіграє ключову роль у підвищенні ефективності та прибутковості компаній, забезпечуючи автоматизацію процесів, аналіз великих обсягів даних і прийняття обґрунтованих рішень. Штучний інтелект і Big Data сприяють покращенню бізнес-операцій, оптимізації ресурсів, персоналізації маркетингових стратегій і підвищенню конкурентоспроможності. Вони відкривають нові можливості для розвитку бізнес-моделей і підвищення якості продукції. Однак впровадження цих технологій потребує врахування етичних аспектів, захисту даних та підготовки персоналу. Таким чином, ефективне використання AI та Big Data дозволяє компаніям адаптуватися до швидких змін ринку, забезпечити довгостроковий успіх і підвищити стратегічну стійкість компаній.

#### **Список використаних джерел:**

1. Журнал Forbes Ukraine. Діджиталізація українських компаній. URL: <https://forbes.ua/innovations/shi-prioritet-dlya-maybutnikh-investitsiy-u-94->

kompaniy-ukrainskiy-biznes-vkladae-u-didzhitalizatsiyu-1-5-shchorichnogo-dokhodu-pyat-visnovkiv-z-opituvannya-kpmg-v-ukraini-ta-forbes-ukraine-27112024-25092?utm\_source=chatgpt.com

2. Литвиненко А., Маткобожик С. Роль штучного інтелекту та Big Data в управлінні комерційними процесами. Сучасні технології комерційної діяльності і логістики : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 1 лист. 2024 р., м. Київ / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана ; [редкол.: О. І. Олексюк (відп. за вип.) та ін.]. Київ : КНЕУ, 2024. С. 33–35.

3. Яка роль штучного інтелекту в бізнес-аналізі? URL: <https://web-academy.ua/blog/pm-ba-pdm/role-of-artificial-intelligence-in-business-analysis>.

4. Голей Ю. М., Дрік І. А. Аналіз використання штучного інтелекту в системах управління бізнес-процесами: переваги та недоліки. Інформаційні технології, керування процесами та інноваційними проєктами. URI: <https://fti.dp.ua/conf/2023/05247-0555/> (дата звернення: 20.03.2025).

5. Штучний інтелект для бізнесу: сфери застосування, ризики та перспективи. URL: <https://strategi.com.ua/shtuchnyy-intelekt-dlia-biznesu/> (дата звернення: 20.03.2025).

6. Роль штучного інтелекту в бізнесі у 2025 році. URL: <https://blog.depositphotos.com/ua/shi-v-biznesi.html> (дата звернення: 20.03.2025).

7. Кузьмін А.А., Томак В.В. Вплив штучного інтелекту на управління бізнесом. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/bitstreams/2f32d4fc-9102-46f0-919b-fb8a4821a0fb/download> (дата звернення: 20.03.2025).

*Мірошніченко Р. В. здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Писаренко С. В.*

## **РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА, ТА ЙОГО СКЛАДОВІ**

Успішність і результативність функціонування організації безпосередньо залежать від її здатності забезпечити себе всіма необхідними ресурсами. Це підкреслює важливість ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства. В умовах обмежених ресурсів управління ними повинно бути максимально ефективним для досягнення найвищої продуктивності використання ресурсів. Сьогодні проблема підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом набуває особливої актуальності через невідповідність темпів витрачання матеріальних ресурсів темпам виробництва продукції [2].

Дослідження показують, що ресурсний потенціал є економічною категорією, яка об'єднує всі елементи виробничих ресурсів підприємства (або регіону) в єдину систему та відображає здатність цього об'єкта до випуску продукції та вирішення інших завдань. У загальному контексті, ресурсний потенціал підприємства є складною економічною категорією, що включає в себе численні компоненти, на основі яких була розроблена структурна модель ресурсного потенціалу підприємства, наведена на рисунку 1.



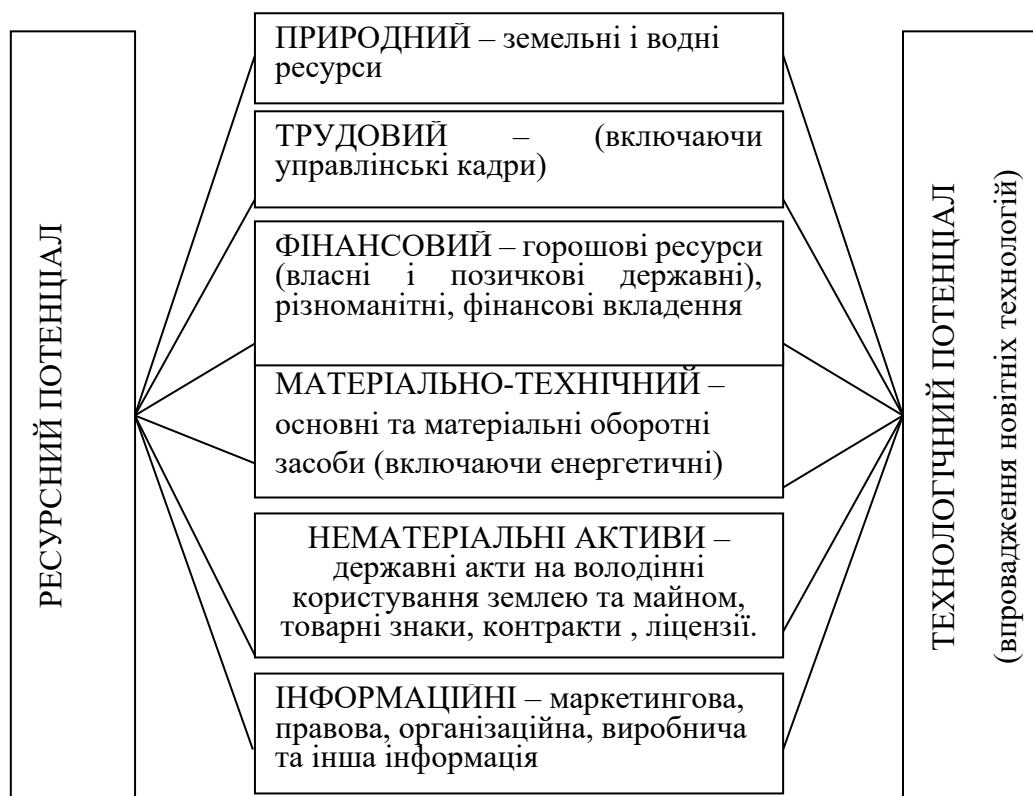


Рис. 1. Структурна модель ресурсного потенціалу аграрного підприємства.

Ресурсний потенціал має ключове значення для забезпечення ефективної діяльності підприємства, сприяючи максимізації прибутку та підвищенню конкурентоспроможності. У етимологічному сенсі термін «потенціал» означає наявні засоби, запаси та ресурси, які можуть бути мобілізовані, активовані та використані для досягнення конкретних цілей, реалізації плану чи розв'язання певних завдань, а також відображає можливості окремої особи, суспільства чи держави в певній сфері діяльності. [1].

Ресурсний потенціал підприємства визначається сукупністю характеристик системи взаємозв'язаних ресурсів та їх мобілізацією в умовах розвитку, з урахуванням зовнішнього середовища для досягнення конкурентних переваг. Він безпосередньо сприяє виробництву продукції, яка є основним результатом діяльності підприємства, а її реалізація забезпечує отримання прибутку як кінцеву мету.

Покращення ефективності управління ресурсним потенціалом і забезпечення його раціонального використання значною мірою залежить від здійснення якісних змін у складі ресурсів та підвищення ефективності їхнього управління. Основне завдання підвищення ефективності полягає у вдосконаленні управління ресурсами підприємства та підвищенні їхньої цілісності, що виявляється у тісному взаємозв'язку між ними (рис. 3.1).

Ресурси аграрного підприємства повинні володіти відповідним набором функціональних характеристик, на основі яких забезпечується компенсація їх дефіцитних властивостей. Важливою складовою підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств є управління матеріальними ресурсами, такими як основні фонди та оборотні кошти. Політика управління

основними засобами підприємства передбачає постійну перевірку складу основних засобів і порівняння його з отриманими фінансовими результатами [3].

При цьому використовується порівняння з попередніми роками і визначається, за якої політики і структури виробничих фондів підприємство працювало найрентабельніше. Після цього визначаються шляхи оптимізації складу виробничих фондів.

Таким чином ресурсний потенціал – є одним з найважливіших складових розвитку підприємств. Необхідною умовою розвитку економіки України є аналіз ресурсного потенціалу аграрних підприємств, а також можливості та перспективи підвищення ефективності використання їх ресурсного потенціалу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Артѳома А.В., Артѳомов І.В. Процедура оцїнювання ресурсного потенціалу підприємства URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis).

2. Богуцька Н. М. Ресурсний потенціал підприємства та проблеми його оцїнки. URL: [http://www.rusnauka.com / 12\\_KPSN\\_2010 / Economics / 57474.doc.htm](http://www.rusnauka.com / 12_KPSN_2010 / Economics / 57474.doc.htm).

3. Терещенко С. І. Ефективність використання ресурсного потенціалу за рахунок обґрунтування параметрів діяльності аграрного формування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. груд. (Вип. 2). С. 725-729. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/2-2014/149.pdf>).

*Семененко С. А. здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Писаренко С.В.*

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Сьогодні проблема конкурентоспроможності займає ключове місце в економічній політиці держави. В умовах динамічних змін у зовнішньому середовищі, зниження платоспроможності населення, загострення конкурентної боротьби та фінансових труднощів більшості підприємств, спричинених кризовими явищами, формування конкурентних переваг стає важливим стратегічним напрямом для держави. Підвищення конкурентоспроможності охоплює всі рівні її ієрархії: продукцію (товари та послуги), підприємства, галузі, регіони та країну в цілому, але особливу роль відіграє конкурентоспроможність підприємства як основної одиниці економіки.

Термін «конкурентоспроможність» застосовують до різних об'єктів, таких як товар, підприємство, галузь, регіон та країна. Однак основну роль у формуванні конкурентоспроможності відіграють фінанси підприємств, оскільки вони є ключовим елементом фінансової системи країни. Це поняття має багатоаспектний характер, і вчені не мають єдиного підходу до його визначення.

Системний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємства полягає в комплексному аналізі процесів, що відбуваються в його внутрішньому середовищі, і відображає взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем [6, с. 106-113].

Для забезпечення конкурентоспроможності необхідно визначити основні напрямки розвитку, які зазвичай називають чинниками. Узагальнення підходів до їх класифікації є важливим завданням як з наукової, так і з практичної точки зору. Аналіз наукової літератури та дослідження практики реальних підприємств дозволяють зробити кілька висновків:

- чинники конкурентоспроможності мають різний вплив і вимагають застосування різних методів управління;
- склад основних чинників змінюється, тому постійно потрібно проводити їх ідентифікацію та моніторинг;
- дослідження повинно зосереджуватись на характері дії чинників, оскільки це суттєво впливає на здатність підприємства їх ефективно використовувати, створювати і розвивати [14, с. 67].

При розробці політики управління конкурентоспроможністю підприємства важливо враховувати такі умови:

- рівень науково-технічного прогресу та ступінь вдосконалення виробничих технологій; – застосування інновацій; – дотримання нормативних, технічних та економічних стандартів у виробництві продукції; – економічну ефективність використання всіх ресурсів підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства оцінюється за показниками, які відображають:

- конкурентоспроможність продукції; – фінансовий стан підприємства; – ефективність збуту та маркетингових стратегій; – ефективність виробничих процесів; – імідж підприємства та інші аспекти.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства базується на аналізі його технологічних, виробничих, фінансових та збутових можливостей. Метою такої оцінки є визначення потенціалу компанії та розробка заходів для забезпечення її конкурентних позицій. Оцінка включає наступні показники: потребу в капіталовкладеннях; асортимент конкурентоспроможної продукції, її обсяги та вартість; вибір ринків або їх сегментів для кожного продукту; потребу в коштах для формування попиту та стимулювання збуту; виробництво високоякісної та надійної продукції з регулярним оновленням.

Управління конкурентоспроможністю підприємств в Україні в умовах сучасної економічної ситуації ускладнюється трьома ключовими особливостями [1, с. 73].

По-перше, українські підприємства функціонують у постійно змінюваних економічних умовах. У плановій та розвиненій ринковій економіці існує певна стабільність середовища. У плановій економіці підприємство може бути впевнене, що його партнери не збанкрутують, оскільки держава не дозволить цього. В розвиненій ринковій економіці підприємства можуть зазнавати краху, а на їх місці з'являються нові, хоча кількість таких підприємств у певній галузі за

певний період невелика в порівнянні з масштабами всієї галузі. Таким чином, з точки зору короткострокових рішень, які приймають підприємства, структура галузі може залишатися відносно стабільною. В Україні ж ситуація значно відрізняється, оскільки структура галузі постійно змінюється.

По-друге, немає чіткої визначеності щодо суб'єкта управління підприємствами в державному секторі. Формально багато підприємств все ще вважаються державними, однак уряд не має реального впливу на їхню діяльність. Деякі підприємства були приватизовані без належного дотримання юридичних процедур, що ставить під сумнів їхню приватизацію. Тому керівництво державних підприємств не має впевненості в довгостроковій стабільності свого становища, хоча і несе відповідальність за внутрішню перебудову підприємства [1]. По-третє, через відсутність системи розподілу ресурсів між підприємствами координація їхньої діяльності знаходиться під загрозою. У будь-якій взаємозалежній економіці поділ праці має базуватися на механізмі координації. Результатом координації в економіці є створення системи зв'язків, яка зменшує витрати на пошук партнерів і ведення операцій.

Таким чином, управління конкурентоспроможністю підприємства є вирішальним фактором його стабільності та розвитку в умовах динамічного ринку. Ефективне управління конкурентоспроможністю вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, інноваційний розвиток, оптимізацію ресурсного потенціалу та підвищення якості продукції або послуг.

#### **Список використаних джерел:**

1. Базиліук Я.Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення. К.: НІСД, 2002. 132 с. URL:<https://scholar.google.com.ua>.
2. Жовновач Р. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2011. С. 106-113. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_19\\_ekon/stat\\_19/14.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_19_ekon/stat_19/14.pdf).
3. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. *Економіка і суспільство*. 2016. URL:[http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6\\_ukr/2.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/2.pdf).

*Ситник Я. О. здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Писаренко С. В.*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ.**

Автомобільні перевезення є одним із найпоширеніших способів транспортування вантажів в Україні. Зростання кількості невеликих приватних компаній, що займаються вантажоперевезеннями, а також активний вихід на ринок іноземних транспортних фірм змінюють конкурентну динаміку у сфері логістичних послуг. Конкурентоспроможність кожного підприємства визначається рівнем якості послуг, що відповідають очікуванням клієнтів.

Конкуренція виступає головним чинником, що спонукає підприємства до безперервного підвищення якості товарів і послуг. Забезпечення належного рівня конкурентоспроможності є визначальною умовою успішної комерційної діяльності. Вдосконалення системи управління якістю транспортних послуг є важливим кроком для сприяння зростанню обсягів перевезень.

Ефективна система управління якістю значно знижує рівень ризиків, що привертає увагу науковців-економістів як в Україні, так і за кордоном. Дослідження зосереджуються на питаннях формування економічних відносин, пов'язаних із плануванням та управлінням логістичними процесами на підприємствах. Особливий акцент робиться на їхній здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища з урахуванням сучасних інтеграційних тенденцій [2].

Уникнення втрати клієнтів потребує глибокого розуміння їхніх потреб. Це передбачає не лише аналіз індивідуальних особливостей клієнтів, але й стратегічну інтеграцію цього знання в усі аспекти діяльності компанії – від керівництва до працівників, які безпосередньо взаємодіють із клієнтами. Формування та підтримка довгострокових відносин із клієнтами є ключовим фактором успіху та важливим елементом ефективного управління їхньою лояльністю.

Ефективна робота підприємства та надання високоякісних логістичних послуг сприяють природному розширенню клієнтської бази. Проте зі збільшенням кількості клієнтів стає складніше враховувати їхні індивідуальні потреби. Вирішенням цієї проблеми є впровадження автоматизованих систем управління підприємством. Однією з таких концепцій є Customer Relationship Management (CRM), яка зосереджується на ключових аспектах взаємодії з клієнтами: хто вони, що цінують у співпраці та які можливості можуть запропонувати компанії.

Детальний аналіз контрактів із клієнтами сприяє підвищенню рентабельності бізнесу через розробку індивідуальних стратегій співпраці. Концепція CRM орієнтується на перехід від масового маркетингу та продажів до персоналізованого підходу (One-to-One), спрямованого на задоволення унікальних потреб клієнтів. Використання CRM-систем, що інтегрують дані про клієнтів із фінансовими показниками, дає змогу оцінити їхню цінність та прибутковість для компанії. Сегментація споживачів передбачає їх поділ на окремі групи, для яких розробляються спеціалізовані стратегії обслуговування, що дозволяє максимізувати прибуток за мінімальних витрат [3].

Постійний контроль і оцінка заходів для кожного сегмента з часом дозволяють сформувати оптимальну стратегію утримання клієнтів, засновану на положеннях, представлених у табл. 1.

Таким чином, управління взаємодією з клієнтами виходить за межі простої автоматизації процесів збуту, маркетингу та обслуговування для підвищення їхньої ефективності. Запропонована CRM-система спрямована на формування глибших відносин і створення індивідуальних взаємодій, що відповідають унікальним потребам кожного клієнта.

**Основні положення оптимальної стратегії збереження клієнтів**

| № п/п | Суть положення                                                                                                                                  |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Збір та оцінка доходів, прибутків та витрат, що пов'язані з кожною операцією з клієнтом.                                                        |
| 2.    | При визначенні важливості клієнта та створенні моделей переваг, компанія може чітко розподілити клієнтські сегменти з урахуванням цих факторів. |
| 3.    | Створенні та запровадженні індивідуальних програм, спрямованих на кожен з цих сегментів.                                                        |

Сьогодні більшість підприємств усвідомлюють, що стандартного пакета послуг вже недостатньо для успішного розвитку бізнесу. Для утримання клієнтів, які приносять найбільший дохід, необхідно персоналізувати обслуговування з урахуванням їхніх унікальних потреб. Такий підхід сприяє збереженню клієнтської бази, навіть якщо конкуренти пропонують більш доступні послуги, оскільки клієнти менш схильні до зміни постачальника.

**Список використаних джерел:**

1. Іванова Н. Є. Транспортна логістика як потенціал глобального тренду логістики в Україні. *Транспорт і логістика: проблеми та рішення*. Збірник наукових праць VIII-ї міжнародної науково-практичної конференції до 100-річчя Національної академії наук України, Одеса. 23-25 травня 2018 р. С. 258 – 261.: URL:[https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/k\\_05\\_18.pdf](https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/k_05_18.pdf).

2. Короленко Н. В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. *Ефективна економіка*, 2013. № 11.: URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2494>.

3. IT- рішення для усіх видів транспорту. URL:<https://softline.ua/ua/directions/transport.html>.

*Хоменко М.Б., здобувачка вищої освіти  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Волкова Н.В.*

**СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та зростаючої конкуренції торговельні підприємства змушені шукати ефективні шляхи адаптації до змін ринкового середовища. Формування та реалізація стратегічних напрямів розвитку є визначальними чинниками їхньої стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового успіху.

Розвиток торговельних підприємств передбачає впровадження інноваційних бізнес-моделей, цифровізацію процесів, оптимізацію логістичних ланцюгів і підвищення якості обслуговування клієнтів. Такі заходи сприяють покращенню ефективності операцій, зниженню витрат і забезпеченню конкурентоспроможності підприємства. Важливими аспектами стратегічного

управління є також розширення ринкової присутності, адаптація до змін споживчих уподобань та інтеграція сталих бізнес-практик.

В умовах посилення глобалізаційних процесів та динамічних технологічних змін, торговельні підприємства стикаються з необхідністю постійної адаптації до швидких змін ринкового середовища. Основні стратегічні напрями їхнього розвитку можна розділити на кілька ключових напрямів: інноваційність, цифровізація, клієнтоорієнтованість та ефективне управління логістикою.

Одним із ключових напрямів розвитку є впровадження інноваційних бізнес-моделей, що базуються на використанні сучасних технологій. Електронна комерція, автоматизовані системи обліку та управління запасами, а також CRM-системи для персоналізованого обслуговування клієнтів стають невід'ємною частиною успішного функціонування торговельних підприємств.

Згідно з дослідженням Н. В. Попової, використання сучасних цифрових технологій дозволяє підприємствам прогнозувати споживчий попит та оптимізувати логістичні процеси, що є ключем до успішної адаптації в умовах ринку [1]. Важливу роль у цифровізації відіграє аналіз великих даних (Big Data), що дозволяє прогнозувати споживчий попит, оптимізувати товарний асортимент і покращувати логістичні процеси. Крім того, використання штучного інтелекту (AI) та автоматизованих чат-ботів сприяє підвищенню рівня клієнтського обслуговування та зниженню витрат на персонал. І як підкреслюють Тарасюк А. та Гамалій В., цифровізація дозволяє не тільки оптимізувати бізнес-процеси, а й значно підвищити конкурентоспроможність підприємства [2].

Ефективне управління логістичними ланцюгами є важливим фактором успіху торговельного підприємства. Вдосконалення транспортної та складської інфраструктури дозволяє скоротити витрати на логістику, покращити швидкість доставки товарів та зменшити рівень дефіциту чи надлишку продукції. Впровадження автоматизованих складських систем, роботизація процесів та використання штучного інтелекту для прогнозування постачання допомагають підвищити ефективність діяльності підприємства. Крім того, інтеграція сучасних технологій, таких як Інтернет речей (IoT), дозволяє здійснювати моніторинг та контроль запасів у режимі реального часу, що зменшує ризики збоїв у постачанні. Використання блокчейн-технологій сприяє прозорості логістичних процесів, мінімізує помилки у відстеженні поставок і підвищує довіру між партнерами.

Для зміцнення конкурентних позицій підприємства активно застосовують стратегії географічної та асортиментної експансії. Вихід на нові ринки, відкриття філій або франчайзингових точок сприяє збільшенню частки компанії в галузі. За словами авторів монографії «Проблеми і перспективи розвитку малого і середнього бізнесу», розширення асортименту відповідно до змін споживчих уподобань є ключовим елементом стратегії зростання підприємства, що дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміну ринкових тенденцій [3]. Використання адаптивних стратегій ціноутворення, персоналізованих маркетингових кампаній та локалізація товарів відповідно до культурних особливостей регіонів дозволяють підвищити ефективність виходу на нові ринки та зміцнити позиції підприємства.



Зміни у поведінці споживачів вимагають від підприємств гнучкого підходу до обслуговування клієнтів. Персоналізовані пропозиції, програми лояльності, адаптація товарного асортименту відповідно до потреб споживачів – усе це сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів і формуванню довгострокових відносин. Крім того, розвиток омніканальної торгівлі дозволяє поєднувати онлайн- і офлайн-продажі, що забезпечує максимальну зручність для споживачів. Важливим інструментом у цьому процесі є мобільні застосунки, які дозволяють клієнтам легко здійснювати покупки, отримувати персоналізовані пропозиції та відстежувати статус замовлення у реальному часі. Крім того, розвиток концепції «розумних магазинів» (smart stores), які використовують технології розпізнавання обличчя, безкасові платежі та інтерактивні вітрини, сприяє створенню нового рівня комфорту для покупців.

Отже, успішний розвиток торговельних підприємств неможливий без стратегічного планування та гнучкого реагування на виклики ринкового середовища. Використання новітніх технологій, вдосконалення логістичних процесів, адаптація бізнес-моделей до змін споживчих уподобань і підвищення рівня клієнтоорієнтованості забезпечують конкурентну перевагу. Успішні компанії, що ефективно впроваджують ці підходи, здатні не лише виживати в умовах жорсткої конкуренції, а й досягати сталого зростання, закріплюючи свої позиції на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Діджитал-комунікації як інструмент сучасної маркетингової підтримки розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету : серія: Економіка*; збірник наукових праць / редкол.: В.П. Мікловда, В.І. Ярема та ін. Ужгород : Вид-во УжНУ "Говерла", 2016. Вип. 2 (48). С. 216-222.
2. Тарасюк А.; Гамалій В. Тренди цифровізації сільськогосподарських підприємств України. *SF 2021*, 139, 72-85. doi: 10.31617/visnik.knute.2021(139)05.
3. Проблеми і перспективи розвитку малого і середнього бізнесу : монографія / за ред. д.е.н., професора С.Д. Лучик; Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ. Чернівці : Технодрук, 2021. 400 с.

*Царенко Д. Д., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Павленко Я. В., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Дем'яненко Н. В.*

## **ІННОВАЦІЇ В АГРАРНІЙ СФЕРІ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Цифрова трансформація аграрного сектору відкриває нові можливості для його ефективного розвитку. Вона підвищує ефективність виробництва, якість продукції і збільшує рівень прибутковості сільського господарства. Процес цифровізації складається з впровадження сучасних цифрових технологій, які дозволяють покращити ефективність і якість виробництва сільськогосподарської продукції та оптимізувати використання ресурсів в цих процесах і тим самим

збільшити прибутковість. Це стосується багатьох аспектів розвитку аграрного комплексу [1, с. 3]. Основні напрями інновацій в аграрній сфері:

1. Автоматизація та цифровізація: використання сенсорів для моніторингу стану ґрунту та кліматичних умов; застосування Big Data та AI для прогнозування врожайності; використання мобільних додатків для дистанційного управління фермами;

2. Прецизійне землеробство: GPS-навігація для автоматизованих тракторів і комбайнів; використання дронів для аналізу здоров'я рослин і точкового внесення добрив; впровадження системи VRT (Variable Rate Technology) для диференційованого внесення добрив та ЗЗР.

3. Біотехнології та ГМО: вирощування посухостійких сортів пшениці та кукурудзи; розробка біопрепаратів для захисту рослин від шкідників без хімічних пестицидів; використання CRISPR для редагування ДНК рослин і підвищення їхньої врожайності.

4. Вертикальні ферми та гідропоніка: впровадження багаторусних систем вирощування салату, зелені та овочів у містах; використання штучного освітлення (LED) для оптимального фотосинтезу; автоматизовані системи контролю живильного розчину у гідропонних установках.

5. Роботизація в аграрному секторі: автономні роботи для збирання полуниці, яблук та інших фруктів; використання агродронів для внесення засобів захисту рослин; роботи-маніпулятори для автоматизованої сортування та пакування продукції.

6. Агростартапи та венчурні інвестиції: впровадження блокчейн-технологій для відстеження походження продукції; створення агрофінтех-стартапів для страхування фермерів від кліматичних ризиків; використання IoT-платформ для моніторингу ферм у режимі реального часу.

7. Сталий розвиток та екологічні технології: використання біогазових станцій для переробки відходів ферм у енергію; перехід на органічне землеробство із застосуванням біодобрив; впровадження водозберігаючих технологій, таких як крапельне зрошення.

8. Розвиток агроекономіки та підтримка фермерів: державні програми дотацій для впровадження інноваційних технологій; підтримка аграрних кооперативів для спільного використання дронів і техніки; освітні програми для фермерів з навчання сучасним технологіям.

Усі ці технології активно змінюють аграрний сектор, підвищуючи ефективність виробництва та його екологічність.

Конкретні технології цифровізації, які можуть бути впроваджені і використовуватися у сільському господарстві: штучний інтелект та машинна обробка великих масивів даних (використовується для аналізу даних, розпізнавати об'єкти, визначати захворювання рослин та тварин, прогнозувати врожайність, оптимізувати плани посівів і багато іншого, що допомагає виробникам приймати обґрунтовані рішення та підвищувати ефективність); автоматизація та робототехніка (дозволяє оптимізувати господарські процеси; наприклад, автономні трактори, дрони або роботи можуть виконувати завдання

посадки, зрошення, збору врожаю або обслуговування тварин, що значно підвищує точність і ефективність операцій, а також знижує витрати на трудові ресурси); хмарні обчислення і аналітика даних на їх основі шляхом використання хмарних платформ дозволяє збирати, зберігати і аналізувати значні об'єми даних, що надходять з різноманітних джерел; аналітична обробка таких даних дозволяє фермерам та компаніям виявляти тенденції руху процесів, прогнозувати погоду, оптимізувати використання ресурсів, приймати ефективні рішення щодо управління виробництвом і підвищувати ефективність господарювання; цій меті слугують різноманітні мобільні додатки і платформи [1, с. 3].

Варто зазначити, що нині важливими чинниками, окрім державного фінансування інноваційних досліджень, мають бути (поряд із збільшенням доходів від надання інноваційних послуг) впровадження інновацій та підвищення прибутковості економічної діяльності господарств. Також необхідно за рахунок ефективного використання природних ресурсів, зокрема закріплених земельних активів та удосконалення системи оподаткування, створення умов для розвитку ефективної комерціалізації результатів наукової діяльності через удосконалення корпоративних і кооперативних засад функціонування установ науки, конкретизація шляхів інтегрування в європейське наукове середовище, проведення спільних наукових досліджень і впроваджень, пошук нових механізмів стимулювання праці вчених, створення відповідних фондів [2]. Отже, інновації відіграють ключову роль у розвитку аграрного сектору, сприяючи підвищенню ефективності виробництва, оптимізації ресурсів та зменшенню негативного впливу на довкілля.

#### **Список використаних джерел:**

1. Костюк Р. В. Романов Р. О., Зінченко Г. К. Впровадження інноваційних технологій як шлях розвитку аграрного сектору України. *Академічні візії*. Випуск 31.2024. С. 1-5.

2. Постанова Президії Національної академії аграрних наук України «Концептуальні засади розвитку тваринництва до 2033 року». URL: <http://naas.gov.ua/upload/iblock/e62>.

*Швидун В. В. здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля  
Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Писаренко С. В.*

### **СТРАТЕГІЧНІ РЕЗЕРВИ ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Однією з ключових цілей діяльності підприємства є забезпечення його ефективної роботи. Оскільки результативність виробничої діяльності визначається через оцінку досягнутих результатів, доцільним є аналіз їхньої сутності. Загалом, під результатами розуміють підсумкові показники, що завершують будь-який процес.

Збільшення результативності виробничої діяльності підприємства передбачає досягнення максимально можливих результатів при оптимальному використанні трудових, фінансових, матеріальних та інших ресурсів.

Ефективність діяльності та розвиток підприємства істотно впливають на якість його внутрішнього середовища, яке формується завдяки збалансованій взаємодії внутрішніх елементів та їх раціональному поєднанню. Це поєднання базується на принципі динамічної рівноваги, що передбачає безперервне вдосконалення ключових складових організації та узгодження інших елементів відповідно до них. Такий підхід сприяє зміцненню техніко-виробничого потенціалу підприємства та забезпечує його стабільне функціонування відповідно до обраної стратегії, навіть за умов змін у зовнішньому середовищі. Поліпшення якості виробничого процесу на основі сучасних техніко-технологічних рішень розглядається як вагомий чинник підвищення результативності підприємства [1].

Ключовими стратегічними напрямками використання внутрішньовиробничих резервів сільськогосподарських підприємств та підвищення ефективності їх діяльності є оптимізація використання виробничого потенціалу та модернізація основних фондів як у кількісному, так і в якісному вимірах.

Важливим стратегічним підходом до підвищення результативності сільськогосподарського виробництва є розширення асортименту продукції шляхом впровадження різних форм комбінування виробничих процесів.

Додатковим резервом для зростання ефективності сільського господарства є вплив соціально-економічних факторів, що обумовлює необхідність реалізації заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці.

Сучасні українські підприємства функціонують в умовах економічної нестабільності, постійно стикаючись із викликами у боротьбі за виживання. У цьому контексті питання розробки стратегічних напрямів для забезпечення стабільного прибутку в умовах динамічного зовнішнього середовища набуває особливої значущості. Планування прибутку передбачає розробку комплексу заходів, спрямованих на досягнення необхідного рівня доходу та його ефективне використання відповідно до довгострокових стратегічних цілей розвитку підприємства.

Формування прибуткової стратегії у довгостроковій перспективі сприяє створенню стійких конкурентних переваг. Важливими чинниками, що обов'язково враховуються при розробці стратегії управління прибутком, є основна економічна стратегія підприємства [2].

Стратегічний розвиток підприємства - це неперервний процес, який нерозривно пов'язаний з його стратегією. Саме стратегія дозволяє визначити послідовність подій у розвитку (рис. 1).

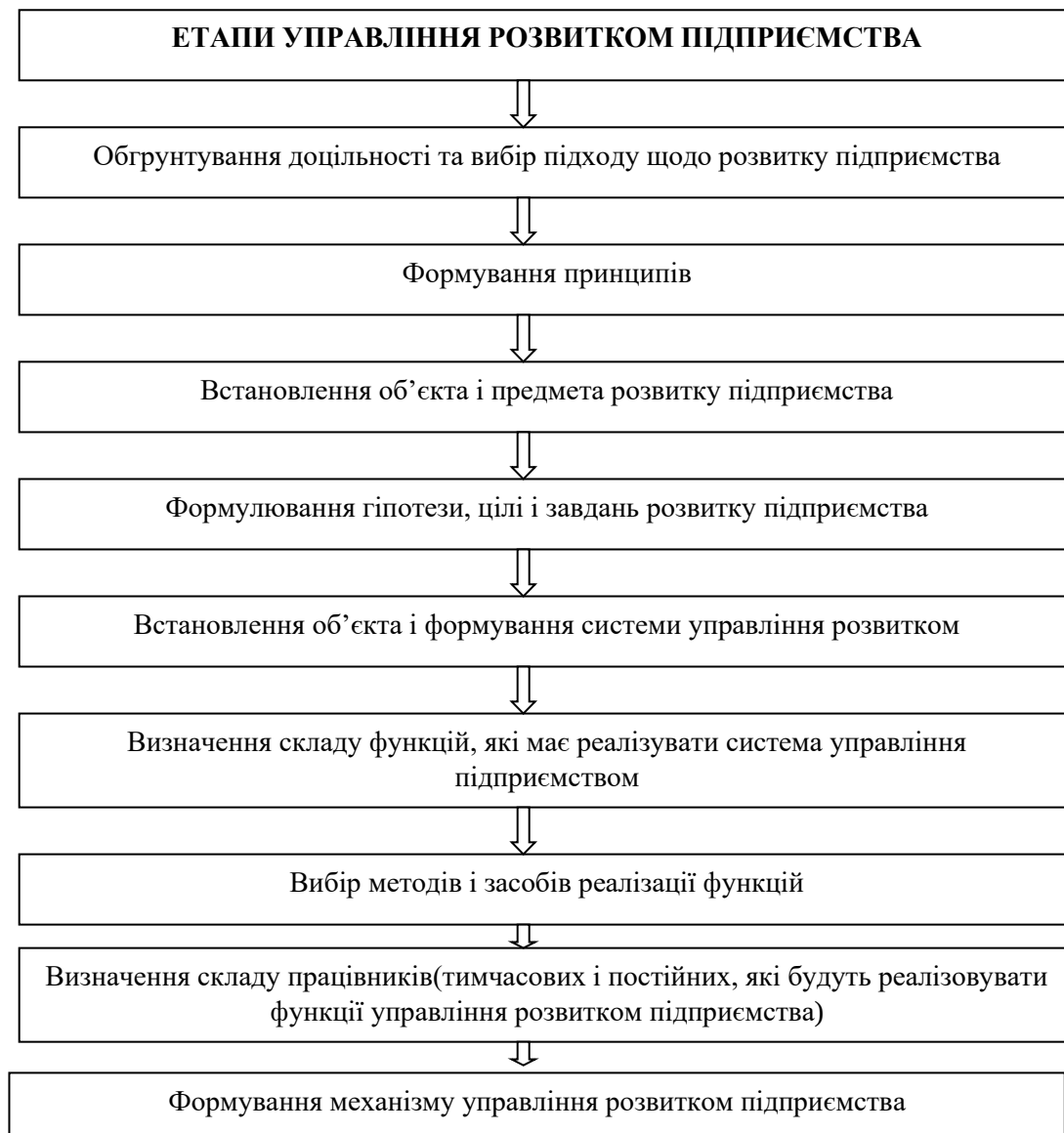


Рис. 1. Стратегія управління результативним розвитком підприємства.

Отже, важливо підкреслити значущість вибору правильних орієнтирів та формування реалістичних стратегій, які узгоджуються із загальною концепцією діяльності підприємства. Усі елементи цієї системи мають бути керованими, що забезпечує ефективне управління підприємством. Такий підхід сприяє досягненню визначених цілей і завдань, стимулюючи подальший розвиток підприємства, а сам процес управління є безперервним.

#### Список використаних джерел:

1. Дергачова, В. В., and В. О. Мельник. «Теоретичні основи формування конкурентних стратегій підприємства». *Актуальні проблеми економіки та управління* 11 (2017). URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7450/1/20170330\\_Cluster\\_P373-381.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7450/1/20170330_Cluster_P373-381.pdf)

2. Василюга С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7611>.

3. Журавльова Т.В. Особливості підприємницької діяльності в аграрному секторі. *Науковий клуб Секція 3*. 2015. URL: [http://sophus.at.ua/publ/2015\\_10\\_30\\_kampodilsk/sekcija\\_section\\_3\\_2015\\_10\\_30/osoblivosti\\_pidpriemnickoji\\_dijalnosti\\_v\\_agrarnomu\\_sektori/104-1-0-1549](http://sophus.at.ua/publ/2015_10_30_kampodilsk/sekcija_section_3_2015_10_30/osoblivosti_pidpriemnickoji_dijalnosti_v_agrarnomu_sektori/104-1-0-1549)

*Шевко О. О. здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
Науковий керівник: к. с.-г. н. Писаренко С. В.*

## **СУТНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА МОТИВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС В ПІДПРИЄМСТВІ**

Раніше ми розглядали лише загальні та дещо спрощені підходи до визначення сутності мотивації персоналу. Спробуймо деталізувати це поняття. В економічній літературі термін «мотивація праці» трактується по-різному, хоча більшість визначень мають спільні риси.

Деякі дослідники вважають мотивацію свідомим прагненням до задоволення певних потреб та досягнення успіху. Інші визначають її як сукупність чинників, що активізують діяльність людини. Згідно з альтернативним підходом, мотивація поєднує надію на успіх із побоюванням невдачі.

Автори популярного підручника з менеджменту характеризують мотивацію як процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих і корпоративних цілей. Поширеним є також визначення мотивації як рушійної сили поведінки, що стимулює людину до активних дій задля задоволення власних потреб. Вона також може розглядатися як стан особи, що визначає рівень її активності та спрямованості дій у конкретній ситуації. У цьому контексті мотив виступає як причина, привід або об'єктивна необхідність, що спонукає до певної дії [2].

Мотивація персоналу охоплює широкий спектр складових, зокрема: мотивацію до трудової діяльності, що передбачає стимулювання працівників до ефективної роботи задля отримання винагороди та задоволення актуальних потреб; мотивацію до стабільної та продуктивної зайнятості; мотивацію розвитку конкурентоспроможності працівника; мотивацію до володіння засобами виробництва; а також мотивацію до зміни місця роботи тощо.

Характер мотиваційного процесу значною мірою визначається природою потреб, що його запускають. Водночас ці потреби перебувають у складній динамічній взаємодії: вони можуть підсилювати одна одну, вступати в суперечність або навіть нівелювати значущість окремих мотивів. Зміни у цій взаємодії з часом можуть суттєво коригувати спрямованість і характер мотиваційних впливів.

Навіть за глибокого розуміння мотиваційної структури особистості її поведінка може змінюватися непередбачувано. На особливості мотиваційного процесу також впливають індивідуальні характеристики людини, її мотиваційна орієнтація та такі риси, як ретельність, наполегливість і сумлінність [3].

Матеріальна основа мотивації праці базується на стимулюванні, яке передбачає зовнішній вплив на інтереси працівника через комплекс заходів (моральних, матеріальних, соціальних). Ці заходи сприяють розвитку соціальних відносин між учасниками економічної діяльності та формуванню нового типу особистості.

Таким чином, стимулювання праці, з одного боку, є матеріальним вираженням мотивації персоналу, а з іншого – містить нематеріальний компонент, що дає людині можливість самореалізуватися як особистість і як професіонал. З урахуванням сучасних підходів до стимулювання праці встановлено, що в актуальних умовах домінуючим залишається матеріальне стимулювання.

Одним із важливих завдань сучасної економіки праці є комплексне дослідження питань оплати праці в умовах ринкового господарювання. Заробітна плата, у цьому контексті, розглядається як винагорода за виконану роботу, що відображає взаємовідносини між роботодавцем і найманим працівником. Вона водночас виступає складовою ринку праці, елементом виробничих витрат та одним із ключових матеріальних стимулів до трудової діяльності. [4, с. 65].

Мотиваційний аспект праці найяскравіше проявляється в необхідності задоволення життєвих потреб працівника, хоча ці механізми ще не повною мірою відповідають принципам ринкової економіки. Важливу роль в організації ефективного виробничого процесу відіграє справедлива й дієва система оплати праці, яка сприяє досягненню необхідного рівня продуктивності та забезпечує стабільний і конкурентний рівень доходу.

Однак нинішні системи оплати праці в аграрному секторі мають слабку мотиваційну дію, а зв'язок між винагородою працівників і результатами господарської діяльності поступово послаблюється. Рівень заробітної плати здебільшого не корелює з трудовими зусиллями працівників, оскільки значною мірою формується під впливом зовнішніх чинників. Водночас будь-яка діяльність потребує певних зусиль, які ведуть до досягнення конкретного результату, що, своєю чергою, має передбачати відповідну винагороду. Остання відповідає або не відповідає бажанням людини (валентність) рис. 1.

Зусилля, результат, винагорода і валентність взаємопов'язані через очікування. Чим більше реальна винагорода відповідає очікуваній, тим вищий рівень валентності. Якщо одна з цих ланок слабшає, мотивація знижується. Іншими словами, працівник має бути впевнений, що його зусилля призведуть до поліпшення результатів, кращий результат – до підвищення винагороди, а це підвищення має відповідати його очікуванням (валентності).



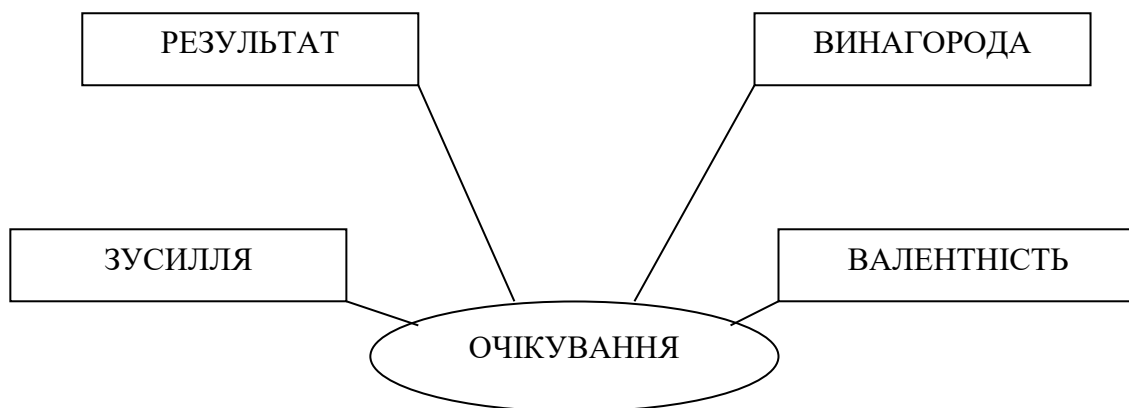


Рис. 1. Структура механізму мотивації праці [4, с. 94].

Отже, мотивація – це система сил, які спонукають людину до виконання певних дій. Ці сили можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми, і впливати на людину свідомо або несвідомо. Мотив праці виникає лише тоді, коли трудова діяльність є основним, якщо не єдиним, способом досягнення бажаного результату. Сила мотиву залежить від того, наскільки актуальна конкретна потреба для працівника.

#### Список використаних джерел:

1. Біліченко О. С. Класичні і сучасні моделі мотивації трудової діяльності. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2012. № 4. С. 119-125. . URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis).
2. Балабанов Л. В. Управління персоналом: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2002. 351 с. URL: <http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/12435/mod>.
3. Васюта В. Б. Сучасна система трудових показників на підприємстві *Ефективна економіка*. 2014. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
4. Волинець В .В. Засоби переконання та стимулювання (заохочення) у забезпеченні зобов'язань за трудовим договором. *Форум права*. 2009. № 1. С. 92-98. URL: <https://www.google.com/search?>

**СЕКЦІЯ 5**  
**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 281 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА**  
**АДМІНІСТРУВАННЯ**

*Туз В.В., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Науковий керівник: к.п.н., доцент Шупта І.М.*

**СТІЙКІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ГРОМАД В УМОВАХ  
ПРОДОВЖЕННЯ ВІЙНИ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ  
2025 РОКУ**

На сьогодні українські громади долають надзвичайні виклики, зумовлені війною, економічною нестабільністю та наявністю гуманітарних криз, ставши, по суті, осередками відновлення. На жаль, 2025 рік додав нових випробувань, що потребують згуртованості та ефективного управління. Серед пріоритетів – це відновлення інфраструктури та економіки, підтримка бізнесу, залучення інвестицій і розвиток місцевого самоврядування. Потужне місцеве самоврядування, що підсилюється реформою, довело, що воно є запорукою стійкості України. Безперечно, що кожна громада краще за всіх знає про свої потреби, як місцевості та мешканців, долаючи виклики, зумовлені вторгненням росії, виконуючи численні завдання, надаючи основні муніципальні послуги в умовах воєнного стану.

З 2018 року в Україні функціонує Національна платформа стійкості та згуртованості (попередня назва – Національна платформа «Діалог про мир та безпечну реінтеграцію», що є спільною ініціативою представників українського громадянського суспільства та експертної спільноти, яка здійснюється у партнерстві та за підтримки Фонду миру Марті Ахтісаарі (СМІ) [1].

На сьогодні громади стикаються в більшості випадків з такими проблемами, як:

1. Дефіцит ресурсів. Коли значна частина бюджету громад спрямовується на адаптацію до воєнних умов, зокрема на заходи безпеки, а це обмежує можливості для розвитку.

2. Безпекові виклики. Відчувається нестача фінансування для облаштування укриттів у школах, лікарнях та інших соціальних об'єктах згідно з новими державними будівельними нормами.

3. Демографічні проблеми. Депопуляція в громадах, трудова міграція та низькі податкові надходження, зокрема через сплату податків релокованими підприємствами у великих містах.

Комунікація. Недостатність прозорості та відкритого діалогу між громадянами та владою [2].

На нашу думку, інструментами посилення стійкості громад, у тому числі й полтавської громади, можуть стати: карти потреб, прогнозування ризиків, підтримка участі громадян, залучення молоді з тимчасово окупованих територій,

що демонструє рисунок 1:

1. Карти потреб. Кожна громада має визначити пріоритетні проблеми та цільові групи для таргетованого реагування.

2. Прогнозування ризиків. Стійкість базується на здатності громади ідентифікувати ризики, передбачати можливі загрози, бути готовими до різних кризових ситуацій.



Рис. 1. Інструментами посилення стійкості громад в умовах продовження війни

3. Підтримка участі громадян. Бюджети участі та залучення громадськості до прийняття рішень сприяють формуванню довіри та згуртованості.

4. Залучення молоді з ТОТ. Особливу увагу потрібно приділити підтримці молоді, яка проживає чи перемістилася з тимчасово окупованих територій.

На сьогодні, українці винайшли власну формулу стійкості, що базується на самоорганізації громад, адже в громадах вибудовані потужні сильні неформальні зв'язки, що компенсують недоліки інституцій під час кризи, а це дозволяє громадам зберігати функціональність навіть у найтяжчих умовах.

Таким чином, 2025 рік лише є продовженням подолання надзвичайних викликів, зумовлених війною, що потребують згуртованості та ефективного управління. Щодо пріоритетів, то ними є відновлення інфраструктури та економіки, підтримка бізнесу, залучення інвестицій і розвиток місцевого самоврядування. Запорукою стійкості України залишається потужне місцеве самоврядування, що підсилюється реформою.

#### Список використаних джерел:

1. 2. Національна платформа стійкості та згуртованості: Офіційний сайт. URL: <https://national-platform.org/>. дата звернення 24.03.2025 р.).

2. Як громади України забезпечують стійкість в умовах війни: підсумки вебінару: за матеріалами Всеукраїнської Асоціації об'єднаних територіальних громад. URL: <https://hromady.org/yak-gromadi-ukra%D1%97ni-zabezpechuyut-stijkist-v-umovax-vijni-pidsumki-vebinaru/#>. (дата звернення 24.03.2025 р.).

## **СОЦІАЛЬНА ЗГУТОВАНІСТЬ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ**

Успішна й спроможна громада — це завжди згуртована громада. Саме соціальна згуртованість визначає здатність людей і спільнот до існування на основі довіри, взаємоповаги та узгоджених цінностей. Війна стає своєрідним каталізатором згуртованості для громади. Не зважаючи на труднощі, війна може створювати й нові можливості для самоорганізації. Дослідження OECD показують, що у кризові часи суспільства часто демонструють вищий рівень соціальної згуртованості, що пояснюється тим, що люди починають більше довіряти тим, хто поруч, оскільки державні інститути можуть бути перевантажені або працювати неефективно [1].

На прикладі Новоселівської територіальної громади можна спостерігати, що громади в Україні навчилися самостійно організовувати гуманітарну допомогу, волонтери створюють нові ініціативи, мешканці допомагати одне одному без додаткових закликів, що свідчить про те, що соціальний капітал, навіть у складні часи, може зростати, якщо існують механізми для його підтримки.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) дає наступну характеристику суспільству як «згуртованому» за умови, коли «воно працює над благополуччям усіх своїх членів, бореться із відчуженням (exclusion) і маргіналізацією, створює відчуття причетності, сприяє довірі та пропонує своїм членам можливість висхідної соціальної мобільності». Подібну точку зору можна спостерігати у визначенні, запропонованому Мадридським клубом у 2009 р.: «Соціально згуртоване або «спільне» суспільство є стабільним, безпечним і справедливим і базується на просуванні та захисті усіх прав людини, а також недискримінації, толерантності, повазі до різноманітності, рівності можливостей, солідарності, безпеці та участі усіх людей, у тому числі незахищених і вразливих груп і осіб» [1].

З-поміж складових соціальної згуртованості розрізняють:

Спільні цілі: Люди розуміють і поділяють цінності, що об'єднують громаду.

Довіра: Важлива як між сусідами, так і до інституцій.

Відчуття безпеки: Створюється саме завдяки довірі та взаємодопомозі.

Взаємоповага: Прийняття різноманітності — етнічної, релігійної, соціальної чи політичної, розуміння відмінностей у вирішенні певних питань.

Підтримка й співпраця: Активна участь у вирішенні спільних проблем.

Інклюзивність: Залучення всіх членів громади, включаючи вразливі групи, людей з інвалідністю, ВПО тощо. Спільна ідентичність: Відчуття відповідальності за свою громаду, розуміння себе як господарів на власній землі.

Розглянемо, як саме впливає соціальна згуртованість на громаду:

По-перше, високий рівень соціальної згуртованості може засвідчувати про високий рівень довіри до керівництва громади. Щоправда, можна спостерігати ситуації, коли соціальна згуртованість зміцнюється саме тому, люди не довіряють чинній владі та об'єднуються для спільного вирішення проблем.

По-друге, згуртована громада спроможна на швидке та ефективно вирішення локальних проблем. Для прикладу, люди більш активніше беруть участь у толоках чи інших ініціативах.

По-третє, соціальна згуртованість впливає на якість управлінських рішень, адже довіра до влади, зворотний зв'язок і громадський контроль допомагають якісніше розв'язувати проблеми.

По-четверте, зменшення корупції. Добре відомо, що активно співпрацюючі люди, контролюють владу та запобігають зловживанням. Серед факторів впливу на соціальну згуртованість можна назвати (рис. 1) [1]:

*Таблиця 1*

### **Фактори впливу на соціальну згуртованість**

| Фактор                               | Пояснення на прикладі                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Спільні інтереси та активності       | Спільна участь у прибиранні території стимулює почуття відповідальності й бажання зберігати чистоту, а також заохочує до активної участі в житті громади.                                                                                                                              |
| Спільний досвід і активність.        | Спільний досвід і досягнення підштовхують до подальшої участі, тому що мешканці бачать результат своїх зусиль.                                                                                                                                                                         |
| Роль лідерів і влади                 | Залучення місцевої влади до підтримки громадської активності важливе для створення атмосфери співпраці та взаєморозуміння.                                                                                                                                                             |
| Згуртованість проти негативних явищ  | Часто згуртованість громади формується навколо спільної боротьби проти негативних явищ. Для прикладу: погане екологічне середовище, неефективні управлінські рішення чи некоректне використання бюджету. Громада об'єднується, щоб протистояти несправедливості або невдалим рішенням. |
| Освіта та культура                   | Брак знань про історичні події, права людини чи важливість інклюзії може призвести до зниження рівня взаємодії між людьми. Освітні заходи, наприклад святкування Дня Незалежності чи Дня гідності, мають важливе значення для формування колективної свідомості.                       |
| Історії успіху та комунікація        | Комунікація історій успіху інших громад є активним мотиватором для місцевих жителів до активних дій і створення нових ініціатив.                                                                                                                                                       |
| Психологічний стан і мотивація       | Рівень щастя, задоволення життям та емоційне налаштування на спільну діяльність суттєво впливають на бажання людей об'єднуватись і вдаватись до спільних дій.                                                                                                                          |
| Інституційна співпраця               | Взаємодіючи з різними організаціями й установами, можна вирішувати місцеві проблеми, а також створювати можливості для розширення соціальних ініціатив.                                                                                                                                |
| Долучення кожного і кожної в громаді | Необхідно створювати умови для того, щоб пасивні мешканці й мешканки могли долучитися до спільної діяльності, навіть якщо вони не мають великих можливостей для фінансової чи фізичної участі.                                                                                         |

Отже, в умовах війни надзвичайно важливо, щоб громада залишався згуртованою та стійкою, адже від цього залежить координованість дій,

швидкість та ефективність виконання завдань. Серед факторів впливу на соціальну згуртованість можна виокремити такі, як спільні інтереси та активності, спільний досвід і активність, роль лідерів і влади, згуртованість проти негативних явищ, освіта та культура, історії успіху та комунікація, психологічний стан і мотивація, інституційна співпраця, долучення кожного і кожної в громаді

#### **Список використаних джерел:**

1. Дослідження соціальної згуртованості – фокус на українські громади в контексті війни: Звіт про якісне дослідження, підготовлене компанією Ipsos для Міжнародного фонду «Відродження». Квітень 2024 р. URL: <https://surl.li/dvloih>. (дата звернення 24.03.2025 р.).

*Прудка А. С., здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Науковий керівник: к.і.н., доцент Щетініна Т. О.*

### **ЕЛЕКТРОННІ АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ ЧЕРЕЗ ЦНАП: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

З прийняттям Закону України щодо мережі ЦНАП від 03.11.2020, ЦНАПи отримали розширені повноваження та можливості для надання якісних адміністративних послуг на місцевому рівні, зокрема, через децентралізацію та оптимізацію мережі. Реформа адміністративно-територіального устрою сприяє тому, що ЦНАПи стають більш ефективними, доступними та орієнтованими на потреби громадян [1].

З початком повномасштабного вторгнення росії в Україну, Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) зіткнулися з необхідністю адаптуватися до нових реалій, де пріоритетом стало забезпечення безпеки персоналу та відвідувачів. Для цього необхідно організувати укриття в приміщеннях ЦНАП або поблизу них, розробити плани евакуації та навчити персонал діяти в умовах надзвичайних ситуацій. Важливо також уникати скупчення людей, впроваджуючи системи попереднього запису через е-чергу, цифровізувати адміністративні послуги та відкриваючи додаткові точки доступу до послуг.

Широкомасштабне вторгнення рф в Україну суттєво вплинуло на роботу Центрів надання адміністративних послуг, зокрема, через скасування субвенції на їх розвиток, тимчасову окупацію частини громад та пошкодження інфраструктури. Тимчасова окупація частини громад призвела до припинення роботи ЦНАП на цих територіях, позбавивши громадян доступу до необхідних послуг. Пошкодження та руйнування ЦНАП, їх територіальних підрозділів, віддалених робочих місць та мобільних ЦНАП ускладнюють відновлення роботи та надання послуг. Використання мобільних ЦНАП та «виїзних віддалених робочих місць адміністратора», а саме кросоверів із адміністраторами ЦНАП і «мобільними валізами» громад, які готові надати у тимчасове користування це обладнання є ефективним тимчасовим рішенням для швидкого відновлення

доступу до адміністративних послуг на деокупованих територіях. Це дозволяє оперативно реагувати на потреби громадян, які опинилися в складних умовах.

Окремою проблемою стало запровадження виключно електронних послуг, що створює дискримінацію для громадян без доступу до інтернету, тоді як деякі послуги, доступні онлайн, досі не надаються через ЦНАП. Ці проблеми вимагають від органів місцевого самоврядування та центральної влади пошуку ефективних рішень для забезпечення рівного доступу до адміністративних послуг для всіх громадян. Важливо відновити підтримку розвитку ЦНАП, незважаючи на складну економічну ситуацію, адже вони відіграють ключову роль у забезпеченні зв'язку між державою та громадянами.

ЦНАП здатен трансформувати будь-яку об'єднану територіальну громаду, перетворивши її на комфортний простір для кожного мешканця. Він не лише спрощує взаємодію громадян з владою, але й надає можливість активно долучатися до прийняття рішень, роблячи мешканців не пасивними спостерігачами, а активними учасниками життя громади [2].

Важливими критеріями для оцінки ефективності надання електронних адміністративних послуг державними та муніципальними органами управління в рамках адміністративної реформи є доступність і якість цих послуг. Розвиток «100% доступних послуг» у ЦНАП є ключовим для забезпечення рівного доступу до послуг для всіх категорій громадян, включаючи тих, хто з різних причин не може самостійно скористатися електронними сервісами. Концепція «100% доступних послуг» значно ширша, ніж «100% цифрових послуг», оскільки вона охоплює не лише електронну доступність, але й фізичну, особливо для людей з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Це також передбачає мінімізацію цифрової нерівності та забезпечення рівного доступу до послуг для всіх, незалежно від їхніх цифрових навичок чи можливостей.

Для забезпечення «100% доступних послуг» у ЦНАП необхідно враховувати такі підходи, як «цифровий посередник», комп'ютеризовані місця самообслуговування, відеоконсультування. Реалізація концепції адміністратора ЦНАП як «цифрового посередника» є ключовим елементом, що передбачає розробку відповідних ІТ-рішень, які дозволять адміністраторам ефективно допомагати громадянам в отриманні електронних послуг. Встановлення місць комп'ютеризованих місць самообслуговування у ЦНАП дозволить громадянам, які володіють базовими цифровими навичками, самостійно отримувати необхідні послуги. Запровадження відеоконсультування та залучення операторів поштового зв'язку є особливо важливим для сільських територій, де доступ до послуг обмежений. Для належного надання послуг ЦНАП повинні мати інклюзивну інфраструктуру, сучасну техніку та кваліфікований персонал. Це вимагає належного фінансування, особливо для інтеграції послуг, які потребують дорогого обладнання. Державна політика повинна передбачати інструменти фінансової підтримки ЦНАП, такі як субвенції, актуальні розміри адміністративного збору та залучення донорської допомоги. Пріоритетність державної підтримки повинна визначатися на основі ефективних інструментів



оцінки стану мережі ЦНАП, з урахуванням інклюзивності, технічного оснащення, кадрового забезпечення та потреб громади.

Враховуючи ці підходи, Україна зможе забезпечити доступні та якісні адміністративні послуги для всіх громадян, незалежно від їхнього місця проживання чи цифрових навичок.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до [...]: Закон України від 03.11.2020 № 943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text> (дата звернення 30.03.2025).

2. Пашов Р.І., Кохан Д.О. Впровадження електронного урядування у практику функціонування центрів надання адміністративних послуг в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. DOI: 10.32702/2307-2156-2021.11.35

*Сороченко М. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Науковий керівник: к. е. н., доцент Сердюк О. І.*

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

Прозорість публічного управління є ключовим фактором, який підвищує довіру українців до влади та може стати основою для успішної відбудови України, створення справедливого, ефективного та демократичного суспільства, а також може слугувати прикладом для інших країн, які проходять через подібні виклики [1].

Оцінку прозорості та підзвітності міст України проводить щороку з 2017 р. Програма «Прозорі міста» (Transparency International Україна). Але війна змінила пріоритети та виклики. Команда Transparent Cities у 2022-2023 роках реалізувала адаптований, концептуально інший підхід до дослідження прозорості українських міст під час війни. Прикордонні міста намагаються урівноважити прозорість і безпеку, тоді як окуповані та прифронтові міста виживають. У підсумку в 2023 році отримали статус «прозорих» Дніпро, Дрогобич, Львів, Мукачево та Тернопіль (5 із 80 опитаних міст; додано 10 прикордонних міст, які додатково оцінили) [2]. Незважаючи на важкі воєнні випробування, містам вдалося досягти певних успіхів. Загальний рівень прозорості у 2023 році – 42,3 % (50 показників). Це небагато, але вище, ніж у 2022 році, коли прозорість була на рівні 37,5 % (40 показників для 70 міст). 65 % міст у 2023 році є непрозорими, в т. ч. усі досліджувані міста Полтавщини. Згадані результати було отримано за складних умов діяльності органів місцевого самоврядування: різкої зміни пріоритетів, міграційної кризи, пошкодження важливих інфраструктурних об'єктів територіальних громад та потреби їх відновлення, перерозподілу кадрових та фінансових ресурсів на забезпечення

обороздатності, додаткової підтримки соціального забезпечення тощо.

Ситуація змінилася у 2023 році. Українці стали вимогливішими та не бажають терпіти ситуації, коли їх доступ до інформації (необґрунтовано) обмежують. Водночас внутрішньо переміщені особи та переміщені підприємства додали нових можливостей для розвитку міст, але вони також стали додатковим тягарем для їх інфраструктури. Необхідність інтеграції переселенців у соціальне життя, забезпечення їх житлом і роботою, створення сприятливих умов для підприємців – усе це охоплювало як прифронтові, так і тиллові міста.

Необхідність посилити безпеку, усунути наслідки руйнувань, відбудувати зруйноване посилює вимоги до влади щодо прийняття прозорих рішень, залучення громадськості до полеміки з важливих питань, ведення чесного діалогу із суспільством, надання можливостей для недекларативного впливу на прийняття рішень. Підсумовуючи результати оцінки прозорості в 2023 році команда Transparent Cities рекомендувала містам України забезпечити [2]:

- належний доступ громадян до процесів прийняття рішень шляхом: трансляції засідань міської ради та її органів (виконкому, постійних комісій міської ради), а також їх попереднього анонсування; залучення громадян до діяльності консультативних та дорадчих органів, таких як ради з питань внутрішньо переміщених осіб, комісій з розгляду заяв про відшкодування знищеного майна, громадських комісій з житлових питань; розробка сайту для користувачів із вадами зору;

- розробку сервісів та інструментів, що полегшують пристосування громадян до викликів війни та полегшують доступ до послуг в умовах значних безпекових ризиків, зокрема, створення можливості дистанційної подачі заяв на соціальні, освітні та житлові послуги; забезпечення платформи для комунікації між владою та громадянами (системи електронної подачі заяв, контакт-центри та форми скарг, інформаційні канали для внутрішньо переміщених осіб); опублікування та оновлення переліку будівель, призначених для укриття населення (бажано у вигляді мапи);

- здійснення прозорого кадрового відбору шляхом оприлюднення інформації про осіб, призначених на посади поза конкурсом;

- можливостей контролю за роботою органів влади: звітування міського голови; щоквартальне оприлюднення звітів про виконання міського бюджету; оприлюднення документів, прийнятих міською радою, її органами та посадовими особами, у встановлені законом строки; дотримання принципів актуалізації інформації з обов'язковим зазначенням дати публікації та актуалізації інформації;

- прозорий облік та розподіл отриманої муніципалітетами гуманітарної допомоги;

- прозорий облік та управління комунальним майном і землею; оприлюднення: наявних договорів оренди землі та переліків земельних ділянок комунальної власності, які пропонуються у власність чи користування; відомостей про реєстраційні дані житлових площ і квартир, що перебувають у

комунальній власності; переліків всього рухомого та нерухомого майна, а також переліків комунального майна, яке може бути передане в оренду /приватизовано;  
– належний доступ до публічної інформації шляхом: повного відновлення локальних порталів відкритих даних та геопорталів у містах, де вони досі закриті та де це дозволяє безпекова ситуація; мінімізація або запобігання обмеженням доступу до набору даних (якщо інше не передбачено чинними законами та нормативними актами); забезпечення того, що набори даних за замовчуванням є відкритими та доступними для машинного читання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Губа М. І., Линецький М. В. Публічність і прозорість місцевого бюджету як інструмент антикорупційної політики на рівні місцевого самоврядування. *Наукові перспективи*. 2022. № 1(19) 2022. С. 79-92. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/996/995> (дата звернення: 30.03.2025).

2. Прозорість під обстрілами: чи досягли міста прогресу? Дослідження прозорості міських рад під час повномасштабної війни. 2024. URL: [https://drive.google.com/file/d/1r18zzpMfVxpl5WVvr\\_4wY1tLWsYPzALt/view](https://drive.google.com/file/d/1r18zzpMfVxpl5WVvr_4wY1tLWsYPzALt/view) (дата звернення: 30.03.2025).

*Ігнатенко Р.В., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Науковий керівник: д.е.н., професор Дорофєєв О.В.*

### **РОЗВИТОК ІНСТИТУТУ ЛОБІЗМУ ЯК МЕХАНІЗМ ПРОСУВАННЯ ІНТЕРЕСІВ ОКРЕМИХ СОЦІАЛЬНИХ ГРУП**

У сучасному демократичному суспільстві, де принципи відкритості, участі громадян у прийнятті політичних рішень та конкурентності інтересів різних соціальних верств є наріжними каменями системи публічного управління, все більшого значення набуває інститут лобізму, який, попри суперечливе сприйняття в суспільстві, виступає важливим інструментом впливу на процес формування державної політики, правотворчості та врівноваження інтересів у багаторівневій системі управління. Розвиток лобізму як механізму представництва інтересів соціальних груп свідчить про зростання рівня політичної культури, формування структурованого громадянського суспільства та активізацію горизонтальних форм взаємодії між владою й суспільством. Саме через лобізм здійснюється перетворення інтересів окремих груп на публічні питання, що потребують законодавчого чи адміністративного врегулювання. У цьому контексті лобізм не слід ототожнювати виключно з кулуарним впливом чи корупційними практиками – мова йде про легітимні, інституціоналізовані форми взаємодії, що можуть існувати в рамках прозорих механізмів демократії. Таким чином, дослідження розвитку інституту лобізму як інструменту просування інтересів різних соціальних груп є актуальним у світлі загальносвітових тенденцій підвищення ролі громадянського суспільства в управлінських

процесах та потреби в гармонізації інтересів між різними політичними акторами.

Соціальні групи, що не мають прямого доступу до інституцій влади, часто використовують лобістські механізми як єдиний ефективний інструмент впливу на політику. Це можуть бути як великі об'єднання підприємців, профспілки, асоціації виробників, так і малочисельні, але стратегічно важливі групи – наприклад, організації ветеранів, екологічні рухи, об'єднання національних меншин. Через інструменти лобізму такі групи мають змогу доносити свої проблеми до законодавців, впливати на формування порядку денного, пропонувати альтернативи політичних рішень, аргументовано захищати свої позиції. Тож, зростає інклюзивність політичного процесу, формується соціальний діалог, зміцнюється довіра до інституцій. Однією з переваг лобізму є його потенціал для об'єктивного інформування влади. Лобісти, як правило, володіють експертизою в конкретній сфері, можуть надавати глибокі аналітичні довідки, моделі наслідків рішень і тим самим знижувати ризики непродуманих або популістських кроків. Водночас, саме прозорість і підзвітність лобістської діяльності виступають умовами, за яких інститут лобізму сприяє розвитку публічної політики, а не підриває її основи. Це означає, що лише за наявності чітких правових рамок, механізмів моніторингу й контролю лобізм може бути інтегрований в демократичне управління як корисний і легітимний механізм представництва інтересів [1, с. 199-206].

В Україні інститут лобізму досі перебуває на етапі становлення, що проявляється у відсутності законодавчого врегулювання, домінуванні тіньових практик впливу на політичні рішення, негативному сприйнятті лобістської діяльності як синоніма корупції. Така ситуація спричинена низьким рівнем політичної культури, браком прозорих каналів комунікації між громадянським суспільством і владою, а також значним впливом олігархічних структур, що використовують непрозорі схеми політичного тиску. Попри це, в українському суспільстві поступово зростає розуміння важливості інституціоналізації лобізму як необхідної складової демократичного процесу. Зокрема, у рамках антикорупційної політики та реформування державного управління обговорюється потреба у прийнятті законодавства про лобізм, яке б чітко визначало статус лобістів, правила їхньої діяльності, обов'язки щодо прозорості й відповідальності. У перспективі, впровадження цивілізованих стандартів лобістської діяльності в Україні сприятиме підвищенню легітимності державної політики, формуванню дієвої моделі публічної участі, зміцненню громадянського суспільства й зменшенню корупційних ризиків. Значну роль у цьому процесі відіграють неурядові організації, аналітичні центри, журналістські розслідування та міжнародні інституції, які сприяють підвищенню прозорості публічного управління та формуванню професійної етики лобістської діяльності [2].

Інститут лобізму, незважаючи на численні виклики й суперечності, залишається важливою складовою демократичного політичного процесу, що дозволяє різним соціальним групам реалізовувати своє право на представництво, впливати на ухвалення рішень, просувати свої інтереси в межах правового поля

та брати активну участь у формуванні державної політики. Його розвиток у сучасних умовах вимагає комплексного підходу, що передбачає одночасне вдосконалення законодавчої бази, розвиток культури відкритості, підвищення компетентності акторів лобістської взаємодії та створення ефективної системи контролю й відповідальності. Для України становлення прозорого та ефективного інституту лобізму є не лише питанням внутрішньої демократизації, а й важливою складовою наближення до європейських стандартів публічного управління, де діалог між державою та громадянським суспільством є запорукою стабільності, розвитку та соціальної справедливості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Стельмах А. Сучасні засади функціонування інституту лобізму в європейських країнах. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2022. №2. С. 191-214. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2022-2-191-214> (дата звернення: 30.03.2025).

2. Антонова Л.В., Лізаковська С.В. Міжнародний та вітчизняний досвід лобіювання інтересів громадян в органах публічної влади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1098> (дата звернення: 30.03.2025).

*Ісаєв Г.В., Ісаєнко Р.Ю., здобувачі вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Науковий керівник: к.е.н., професор Галич О.А.*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасне суспільство, що характеризується динамічним розвитком інформаційних технологій, зростаючою глобалізацією та зміною парадигм взаємодії між владою і громадянським суспільством, потребує нових підходів до організації стратегічних комунікацій у сфері публічного управління. В умовах постійних соціально-економічних змін та політичної турбулентності стратегічні комунікації набувають особливого значення, адже вони сприяють формуванню довіри громадян до державних інституцій, покращенню ефективності управлінських рішень і забезпеченню стабільності у взаємовідносинах між владою та суспільством. Стратегічні комунікації у сфері публічного управління визначаються як системний процес, що включає планування, реалізацію та оцінку інформаційних потоків між державними структурами та іншими суб'єктами комунікації з метою досягнення суспільно значущих результатів. Основною метою стратегічних комунікацій є забезпечення прозорості державної політики, сприяння формуванню позитивного іміджу державних установ, управління громадською думкою та мобілізація суспільства для реалізації стратегічних цілей розвитку.

Стратегічні комунікації включають кілька ключових компонентів, серед яких можна виділити:

- комунікаційну стратегію, яка визначає основні цілі, завдання та принципи інформаційної взаємодії між державними інституціями та суспільством;

- інформаційну політику, що регламентує порядок формування, поширення та обробки інформації в межах державного управління;

- зворотний зв'язок, який передбачає механізми збору, аналізу та врахування громадської думки при ухваленні управлінських рішень;

- кризові комунікації, що забезпечують оперативне реагування на ситуації, які можуть мати негативні наслідки для суспільства та державних структур;

- цифрові технології та соціальні мережі, які виступають інструментами забезпечення безперервного інформаційного потоку та підвищення рівня залученості громадян до політичного процесу [1, с. 40].

Незважаючи на очевидну важливість стратегічних комунікацій, у системі публічного управління існує низка проблем, що обмежують ефективність інформаційної взаємодії між владою та суспільством. Однією з основних проблем є відсутність єдиної комунікаційної стратегії, що призводить до розбалансованості інформаційних потоків, дублювання або суперечливості повідомлень, а також до зниження рівня довіри громадян до офіційної інформації. Ще однією серйозною проблемою є недостатній рівень цифровізації комунікаційних процесів, що ускладнює доступ громадян до оперативної та достовірної інформації. У багатьох випадках державні установи не використовують потенціал соціальних мереж, онлайн-платформ і технологій штучного інтелекту для формування ефективних каналів комунікації, що призводить до інформаційного вакууму та збільшення впливу дезінформації. Також важливим викликом є низький рівень комунікативної компетентності державних службовців, що проявляється у відсутності навичок ефективного ведення публічних комунікацій, недостатній здатності до антикризового управління та слабкій роботі із засобами масової інформації.

Для покращення ефективності стратегічних комунікацій у системі публічного управління необхідно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на формування чіткої комунікаційної політики, оптимізацію інформаційних потоків та розвиток цифрових технологій, а саме:

- слід розробити та впровадити єдину державну комунікаційну стратегію, яка забезпечить узгодженість інформаційної політики між різними державними інституціями, дозволить ефективно доносити основні меседжі до громадськості та мінімізувати ризики інформаційних маніпуляцій;

- необхідно активізувати використання цифрових технологій, розширити присутність державних органів у соціальних мережах, забезпечити інтеграцію інструментів штучного інтелекту для аналізу суспільних настроїв і прогнозування комунікаційних ризиків;

- важливим кроком має стати підвищення рівня професійної підготовки державних службовців у сфері комунікацій, що передбачає проведення спеціалізованих тренінгів, навчальних програм та обміну досвідом із



міжнародними експертами [2, с. 217].

Удосконалення стратегічних комунікацій у системі публічного управління є необхідною умовою забезпечення ефективної взаємодії між владою та суспільством. Реалізація сучасних підходів до комунікаційної політики, впровадження інноваційних цифрових технологій та підвищення професійного рівня комунікаційних підрозділів сприятиме розвитку відкритого, прозорого та результативного державного управління.

### **Список використаних джерел:**

1. Сивак Т. Теоретичний аналіз сутності поняття «стратегічні комунікації» в публічному управлінні. *Актуальні проблеми державного управління. Серія Теорія та історія державного управління*. 2018. № 3(75). С. 36-42. URL: [https://www.researchgate.net/publication/348189933\\_Teoreticnij\\_analiz\\_sutnosti\\_ponatta\\_strategicni\\_komunikacii\\_v\\_publicnomu\\_upravlinni](https://www.researchgate.net/publication/348189933_Teoreticnij_analiz_sutnosti_ponatta_strategicni_komunikacii_v_publicnomu_upravlinni) (дата звернення: 29.03.2025).

2. Сивак Т.В. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 338 с. URL: [https://www.researchgate.net/publication/347906870\\_STRATEGICNI\\_KOMUNIKACII\\_U\\_SISTEMI\\_PUBLICNOGO\\_UPRAVLINNA\\_UKRAINI](https://www.researchgate.net/publication/347906870_STRATEGICNI_KOMUNIKACII_U_SISTEMI_PUBLICNOGO_UPRAVLINNA_UKRAINI) (дата звернення: 29.03.2025).

*Карпенко К.І., Заказникова І.В., здобувачі вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Науковий керівник: д.е.н., професор Дорофєєв О.В.*

## **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

В умовах стрімкого розвитку світових технологій, глобалізації викликів у сфері громадського здоров'я та підвищення очікувань населення щодо якості медичних послуг, питання державної підтримки інноваційного розвитку системи охорони здоров'я набуває особливої актуальності, оскільки саме завдяки впровадженню новітніх підходів і технологій можливо не лише забезпечити ефективну роботу галузі, а й сформувати стійку модель здоров'я нації в довгостроковій перспективі. Сучасна система охорони здоров'я, що функціонує в умовах високої динаміки соціально-економічних змін, стикається з низкою викликів, серед яких можна виділити не лише проблеми ресурсного характеру чи обмежену доступність до якісних медичних послуг, але й необхідність адаптації до новітніх технологічних рішень, які постійно змінюють уявлення про ефективне лікування, профілактику захворювань та управління здоров'ям у цілому. У цьому контексті держава покликана виступати не лише гарантом базового медичного забезпечення, а й активним учасником процесу впровадження інновацій, формуючи політику, орієнтовану на стимулювання науково-технічного прогресу у сфері охорони здоров'я [1].



Інноваційний розвиток у сфері охорони здоров'я передбачає комплекс заходів, спрямованих на впровадження нових медичних технологій, цифрових рішень, управлінських моделей та організаційних підходів, що здатні підвищити якість, ефективність і доступність медичних послуг для всіх верств населення. До таких інновацій можна віднести використання телемедицини, електронного здоров'я (e-health), медичних інформаційних систем, біоінженерних технологій, а також новітніх фармацевтичних розробок і методів персоналізованої медицини. У сучасному світі інновації в охороні здоров'я не розглядаються як елемент розкоші чи другорядного значення, а як необхідний ресурс розвитку держави, інструмент підвищення її конкурентоспроможності, а також механізм забезпечення національної безпеки в умовах демографічних, епідеміологічних і технологічних викликів. Саме тому держава має не лише реагувати на потреби медичної галузі, а й випереджати тенденції, створюючи умови для системного впровадження новацій [2].

Державна політика у сфері підтримки інновацій у системі охорони здоров'я повинна бути спрямована на створення сприятливого правового, фінансового, інфраструктурного та кадрового середовища, в якому учасники медичної, наукової та підприємницької діяльності зможуть реалізовувати інноваційні проєкти без зайвих бар'єрів і з чітко визначеними механізмами співпраці з органами влади. Одним із ключових напрямів державної підтримки є розробка та впровадження нормативно-правових актів, що регламентують процедури сертифікації, тестування та впровадження нових технологій у сфері медицини. Важливо, щоб ці регулювання були водночас жорсткими щодо безпеки та ефективності, але не стримували науковий прогрес надмірною бюрократією. Іншим важливим аспектом є фінансова підтримка, що може реалізовуватися через державні програми грантів, субсидій, державного замовлення на інноваційні розробки, залучення приватного капіталу через державно-приватне партнерство. Така підтримка є вирішальною, особливо для вітчизняних стартапів і наукових установ, які зазвичай мають обмежені фінансові ресурси для масштабування власних розробок. Не менш важливою є роль держави у створенні інноваційної інфраструктури – технопарків, медичних хабів, центрів трансферу технологій та інкубаторів стартапів, які об'єднують дослідницький, освітній і клінічний потенціал задля прискорення процесу впровадження наукових розробок у практику [1].

Аналіз міжнародного досвіду показує, що успішні моделі державної підтримки інновацій у сфері охорони здоров'я базуються на поєднанні політичної волі, довгострокового стратегічного планування та тісної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами – від науковців до пацієнтських організацій. Наприклад, у країнах Європейського Союзу діють потужні програми на зразок *Horizon Europe*, які фінансують дослідження і розробки у сфері біомедицини, а в США державні агенції, зокрема NIH, активно підтримують наукові медичні інновації на всіх етапах – від ідеї до комерціалізації. Впровадження таких моделей в Україні потребує адаптації з урахуванням національного законодавства, економічних можливостей, а також особливостей

функціонування системи охорони здоров'я. Водночас, міжнародні партнерства, участь у спільних проєктах, обмін досвідом із провідними клініками та дослідницькими інституціями відкривають широкі можливості для інтеграції української медицини в глобальний інноваційний простір.

Для формування стійкої моделі інноваційного розвитку системи охорони здоров'я в Україні необхідно забезпечити цілісне бачення на державному рівні, що поєднуватиме елементи стратегічного планування, інституційної спроможності, політичної підтримки та широкої участі громадськості. Необхідно також здійснювати постійний моніторинг результативності державних програм підтримки інновацій, запроваджувати системи оцінки впливу нововведень на здоров'я населення та ефективність витрат, а також розвивати культуру відкритості, звітності та прозорості у сфері медичних інновацій. Особливу увагу слід приділити розвитку людського капіталу, адже жодна технологія не буде ефективною без кваліфікованих фахівців, здатних її впроваджувати, обслуговувати та вдосконалювати. У цьому контексті варто інвестувати в реформу медичної освіти, впровадження міждисциплінарного навчання, міжнародні освітні програми для лікарів та науковців [3].

У підсумку можна зробити висновок, що державна підтримка інноваційного розвитку системи охорони здоров'я є не лише бажаним, а й критично необхідним чинником для забезпечення ефективного функціонування галузі, здатної відповідати на сучасні виклики. Комплексна реалізація інноваційної політики у сфері медицини дозволить не лише покращити якість і доступність медичних послуг, а й забезпечити сталий розвиток національної системи охорони здоров'я, інтегрувавши її у світовий простір сучасних технологій і знань.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про схвалення Стратегії розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2025 р. № 34-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2025-p#Text> (дата звернення: 27.03.2025).

2. Рамка цифрової компетентності працівника охорони здоров'я України. Версія 1.0. URL: [https://moz.gov.ua/uploads/ckeditor/База\\_знань\\_EHEALTH/Рамка\\_цифрової/Рамка\\_цифрової\\_компетентності\\_працівника\\_охорони\\_здоров'я\\_України.\\_Версія\\_1.0.pdf](https://moz.gov.ua/uploads/ckeditor/База_знань_EHEALTH/Рамка_цифрової/Рамка_цифрової_компетентності_працівника_охорони_здоров'я_України._Версія_1.0.pdf) (дата звернення: 27.03.2025).

3. Постійний розвиток, інновації та залучення міжнародного досвіду у медичну сферу – цілі для держави на найближчі роки. URL: <https://moz.gov.ua/uk/postijnij-rozvitok-innovacii-ta-zaluchennja-mizhnarodnogo-dosvidu-u-medichnu-sferu---cili-dlja-derzhavi-na-najblizhchi-roki--> (дата звернення: 27.03.2025).

## **ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**

Первинна медична допомога виконує фундаментальну роль у забезпеченні загальної доступності медичних послуг, профілактиці захворювань, ранній діагностиці та лікуванні найбільш поширених хвороб, а також у здійсненні ефективного направлення пацієнтів до фахівців вторинного та третинного рівнів медичної допомоги. Саме на цьому рівні відбувається формування довіри населення до системи охорони здоров'я загалом, оскільки сімейний лікар або терапевт є не лише джерелом медичних послуг, а й консультантом, наставником і медичним посередником для пацієнта. Крім того, добре організована система первинної медичної допомоги здатна суттєво знизити навантаження на лікарні вторинного рівня, забезпечити раціональне використання фінансових ресурсів та покращити епідеміологічну ситуацію в регіоні завдяки системній профілактичній роботі та моніторингу стану здоров'я населення.

Організація системи первинної медичної допомоги на місцевому рівні передбачає чіткий розподіл повноважень між органами місцевого самоврядування, керівництвом закладів охорони здоров'я, Національною службою здоров'я України та профільними міністерствами, а також передбачає запровадження принципів управління, орієнтованих на результат, прозорість у прийнятті рішень, ефективне управління медичними кадрами та розвиток медичної інфраструктури. Одним із ключових аспектів успішного функціонування первинної медичної допомоги на місцях є автономія медичних закладів, зокрема центрів первинної медико-санітарної допомоги, які, будучи юридично незалежними суб'єктами, можуть укладати договори з Національною службою здоров'я України, самостійно управляти власним бюджетом, визначати кадрову політику та запроваджувати систему мотивації працівників. Також надзвичайно важливим є створення ефективної мережі амбулаторій та фельдшерсько-акушерських пунктів, які мають бути рівномірно розташовані відповідно до чисельності населення, транспортної доступності та щільності заселення, щоб забезпечити кожному жителю громади можливість отримати якісну первинну медичну допомогу без необхідності тривалого пересування [1].

Попри наявність нормативної бази та політичної волі до реформування системи первинної медичної допомоги, на практиці функціонування цієї ланки на місцевому рівні стикається з низкою суттєвих труднощів, серед яких особливо виокремлюється проблема кадрового дефіциту – особливо в сільській місцевості, де не вистачає кваліфікованих лікарів загальної практики та сімейних лікарів, що ускладнює доступність медичної допомоги для значної частини населення. Крім того, низький рівень оснащення медичних закладів, обмежене фінансування, брак сучасного обладнання, нестача транспортних засобів для здійснення виїздів на виклики, а також недостатня цифровізація медичних послуг ускладнюють

ефективне надання первинної медичної допомоги і знижують її якість. Також спостерігається проблема низької медичної обізнаності населення, яке нерідко звертається за допомогою лише у випадку серйозного погіршення стану здоров'я, нехтуючи профілактичними оглядами та раннім виявленням хвороб.

Для досягнення високого рівня ефективності організації первинної медичної допомоги на місцях необхідно реалізувати низку стратегічних кроків, серед яких насамперед варто виокремити запровадження комплексної системи планування медичної мережі на основі геоінформаційного аналізу потреб населення, що дозволить оптимально розміщувати медичні заклади відповідно до реального попиту. Особливу увагу слід приділяти мотивації медичних працівників, особливо в сільських територіях, через запровадження механізмів стимулювання (включно з житловими, соціальними, фінансовими пільгами), а також створення сприятливого робочого середовища, що включає можливості професійного розвитку, підвищення кваліфікації, участі в телемедичних програмах. Невід'ємним елементом удосконалення має стати розвиток цифрової медицини, зокрема впровадження електронного рецепта, електронної картки пацієнта, онлайн-консультацій, що дозволить зменшити черги, покращити якість діагностики та підвищити загальний рівень обслуговування. Крім того, необхідно активно залучати громадськість до процесу планування та оцінювання якості надання медичних послуг через проведення соціологічних досліджень, формування громадських рад при медичних закладах, а також забезпечення прозорості та публічності в ухваленні управлінських рішень [2].

Організація системи надання первинної медичної допомоги на місцевому рівні є важливою складовою загальної реформи охорони здоров'я, що безпосередньо впливає на якість життя населення, рівень захворюваності та соціальну стабільність у громаді. Забезпечення ефективності цієї системи потребує цілісного бачення, міжсекторальної взаємодії, підтримки з боку держави та органів місцевого самоврядування, а також готовності до інноваційних підходів та нових моделей надання послуг. Лише за умов належного кадрового, фінансового, інформаційного та інфраструктурного забезпечення, у поєднанні з активною участю громади та відповідальним управлінням, система первинної медичної допомоги може стати основою сталого розвитку місцевої охорони здоров'я і забезпечення доступу до медичних послуг для кожного громадянина.

#### **Список використаних джерел:**

1. Проект методичних рекомендацій щодо організації управління системою охорони здоров'я на території об'єднаної територіальної громади та реорганізації мережі відповідних закладів. *Інститут громадянського суспільства* : веб-сайт. URL: <https://surl.li/gseukt> (дата звернення: 29.03.2025).

2. Про схвалення Стратегії розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2025 р. № 34-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2025-p#Text> (дата звернення: 29.03.2025).

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ**

У контексті становлення демократичного суспільства та формування ефективної моделі публічного управління особливого значення набуває питання удосконалення взаємодії між органами публічної влади та громадськістю, адже саме така взаємодія відіграє ключову роль у забезпеченні прозорості діяльності державних інституцій, підвищенні рівня довіри населення до органів влади та формуванні ефективного механізму впровадження суспільно важливих рішень. У сучасних умовах глобалізації, стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, зростаючої соціальної мобільності та політичної активності громадянських інституцій, потреба в переосмисленні підходів до організації діалогу між владою і громадськістю є надзвичайно актуальною та стратегічно важливою. Саме через якісну комунікацію з громадськістю публічна влада має змогу не лише пояснювати логіку своїх дій, а й ефективно адаптувати свої управлінські рішення до реальних потреб суспільства, залучати громадян до участі в прийнятті рішень, а також створювати простір для конструктивної критики, що в умовах демократії є необхідною умовою стабільного розвитку. Водночас на практиці існує цілий ряд проблем, що ускладнюють реалізацію ефективної комунікації між публічною владою та громадськістю, серед яких варто відзначити низький рівень відкритості органів влади, формальний характер багатьох механізмів громадської участі, відсутність належної інформаційної підтримки прийняття рішень, а також недостатній рівень правової культури як у представників влади, так і в самих громадян.

Публічна влада, з погляду сучасної теорії демократичного врядування, не може бути ефективною без постійного й змістовного контакту з громадськістю, який передбачає не лише формальне інформування населення про ухвалені рішення, а й створення умов для активної участі громадян у формуванні державної політики. В умовах демократичного суспільства держава перестає бути монопольним суб'єктом прийняття рішень і все частіше виступає у ролі координатора, фасилітатора процесів, ініційованих або підтриманих громадянами [1].

Методологія організації ефективної взаємодії органів публічної влади з громадськістю ґрунтується на комплексному застосуванні різноманітних інструментів та підходів, які, будучи органічно інтегрованими в систему публічного управління, покликані забезпечити не лише відкритість та прозорість управлінських процесів, а й реальну участь громадян у формуванні та реалізації державної політики. При цьому особливе значення мають такі механізми, як елементи електронного врядування, що створюють умови для оперативного доступу до публічної інформації та організації двостороннього зворотного

зв'язку; громадські слухання, публічні консультації та відкриті обговорення, які виступають ефективною формою залучення суспільства до процесу ухвалення рішень; інструменти партиципативного бюджетування, що надають змогу громадянам безпосередньо впливати на розподіл фінансових ресурсів; а також створення при органах влади дорадчих структур, завдяки яким забезпечується інституціоналізоване представництво інтересів громадянського суспільства у сфері державного управління. Взаємодія органів публічної влади з громадськістю ґрунтується на концептуальному усвідомленні того, що сучасне державне управління повинно бути не лише орієнтованим на досягнення високих показників ефективності, а й наділеним ознаками легітимності, що передбачає його сприйняття громадянами як справедливого, раціонально обґрунтованого, суспільно виправданого та такого, що відповідає демократичним нормам і очікуванням соціуму, внаслідок чого процес побудови взаємодії має здійснюватися не у формі односторонньої комунікації, а шляхом встановлення повноцінного, змістовного діалогу, який передбачає рівноправний обмін думками, врахування різних точок зору, досягнення консенсусу та взаємне визнання суб'єктності й значущості кожного учасника управлінського процесу [2, с. 172].

Попри наявність певних законодавчих механізмів участі громадськості в публічному управлінні, таких як Закон України «Про доступ до публічної інформації» [3], «Про місцеве самоврядування в Україні» [4] та інші, практика їх реалізації часто стикається з низкою проблем, що обумовлені як інституційними, так і культурно-соціальними факторами.

Серед найбільш поширених проблем слід виокремити:

- формалізм у проведенні консультацій з громадськістю, коли громадська думка ігнорується або не враховується при ухваленні рішень;
- недостатня поінформованість громадян про свої права та можливості участі, що значно знижує рівень залученості населення;
- відсутність ефективних комунікаційних стратегій в органах влади, що унеможливорює налагодження двостороннього зв'язку з громадянами;
- обмежені ресурси (кадрові, фінансові, технічні), що унеможливають якісну організацію процесу взаємодії;
- високий рівень недовіри громадськості до влади, що є наслідком корупції, непрозорості рішень та відсутності відповідальності.

Усе це створює ситуацію, за якої процес залучення громадськості до публічного управління стає або надто поверхневим, або перетворюється на інструмент маніпуляцій без реального впливу.

Для підвищення ефективності взаємодії органів публічної влади з громадськістю необхідно реалізовувати стратегічні заходи, що охоплюють як інституційний розвиток, так і культурно-освітній компонент:

- має бути запроваджено єдину комунікаційну політику, яка б регулювала основні принципи та стандарти взаємодії з громадськістю на всіх рівнях влади, забезпечуючи прозорість, підзвітність і дієвість зворотного зв'язку;
- важливим є проведення постійного навчання та підвищення кваліфікації

як працівників органів влади, так і представників громадськості щодо ефективних форм комунікації, медіаграмотності, ведення конструктивного діалогу та пошуку компромісних рішень;

- необхідно формувати культуру партнерства, яка передбачає визнання громадськості не як опонента влади, а як її повноцінного партнера у виробленні та реалізації публічної політики;

- слід ініціювати системне вдосконалення законодавчої бази, що регулює питання громадської участі, доповнюючи її новими інструментами, що відповідають викликам цифрової епохи та принципам відкритого врядування;

- слід забезпечити розвиток цифрових платформ для участі громадян, зокрема електронних петицій, онлайн-консультацій, інтерактивних порталів, що дають змогу громадянам брати участь у процесах прийняття рішень у зручному форматі [5, с. 1049-1050].

Удосконалення взаємодії органів публічної влади з громадськістю є необхідною умовою для становлення ефективного, демократичного та орієнтованого на результат управління, здатного не лише адаптуватися до викликів сучасності, а й активно включати громадян у процеси ухвалення рішень, стимулюючи розвиток громадянського суспільства. Реалізація системних змін у сфері комунікаційної політики, цифровізації управління, формування нової управлінської культури, побудованої на довірі, партнерстві та відкритості, здатна не лише покращити якість публічних послуг, а й сформувати передумови для сталого розвитку держави.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антонова Л.В., Лізаковська С.В. Оцінка механізмів взаємодії органів публічної влади з громадськістю в системі державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1665> (дата звернення: 30.03.2025).

2. Федорова, А. (2021). Сучасний стан та рекомендації щодо удосконалення механізмів взаємодії органів публічної влади з громадськістю для формування безпечного середовища життя громадян. *Літопис Волині*, (23), 171-175. <https://doi.org/10.32782/2305-9389/2020.23.30> (дата звернення: 30.03.2025).

3. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січня 2011 р. №2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 30.03.2025).

4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97вр#Text> (дата звернення: 30.03.2025).

5. Bondarchuk, N. (2022). Improving mechanisms of interaction between public authority bodies and civil society institutions. *Public Administration and Regional Development*, (18), 1040-1056. <https://doi.org/10.34132/pard2022.18.03> (дата звернення: 30.03.2025).



## **УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ**

Державна політика у сфері благоустрою населених пунктів являє собою цілеспрямовану діяльність уповноважених органів влади, що спрямована на формування сприятливого життєвого середовища через розробку і реалізацію системи стратегічних, нормативно-правових, економічних та організаційних заходів, які мають забезпечити всебічний розвиток міського і сільського середовища. Основною метою такої політики виступає не лише покращення естетичного вигляду територій, а й забезпечення комплексного розвитку соціальної інфраструктури, екологічної рівноваги та підвищення загального рівня комфортності проживання населення. Наукове осмислення проблеми благоустрою базується на міждисциплінарному підході, що охоплює сфери урбаністики, архітектури, соціології, екології, права та економіки, а також передбачає активне залучення громадян до процесів управління територіями, що в свою чергу створює передумови для формування сталих локальних громад із високим рівнем соціальної відповідальності [1, с. 178].

Незважаючи на позитивні зрушення, що спостерігаються в окремих територіальних громадах завдяки реалізації місцевих ініціатив та програм, в Україні досі зберігається низка проблем системного характеру, які ускладнюють реалізацію ефективної державної політики у сфері благоустрою. Однією з таких проблем є недостатній рівень координації між різними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, що призводить до дублювання функцій, неузгодженості рішень та зниження ефективності використання бюджетних ресурсів. Крім того, актуальною залишається проблема обмеженості фінансових ресурсів, які виділяються на благоустрій, що особливо гостро відчувається у малих містах і селищах, де відсутність інвестицій та застаріла інфраструктура створюють додаткові бар'єри для впровадження якісних змін. Ще одним важливим викликом є недостатній рівень участі громадян у плануванні та реалізації програм благоустрою, що знижує ефективність впроваджуваних рішень та не враховує реальних потреб і очікувань місцевих мешканців. Окремо варто відзначити проблему нормативно-правової неврегульованості у сфері благоустрою, що проявляється у фрагментарності законодавства, відсутності уніфікованих стандартів якості благоустрою, нечіткості у розмежуванні повноважень між різними суб'єктами управління [2, с. 127-128].

Удосконалення державної політики у сфері благоустрою населених пунктів повинно базуватися на комплексному і системному підході, який передбачає не лише оновлення нормативно-правової бази, але й реформування інституційних механізмів управління, впровадження інноваційних технологій,

зміцнення фінансової бази органів місцевого самоврядування, а також активізацію участі громадян у прийнятті рішень. Перш за все, необхідно розробити єдину національну концепцію благоустрою територій, яка б визначала стратегічні пріоритети, принципи, цілі та інструменти державної політики у цій сфері. Такий документ має ґрунтуватися на принципах сталого розвитку, екологічної безпеки, соціальної інклюзивності, культурної спадкоємності та врахування місцевої специфіки. По-друге, важливо забезпечити інтеграцію благоустрою у ширший контекст стратегічного планування територій, що передбачає врахування потреб благоустрою у генеральних планах міст, стратегіях регіонального розвитку, програмах соціально-економічного зростання. Це дозволить досягти більшої узгодженості між секторальними політиками, уникнути конфліктів між забудовою та інфраструктурними потребами, підвищити ефективність використання ресурсів. По-третє, необхідно створити сприятливі умови для розвитку державно-приватного партнерства у сфері благоустрою, що дозволить залучати додаткові інвестиції, підвищити якість послуг та сприяти впровадженню інноваційних рішень у сфері міського дизайну, озеленення, утримання територій. Також варто активно розвивати інструменти електронного врядування, які забезпечують прозорість процесу прийняття рішень та зручний доступ громадян до інформації про плани та хід реалізації благоустрою. Електронні петиції, онлайн-опитування, цифрові платформи взаємодії з мешканцями можуть стати важливими інструментами залучення громадськості до процесів управління територією [1, с. 185-186].

Удосконалення державної політики у сфері благоустрою населених пунктів є надзвичайно важливим завданням для забезпечення високої якості життя, сталого розвитку територій та формування ефективної, прозорої і підзвітної системи публічного управління. Реалізація цього завдання вимагає переходу від фрагментарних і реактивних дій до цілісної та проактивної політики, яка базується на принципах стратегічного планування, міжвідомчої координації, партнерства з приватним сектором та активної участі громадян. Тільки за умови формування єдиного бачення майбутнього просторового розвитку, забезпечення належного фінансування, використання сучасних технологій та розвитку інституційного потенціалу органів влади, можна створити благоустрій, який не лише відповідатиме технічним стандартам, а й стане основою для розвитку згуртованих, сталих і комфортних для життя громад.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бізони́ч Д.В. Проблематика сучасного стану сфери благоустрою населених пунктів України: державно-управлінський аспект. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 4(37). С. 177-188. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.4\(37\).177-188](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.4(37).177-188) (дата звернення 21.03.2025).
2. Щербина Є.М. Особливості публічного адміністрування у сфері благоустрою населених пунктів України. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО*. 2023. Випуск 79: частина 2.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

Поточна система мобілізації в Україні, через наявність численних фактів невдоволення її функціонуванням, потребує суттєвих змін. У даний час в організації мобілізаційної роботи помітні проблеми з нерівномірним розподілом мобілізаційного навантаження, недостатньою прозорістю та ефективністю процесу мобілізації, через що виконання завдань з мобілізації військовозобов'язаних не завжди є якісним. Хоча військове керівництво не відчуває проблем з кількістю мобілізованих до ЗСУ [1].

Удосконалення мобілізаційної політики в Україні є критично важливим завданням в умовах триваючої та тривалої війни, оскільки поточна система потребує суттєвих змін через проблеми з нерівномірним розподілом мобілізаційного навантаження, недостатньою прозорістю та ефективністю процесу, а метою удосконалення є створення справедливої, ефективної та прозорої системи, яка забезпечить обороноздатність країни та мінімізує негативний вплив на суспільство. Виконання законодавства з питань виконання військового обов'язку і несення військової служби, мобілізаційної підготовки та мобілізації, керівництва військовим обліком призовників, військовозобов'язаних та резервістів на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці, здійснення контролю за його станом тощо покладено на територіальні центри комплектування та соціальної підтримки (ТЦК СП) [2].

Зважаючи на необхідність удосконалення системи мобілізації окремими авторами пропонується до змісту мобілізаційної підготовки включити також «...питання мобілізаційного планування, формування, розміщення, зберігання, використання, поповнення, освіження (поновлення) запасів матеріально-технічних та сировинних ресурсів, необхідних для проведення мобілізації...»[3, с.18] в особливих умовах воєнного стану. Також необхідно провести цифровізацію процесів, впровадивши електронні системи обліку та оповіщення, що дозволить оптимізувати мобілізацію, зменшити бюрократичне навантаження та мінімізувати корупційні ризики; реформувати військово-лікарські комісії (ВЛК), забезпечивши прозорість та об'єктивність їх роботи, щоб уникнути випадків неправомірного ухилення від мобілізації або мобілізації осіб, непридатних до військової служби; створити ефективну систему підготовки військового резерву, щоб забезпечити швидке та якісне комплектування Збройних Сил України в разі необхідності; розробити систему мотивації для військовослужбовців, включаючи гідну оплату праці, соціальні гарантії та підтримку сімей; проводити широку інформаційну кампанію, щоб роз'яснити громадянам їхні права та обов'язки під час мобілізації, а також відповісти на їхні запитання; та проводити підготовку цивільного населення для дій в умовах надзвичайних ситуацій. Удосконалення мобілізаційної політики є складним та багатогранним завданням, яке потребує участі всіх гілок влади, громадських

організацій та громадянського суспільства, а реалізація запропонованих заходів дозволить створити ефективну та справедливую систему мобілізації, яка забезпечить обороноздатність країни та захист її громадян, а також мобілізаційна модель розвитку економіки передбачає проведення деофшоризації вітчизняної економіки [4].

В організації мобілізаційної роботи спостерігаються поступові зміни. Так, з 1 березня 2025 року в Україні набирають чинності нові зміни до Положення про військово-лікарську експертизу у Збройних Силах України (ЗСУ). Відповідний наказ Міністерства оборони України затверджує новий порядок проходження військово-лікарської комісії (ВЛК) для військовозобов'язаних та призовників, спрямований на підвищення відповідальності ВЛК та забезпечення більшої прозорості її роботи [5]. Зараз суспільству також демонструють позитивні і мотивуючі відео про професію дронвода, бойові можливості сучасних дронів та їх виробництво.

Певною мірою проблеми з рекрутингом пов'язані з браком зброї та спорядження, щоб належним чином озброїти потрібну кількість солдатів. Відправлення на фронт погано екіпірованих солдатів може мати зворотні наслідки – призвести до великих втрат без значущих здобутків.

Отже, удосконалення мобілізаційної політики в Україні повинно бути спрямоване на подальшу адаптацію системи мобілізації до умов гібридної війни сучасності

### **Список використаних джерел**

1. Андаліцька І. В Україні відсутні проблеми з мобілізацією, наразі триває третя хвиля – Данілов. URL: <https://www.unian.ua/war/v-ukrajini-vidsutni-problemi-z-mobilizaciyeyu-narazi-trivaye-tretya-hvilya-danilov-12019449.html> (дата звернення 20.03.2025)

2. Про затвердження Положення про територіальні центри комплектування та соціальної підтримки: Постанова Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 № 154. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/154-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.03.2025).

3. Грінченко О. І., Кутовий О. П., Шапталенко М. І. Напрями подальшого удосконалення національного законодавства у сфері мобілізаційної підготовки та мобілізації. URL: <https://journals.uran.ua/index.php/2304-2699/article/download/125452/119914> (дата звернення: 20.03.2025).

4. Курінний Є. В. Мобілізаційний кейс України: сучасний стан та перспективи реформування 11 листопада 2022. URL: [https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/5\\_2024/15.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/5_2024/15.pdf?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 20.03.2025).

5. Про затвердження Змін до Положення про військово-лікарську експертизу в Збройних Силах України: Наказ Міністерства Оборони України від 03.01.2025 № 4. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-25?lang=uk#Text> (дата звернення: 30.03.2025).

С. 125-130. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.79.2.19> (дата звернення 21.03.2025).

## **РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ВІДНОВЛЕННІ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПІД ЧАС І ПІСЛЯ ЗАКІНЧЕННЯ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ**

Місцеве самоврядування відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та розвитку територіальних громад під час воєнного стану та в період після його завершення. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування визначає здатність громад адаптуватися до нових викликів, відновлювати інфраструктуру та забезпечувати добробут мешканців.

В умовах воєнного стану правове регулювання діяльності органів місцевого самоврядування зазнає змін, спрямованих на адаптацію до надзвичайних обставин. Це включає особливості здійснення повноважень, взаємодію з військовими адміністраціями та забезпечення безперервності управління на місцевому рівні. Важливою є координація дій між місцевими органами влади та центральними органами виконавчої влади для ефективного реагування на кризові ситуації [1]

Територіальні громади стикаються з низкою викликів під час воєнного стану, серед яких:

- забезпечення безпеки мешканців та критичної інфраструктури.;
- розв'язання проблеми внутрішньо переміщених осіб та надання їм необхідної допомоги;
- відновлення зруйнованих об'єктів інфраструктури та житлового фонду;
- забезпечення стабільного функціонування місцевої економіки та підтримка підприємництва;
- підтримка ментального здоров'я мешканців та подолання психологічних наслідків війни.

Для подолання цих викликів необхідна тісна співпраця між органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та міжнародними партнерами.

Після завершення воєнних дій одним із пріоритетних завдань органів місцевого самоврядування є відновлення зруйнованої інфраструктури та житлового фонду. Це включає:

- оцінку масштабів руйнувань та розробку планів відновлення;
- залучення фінансових ресурсів, у тому числі міжнародної допомоги, для реалізації відновлювальних проєктів;
- забезпечення прозорості та підзвітності у використанні коштів;
- Відновлення та модернізація комунальних послуг для забезпечення належного рівня життя мешканців.

Ефективне управління процесом відновлення сприятиме швидкому поверненню громад до нормального функціонування та підвищенню довіри

населення до місцевої влади.

В умовах воєнного стану співпраця між територіальними громадами набуває особливого значення. Спільні проекти та обмін ресурсами дозволяють більш ефективно вирішувати спільні проблеми. Варто забезпечити населення безпекою та правопорядком. Продовжити організацію гуманітарної допомоги та підтримку внутрішньо переміщених осіб. Відновлювати та розвивати інфраструктуру. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» надає правові підстави для такої співпраці, що є особливо актуальним в умовах воєнного стану [2].

У період 2024-2025 років в Україні планується впровадження низки законодавчих ініціатив, спрямованих на підтримку місцевого самоврядування та відновлення громад. Ці ініціативи включають в себе [3]:

- подальшу децентралізацію та передачу повноважень на місцевий рівень;
- забезпечення фінансової спроможності громад через зміни в бюджетному законодавстві;
- спрощення процедур залучення інвестицій та міжнародної допомоги для відновлення та розвитку територій.

З метою залучення в Україну інвестицій для її повоєнної відбудови та проведення необхідних реформ в управлінні розроблено План для Ukraine Facility [4]. У Плані представлені реформи та інвестиції, які будуть здійснюватися протягом 2024- 2027 років, а також встановлені терміни, протягом яких будуть виконуватися ті чи інші завдання. Розроблені завдання розподілені на окремі заходи, які безпосередньо пов'язані з фінансуванням в рамках Ukraine Facility для України, та ті, які українська влада зобов'язується здійснювати самостійно в процесі відбудови, відновлення та модернізації.

Реалізація цих ініціатив сприятиме зміцненню спроможності держави та громад протистояти викликам та забезпечувати сталий розвиток.

#### **Список використаних джерел**

1. Пирога І. С., Пирога М. І. Роль місцевого самоврядування у відбудові в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2023. URL:

[file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/The\\_role\\_of\\_local\\_self-government\\_in\\_reconstructio.pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/The_role_of_local_self-government_in_reconstructio.pdf) (дата звернення: 30.03.2025).

2. Обговорення «Впровадження Закону України «Про співробітництво територіальних громад» в умовах воєнного стану. Стан, виклики та шляхи удосконалення». URL:

[https://komsamovr.rada.gov.ua/documents/dijal\\_komit9skl/podii\\_kom9skl/krugli\\_stoly9skl/84403.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://komsamovr.rada.gov.ua/documents/dijal_komit9skl/podii_kom9skl/krugli_stoly9skl/84403.html?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 30.03.2025).

3. Законодавчі ініціативи для місцевого самоврядування у 2024-2025 роках. Що зроблено і що заплановано? URL: [https://decentralization.ua/news/19055?utm\\_source=chatgpt.com](https://decentralization.ua/news/19055?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 30.03.2025).

4. План для Ukraine Facility. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf> (дата звернення: 30.03.2025).



## **ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

В умовах війни для органів місцевого самоврядування лідерство є рушійною силою, адже у цей складний час необхідно треба взяти й запустити певні процеси. На початку війни багато команд і людей впали в ступор, навколо була невідомість і дуже великий страх стосовно майбутнього. Звичайно, в лідера також може бути цей страх, однак йому потрібно бути рушійною силою, щоб наповнювати людей спокоєм, аби рухатися вперед, незалежно від обставин.

Незважаючи на всі проблеми, що пов'язані з війною, місцеве самоврядування реагує своєчасно на непередбачувані виклики, забезпечуючи відновлення зруйнованих об'єктів, евакуацію жителів ТГ, надаючи послуги населенню, приймаючи переселенців, забезпечує їх базовими потребами та створенням робочих місць для внутрішньо переміщених осіб, активно співпрацює з волонтерами, створює належні умови для релокованого бізнесу з окупованих регіонів чи регіонів де ведуться активні бойові дії, залучає інвестиції тощо.

З початком повномасштабного вторгнення чимало українських чоловіків стали на захист держави, а українські жінки, особливо в сільських громадах, проявили себе як лідерки, котрі брали відповідальність за майбутнє своїх родин та громад. Тобто війна змусила жінок в Україні взяти на себе багато нових завдань та викликів, у тому числі бути лідерками та активно відстоювати власні права та інтереси як в Україні, так і за кордоном. Щоправда, на думку урядової уповноваженої з гендерної політики Катерини Левченко, часто українські жінки не можуть використати правильно можливості, які створює конкретна ситуація [1]. Зустрічаються ситуації, коли жінкам не вистачає комунікаційних навичок, іноді — розуміння, що можна отримати від ситуації, комусь відповідних знань, не вистачає посилення ролі жінок і програм, які допоможуть їм вибудувати лідерські навички.

Спостерігається ситуація, за якої жінки навіть не мислять про те, скільки всього вони можуть зробити, якими знаннями та вміннями володіють. Непоодинокими є випадки, коли це залишається непомітним як для конкретних жінок, їхнього оточення, так і випадки, коли громада та суспільство цього можуть не дуже хотіти бачити.

Жінкам часто важко прийняти свою лідерську ідентичність через те, що переважна більшість лідерських рольових моделей є чоловічими. Часто жінкам пропонують використовувати маскулінний стиль комунікацій та управління, тобто імітувати «чоловічий» рівень самовпевненості або й перевершувати його. Поте навряд чи подібну тактику можна назвати ефективною. За умови, коли лідерка поводить себе «по-чоловічому», багатьох це може відштовхувати, проте



якщо вона поводить себе «по-жіночому», то це теж не сприймається суспільством, вказуючи на її слабкість. Разом це поглиблює вже існуючі гендерні та соціальні обмеження. Тому кожна жінка-лідерка повинна знайти власні інструменти, виходячи з позиції власної унікальності. Кожній жінці потрібно обрати собі свій стиль лідерства, залишаючись при цьому собою. Мова йдеться не акторство, не про змінювання масок, не про якісь штучні ролі. Мова ведеться про розуміння жінкою власних цінностей та цілей, про пошук людей, з якими ці цінності та цілі можна розділити та вибудувати партнерські стосунки.

Важливо зауважити, що на даний час завдяки міжнародним та вітчизняним громадським організаціям створені національні платформи, серед яких Український Жіночий Конгрес, Київський форум рівних прав і можливостей, Медійний марафон щодо питань гендерної рівності, допомогли піднести дискусію про рівність між жінками та чоловіками на національний рівень та посприяли зміні підходу щодо рівності в Україні з *bon tone* на практично незворотну практику. Саме багаторічний досвід діяльності жіночих організацій допомагає їм зараз знайти своє місце. Прикладом подібної організації на Полтавщині є громадська організація «Сила Любові», котру очолює випускниця кафедри публічного управління та адміністрування Любов Шерстюк, яка зрозуміла в 2022 р., що громада стикнувшись напливом внутрішньо переміщених осіб, наскільки вразливими є жінки та діти, які шукають захисту. Саме тоді стало очевидним, що громадський сектор потребує більшої кількості організацій, здатних швидко реагувати на виклики.

Діяльність організації «Сила Любові» зосереджена на двох основних напрямках: економічна грамотність жінок і попередження та протидія насильству [2].

Іншим прикладом є досвід діяльності голови правління ГО «Платформа сталого розвитку «Перспектива», очільниці комунальної установи «Агенція розвитку територіальних громад Полтавського району» Юлії Попової, яка має чималий досвід залучення грантових коштів для реалізації проєктів соціальної дії у сфері екології, культури і туризму, молодіжної політики, економічної інфраструктури територіальних громад. Так, завдяки гранту від Helvetas тепер укриття в Божківському ліцеї було оснащено: ноутбуками та проектором; проекційними екранами; фліпчартами; карематами та новими меблями (пуфами, розкладними столами та лавами, вішалкою для одягу). Це була реалізація проєкту «Підтримка відновлення громад на сході України» Helvetas Swiss Intercooperation в межах підтримки України з боку Швейцарії за фінансування Swiss Solidarity (рис. 1) [3].

Позитивною є роль в місцевому самоврядуванні молодих жінок. На сьогодні молоді активістки вважають себе достатньо впливовими та залученими в життя України. Про це засвідчують дані дослідження «Молодіжне лідерство в умовах криз», проведене в 2024 р. Воно мало на меті зрозуміти виклики та можливості, з якими стикаються молоді лідери/-ки, щоб підтримати їх та зміцнити їхню роль в ефективному подоланні кризових ситуацій. На сьогодні громадські активістки відчують себе важливою складовою українського

суспільства, а змінотворення сприймаються ними як можливість для саморозвитку та об'єднання з іншими.



Рис. 1. Безпечні умови в Божківський Ліцей на Полтавщині (Новоселівська громада Полтавського району), 2025 р.

Війна стала суворим випробуванням для органів місцевого самоврядування в Україні, вимагаючи від них швидкої адаптації та ефективного лідерства. В умовах, коли чоловіки стали на захист країни, жінки взяли на себе ключову роль у забезпеченні життєдіяльності громад. Вони продемонстрували стійкість, здатність до швидкого реагування на кризові ситуації та ефективне управління.

Однак, попри досягнення, жінки-лідерки стикаються з низкою викликів, зокрема необхідність подолання стереотипів, розвиток лідерських навичок та пошук власного стилю управління. Тому вкрай важливо, щоб суспільство та органи влади підтримували жінок у їхньому прагненні до лідерства, створюючи умови для їхнього розвитку та самореалізації. На сьогодні міжнародні та вітчизняні організації відіграють важливу роль у підтримці жінок-лідерок, надаючи їм необхідні знання, навички та ресурси. Приклади успішної діяльності таких організацій, як «Сила Любові» та «Платформа сталого розвитку «Перспектива», як раз і свідчать про потенціал жіночого лідерства в умовах війни.

Важливою складовою успішного лідерства є також залучення молодих жінок до процесів прийняття рішень. Їхня активна участь у громадському житті сприяє розвитку демократії та створенню більш справедливого та рівноправного суспільства.

Отже, жіноче лідерство в органах місцевого самоврядування є важливим

фактором стабільності та розвитку громад в умовах війни. Необхідно підтримувати та розвивати цей потенціал, створюючи умови для самореалізації жінок-лідерок та залучаючи їх до процесів прийняття рішень на всіх рівнях.

**Список використаних джерел:**

1. Жіноче лідерство в часи війни: як виховати у собі лідерку: Платформа «Жінки – це 50% успіху України». URL: <https://surl.li/gmfpcg> (дата зверення 30.03.2025 р.).
2. «Сила Любові»: як громадська організація допомагає жінкам в умовах війни: Вісті Полтавського району. Новини наших громад. URL: <https://surl.li/kuzqnk> (дата зверення 30.03.2025 р.)
3. Створюємо безпечні умови в Новоселівська громада Полтавського району: за матеріалами Facebook. URL: [https://www.facebook.com/helvetas.ukraine?locale=uk\\_UA](https://www.facebook.com/helvetas.ukraine?locale=uk_UA). (дата зверення 30.03.2025 р.)

**СЕКЦІЯ 6**  
**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 081 ПРАВО**

*Харченко Н.Ю., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 081 Право  
Науковий керівник: канд. юрид. наук,  
доцент кафедри підприємства і права, Липій Є.А.*

**ЗАХИСТ ПРАВ ФІЗИЧНИХ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ В  
АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДОЧИНСТВІ: ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ І  
ПРАКТИКИ**

Адміністративне судочинство є ключовим механізмом захисту прав фізичних та юридичних осіб у їхніх відносинах із державою. Основною метою адміністративної юстиції є забезпечення законності в діяльності органів влади та ефективний судовий захист громадян і суб'єктів господарювання. Проте на практиці цей механізм стикається з низкою теоретичних і практичних проблем, що ускладнюють реалізацію права на судовий захист.

Одним із ключових теоретичних питань є визначення меж адміністративної юрисдикції. Згідно з Кодексом адміністративного судочинства України (КАСУ), адміністративні суди розглядають справи, пов'язані з оскарженням рішень, дій чи бездіяльності суб'єктів владних повноважень [1]. Однак у практиці виникають спори щодо відмежування адміністративних справ від господарських чи цивільних, що ускладнює доступ до правосуддя.

Ще одним теоретичним питанням є баланс між правами особи та інтересами держави. У багатьох випадках суди керуються принципом «дискреції» органів влади, що може призводити до формального підходу в розгляді справ. Теоретичною проблемою залишається й питання ефективності адміністративного судового контролю над виконавчою владою, особливо в контексті реформування державного управління. На практиці адміністративні суди стикаються з численними труднощами, серед яких:

- тривалість розгляду справ. Хоча адміністративний процес орієнтований на швидке вирішення спорів, у реальності строки розгляду часто затягуються через завантаженість судів, нестачу суддів та бюрократичні процедури;
- виконання судових рішень. Навіть після винесення рішення на користь позивача його реалізація може бути ускладнена, оскільки органи влади не завжди виконують судові акти вчасно або в повному обсязі;
- недостатня компетентність державних органів. Багато порушень прав громадян і підприємств виникають через низький рівень правової обізнаності чиновників або через недосконалість нормативно-правових актів;
- фінансові та процедурні бар'єри. Судові витрати, складність оформлення документів і необхідність залучення кваліфікованих юристів можуть обмежувати можливість доступу до правосуддя для малозабезпечених громадян та малих підприємств.

Таким чином, існуючі труднощі в адміністративному судочинстві не лише ускладнюють процес захисту прав, а й вимагають удосконалення правозастосовної практики. Одним із фундаментальних питань, що впливають на ефективність розгляду адміністративних справ, є визначення їхньої предметної юрисдикції. Л. В. Арестова у своїй праці зазначає, що існує проблема чіткого розмежування адміністративної та господарської юрисдикції [2, с. 98]. Науковиця наголошує, що основним критерієм для визначення адміністративної юрисдикції є характер спірних правовідносин, а не статус їхніх суб'єктів. Таким чином, суди повинні оцінювати не тільки формальну належність спору до адміністративного судочинства, а й суть правового конфлікту.

Вчена Л. Д. Будзан, яка досліджує питання представництва інтересів юридичних осіб в адміністративному судочинстві досліджує, звертає увагу на те, що адміністративне судочинство має особливості щодо представництва, оскільки інтереси юридичних осіб можуть захищати не лише адвокати, а й інші представники, зокрема керівники підприємств [3, с. 11]. Однак вона наголошує, що така практика може призводити до зловживань, коли особи без достатньої кваліфікації представляють інтереси компаній, що ускладнює ефективний захист їхніх прав.

Дослідник Ю. В. Кривицький наголошує, що в Україні адміністративні суди нерідко змушені формувати власні підходи до розгляду справ через відсутність єдиної судової практики та прогалини в законодавстві. Науковець підкреслює, що судова правотворчість є необхідною складовою реформування судової системи, але водночас потребує чітких методологічних основ, щоб уникнути правової невизначеності [4, с. 90]. На нашу думку, це свідчить про необхідність розробки єдиних стандартів судового розгляду адміністративних справ та впровадження механізмів узагальнення судової практики, що сприятиме підвищенню правової визначеності та прогнозованості судових рішень.

Важливим аспектом адміністративного судочинства є проблема судових помилок. В. О. Лук'яненко визначає основні причини судових помилок, серед яких недостатня кваліфікація суддів, складність адміністративних процедур та неузгодженість нормативно-правових актів [5, с. 540]. Дослідник наголошує, що існуючі механізми оскарження судових рішень є недостатньо ефективними, оскільки процес апеляційного та касаційного перегляду справ може затягуватися, що негативно позначається на захисті прав громадян та підприємств.

О.М. Правоторова звертає увагу на необхідність удосконалення механізмів оскарження рішень органів влади, зокрема через розширення можливостей альтернативного вирішення спорів та запровадження адміністративної медіації [6, с. 51]. Вона також підкреслює, що судовий захист має бути ефективним та доступним, що потребує зменшення бюрократичних процедур і прискорення розгляду справ.

На нашу думку, для підвищення ефективності адміністративного судочинства необхідно:

- спрощення процесуальних процедур та впровадження цифрових технологій для подання позовів та контролю за виконанням рішень;
- підвищення правової грамотності державних службовців, що зменшить кількість правопорушень з боку органів влади;
- посилення відповідальності за невиконання судових рішень, зокрема через адміністративні санкції та механізми примусового виконання;
- реформування судової системи шляхом оптимізації навантаження на суддів та забезпечення їхньої незалежності.

Таким чином, адміністративне судочинство відіграє важливу роль у захисті прав фізичних та юридичних осіб від неправомірних дій органів влади. Однак існуючі теоретичні та практичні проблеми обмежують його ефективність. Для забезпечення реального судового захисту необхідні комплексні реформи, спрямовані на спрощення процедур, прискорення розгляду справ та забезпечення обов'язковості виконання судових рішень. Лише за таких умов адміністративна юстиція стане дієвим механізмом правового захисту громадян та бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кодекс адміністративного судочинства України: Кодекс України; Закон від 06.07.2005 № 2747-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text> (дата звернення: 01.04.2025)
2. Арестова Л. В. Справа адміністративної юрисдикції: теоретичні аспекти розгляду правових спорів, що виникають із публічно-правових відносин. Наукові записки. Серія: Право. 2021. №. 11. С. 97-102. URL: <https://URL.org/10.36550/2522-9230-2021-11-97-102> (дата звернення: 01.04.2025)
3. Будзан Л. Д. Теоретико-правові та практичні проблеми представництва інтересів юридичних осіб в адміністративному процесі. Часопис Київського інституту інтелектуальної власності та права. 2024. №. 5. С. 9-15. URL: <https://URL.org/10.32782/chasopyskiivp/2024-5-2> (дата звернення: 01.04.2025)
4. Кривицький Ю. В. Теоретичні та практичні аспекти впливу судової правотворчості на судову реформу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2024. Т. 1. №. 82. С. 89-97. URL: <https://URL.org/10.24144/2307-3322.2024.82.1.12> (дата звернення: 01.04.2025)
5. Лук'яненко В. О. Правовий аналіз різних підходів щодо розуміння феномену судової помилки в адміністративному судочинстві. Аналітично-порівняльне правознавство. 2024. №. 5. С. 536-542. URL: <https://URL.org/10.24144/2788-6018.2024.05.85> (дата звернення: 01.04.2025)
6. Правоторова О. М. Основні теоретичні аспекти адміністративно-правового захисту. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2024. №. 6. С. 50-60. URL: <https://URL.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.6> (дата звернення: 01.04.2025)

## **ОКРЕМІ АСПЕКТИ САНКЦІЙ, ЯК ОДНА ІЗ ФОРМ ГОСПОДАРСЬКО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

Господарське право є однією із головних підрозділів правової системи України, що регулює відносини, які з'являються у процесі організації та реалізації господарської діяльності. У цьому контексті господарсько-правова відповідальність відіграє важливу роль як механізм забезпечення законності, порядку та справедливості в господарських відносинах. Однією з її форм є санкції, які виконують функцію примусу та стимулювання суб'єктів господарювання до належного виконання своїх зобов'язань.

Санкції в господарському праві є правовими наслідками порушення господарських зобов'язань або правил ведення господарської діяльності. Вони спрямовані на відновлення порушених прав, компенсацію збитків або стимулювання суб'єктів господарювання до правомірної поведінки.

Згідно з Господарським кодексом України, господарсько-правові санкції – це міри відповідальності, які застосовуються до суб'єкта господарювання за порушення господарського зобов'язання або правил господарської діяльності [1, ст.216]. Їх правове регулювання базується на загальних принципах права, таких як, справедливість, пропорційність, індивідуалізація відповідальності та належний правовий порядок.

Також, згідно вищезазначеного, слід звернутися до такого поняття як «господарсько-правова відповідальність», як до базової категорії.

І тому, проаналізувавши низку наукових праць, варто зазначити, що у юридичній літературі сформульовані різноманітні підходи до тлумачення даного поняття. На мою думку, це, насамперед, пов'язано з тим, що сьогодні нинішнє законодавство не має визначення господарсько-правової відповідальності, а лише посилення на такий механізм у разі порушення господарських відносин, що в наш час це є досить актуальною проблемою у господарському праві. Але досить влучне визначення сформулювали Болотова А.Д та Липницький Д.Х., які вважають, що господарсько-правова відповідальність - це певний механізм перекладання несприятливих наслідків з одного учасника господарських відносин на іншого [2, с. 2]. Тому ця відповідальність у вигляді санкцій виконує багатогранну роль у регулюванні економічних відносин. Вона забезпечує дотримання зобов'язань, захищає права потерпілих, попереджає порушення та підтримує стабільність ринку.

Проаналізувавши все вищезазначене можна зробити висновок, що ефективність застосування санкцій залежить від чіткого правового регулювання, справедливості їх застосування та забезпечення балансу інтересів сторін. Подальший розвиток господарського законодавства України має враховувати



сучасні виклики та потреби економіки, забезпечуючи дієвість і справедливість санкцій у господарському праві.

#### **Список використаних джерел:**

1. Господарський Кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n1574> (дата звернення: 28.03.2025).

2. Кикоть О.О. Господарсько-правова відповідальність як вид юридичної відповідальності: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Київ, 2013. 20 с. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=S&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21FMT=JwU\\_B&S21ALL=%28%3C.%3EU%3D%D0%A5839%284%D0%A3%D0%9A%D0%A0%29920.72%3C.%3E%29&Z21ID=&S21SRW=dz&S21SRD=&S21STN=1&S21REF=10&S21CNR=20](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=S&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21FMT=JwU_B&S21ALL=%28%3C.%3EU%3D%D0%A5839%284%D0%A3%D0%9A%D0%A0%29920.72%3C.%3E%29&Z21ID=&S21SRW=dz&S21SRD=&S21STN=1&S21REF=10&S21CNR=20) (дата звернення: 28.03.2025).

*Лисенко А.О. , здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 081 Право  
Науковий керівник: д.е.н., професор,  
професор кафедри підприємництва і права Махмудов Х.З.*

### **ОСОБЛИВОСТІ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУДДІВ**

Юридична відповідальність суддів є однією з найважливіших складових судової системи, адже вона гарантує законність, справедливість і захист прав громадян. Без належної відповідальності суддів неможливо забезпечити довіру суспільства до судової влади та верховенства права. [1]

В умовах правової держави питання відповідальності суддів набуває особливого значення, оскільки судді виконують ключову функцію в забезпеченні правосуддя. Дослідження цього питання дозволяє виявити недоліки правового регулювання та запропонувати механізми їх усунення, що сприятиме зміцненню демократичних інститутів.

Метою даного дослідження є аналіз правових підстав та механізмів юридичної відповідальності суддів, виявлення прогалин у законодавстві та розробка рекомендацій щодо вдосконалення нормативно-правового регулювання цього питання.

Юридична відповідальність суддів є важливим механізмом забезпечення незалежності судової влади та верховенства права. Вона повинна бути збалансованою: з одного боку, гарантувати суддям незалежність у прийнятті рішень, а з іншого — забезпечувати контроль за їхньою професійною діяльністю.

Аналізуючи юридичну відповідальність суддів, використовувались методи порівняльного аналізу, системного підходу та правового моделювання. Вивчення міжнародного досвіду дозволяє зробити висновки щодо ефективності різних моделей відповідальності суддів.

Юридична відповідальність суддів включає дисциплінарну, цивільно-правову та кримінальну відповідальність. Дисциплінарна відповідальність

застосовується у випадках порушення суддівської етики або неналежного виконання обов'язків. Цивільно-правова відповідальність передбачає можливість компенсації шкоди, заподіяної незаконними рішеннями суддів. Кримінальна відповідальність настає у випадках вчинення суддею злочину, наприклад, корупції чи зловживання владою. Механізми притягнення суддів до відповідальності передбачають діяльність спеціальних органів, таких як Вища рада правосуддя та дисциплінарні комісії, а також закріплення прозорих процедур розгляду скарг на дії суддів. Важливим є забезпечення балансу між незалежністю суддів та необхідністю їхньої підзвітності. Аналіз міжнародного досвіду свідчить, що у країнах ЄС функціонує система незалежних дисциплінарних органів, у США судді можуть бути відсторонені шляхом імпічменту, а в Україні необхідно вдосконалювати механізми притягнення суддів до відповідальності без порушення їхньої незалежності. [2]

Дослідження базується на аналізі чинного законодавства України, міжнародних нормативно-правових актів, судової практики та наукових публікацій. В ході роботи були розглянуті положення Конституції України, Закону України «Про судоустрій і статус суддів», а також практика Європейського суду з прав людини, що дозволило здійснити комплексний аналіз правових аспектів відповідальності суддів. Додатково використано наукові праці, присвячені питанням юридичної відповідальності суддів, що забезпечило обґрунтованість висновків та сприяло формуванню ґрунтовних теоретичних положень у межах досліджуваної теми.

Юридична відповідальність суддів є запорукою правової держави та справедливого правосуддя. Вдосконалення механізмів відповідальності сприятиме підвищенню рівня довіри до судової системи та забезпеченню верховенства права.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 03.04.2025)
2. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 2 червня 2016 р. № 1402-VIII // Відомості Верховної Ради України. 2016. № 31. Ст. 545. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (дата звернення 03.04.2025)

## **КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ВЧИНЕННЯ ДОМАШНЬОГО НАСИЛЬСТВА В УКРАЇНІ**

Проблема домашнього насильства охоплює всі країни світу, незалежно від рівня розвитку, культури чи соціального устрою. Ефективна боротьба з цим явищем є важливим завданням для кожної держави.

Згідно з п. 3 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про запобігання та протидію домашньому насильству», домашнє насильство включає фізичне, сексуальне, психологічне або економічне насильство, яке вчиняється в сім'ї або в межах місця проживання, а також між родичами, колишнім або теперішнім подружжям, чи між іншими особами, які спільно проживають (проживали) в одній сім'ї, навіть якщо між ними немає родинних чи шлюбних відносин. Це також включає погрози вчинення зазначених діянь, незалежно від того, чи проживає особа, яка вчиняє насильство, разом з потерпілим [1].

Домашнє насильство проявляється в чотирьох основних формах:

- економічне насильство – позбавлення особи необхідних ресурсів, таких як житло, речі, документи, обмеження доступу до роботи, лікування чи реабілітації;
- психологічне насильство – включає словесні образи, погрози, залякування, переслідування, що спричиняють страх за безпеку чи шкоду психічному здоров'ю потерпілого;
- сексуальне насильство – примус до сексуальних дій без згоди повнолітньої особи або дитини, а також інші порушення статевої свободи та недоторканості;
- фізичне насильство – застосування фізичної сили, зокрема побої, тілесні ушкодження, штовхання або залишення особи в небезпеці без надання допомоги [3, с. 39-41].

Основними методами протидії домашньому насильству є:

- координація заходів реагування на випадки насильства та надання ефективної допомоги постраждалим уповноваженими органами;
- розробка та реалізація програм для кривдників;
- створення та впровадження програм з профілактики та протидії домашньому насильству;
- організація заходів для запобігання домашньому насильству;
- обмін досвідом у сфері профілактики та протидії домашньому насильству;
- скоординоване навчання фахівців, які працюють в галузі запобігання та протидії домашньому насильству [4, с. 74].

Усі ці заходи сприяють ефективному вирішенню проблеми домашнього

наси́льства, однак важливою складовою їх реалізації є правильна кримінально-правова кваліфікація відповідних діянь. Вона є основою для належного застосування кримінальних норм та забезпечення справедливості в правозастосовній практиці. Кримінально-правова кваліфікація домашнього насильства допомагає не лише правильно визначити склад злочину, а й гарантує, що винні будуть покарані відповідно до тяжкості вчинених правопорушень.

Так, для належної кваліфікації домашнього насильства необхідно враховувати систематичність насильницьких дій і їхній вплив на потерпілу особу. Крім того, важливим є правильне відмежування домашнього насильства від інших злочинів, таких як умисне легке тілесне ушкодження (ст. 125 КК України), погроза вбивством (ст. 129 КК України) чи примушування до певних дій (ст. 355 КК України). Це дозволяє уникнути правових помилок і забезпечити ефективне правозастосування.

Проблеми кваліфікації можуть виникати через недостатню правову визначеність окремих елементів складу злочину, що потребує детального роз'яснення в судовій практиці. Водночас, глибоке кримінально-правове дослідження відповідальності за домашнє насильство вимагає розгляду не лише теоретичних аспектів, але й практичних питань, пов'язаних із застосуванням кримінальних норм.

На думку П. Л. Фріса, правильна кваліфікація є основою для реалізації принципів кримінально-правової політики, таких як соціальна справедливість, пом'якшення репресивного підходу та диференціація відповідальності і покарання. Крім того, вона визначає напрямок подальшого застосування кримінально-правових норм, що має велике значення для ефективного захисту постраждалих від домашнього насильства та забезпечення правопорядку в країні. Як зазначає автор, кваліфікація повинна досягати рівня завершеності, коли вона не потребує змін чи уточнень, і повинна охоплювати всі вчинені діяння та відповідні правові норми [5, с. 34].

Таким чином, правильна кримінально-правова кваліфікація є ключовим завданням для правозастосовних органів, оскільки вона забезпечує обґрунтованість притягнення особи до відповідальності та застосування належних кримінально-правових заходів. Вона має велике значення як для практичної реалізації кримінальної політики, так і для гарантування прав і свобод постраждалих осіб [2, с.80].

У свою чергу, особи, які вчинили домашнє насильство, можуть бути притягнуті до різних форм відповідальності залежно від характеру правопорушення та його наслідків.

Кримінальна відповідальність настає, коли дії особи кваліфікуються як злочин, наприклад, завдання тяжких тілесних ушкоджень чи інші форми насильства. Це може призвести до застосування таких санкцій, як позбавлення волі чи штраф.

Цивільна відповідальність передбачає відшкодування матеріальних і моральних збитків, завданих постраждалій особі. Це включає компенсацію витрат на лікування та реабілітацію, а також відшкодування моральних

страждань, які стали наслідком насильства.

Адміністративна відповідальності, вона застосовується у випадках менш серйозних порушень, таких як погрози або використання фізичної сили без тяжких наслідків. В таких ситуаціях можуть бути накладені штрафи або інші адміністративні санкції, зокрема, тимчасове відсторонення від родини.

Отже, домашнє насильство є серйозною проблемою, яка охоплює чотири основні форми: економічне, психологічне, сексуальне та фізичне насильство. Для ефективної боротьби з цим явищем в Україні розроблені заходи, зокрема координація дій уповноважених органів, створення програм для кривдників, профілактика та навчання фахівців.

Ключовим елементом є правильна кримінально-правова кваліфікація, що визначає тяжкість правопорушення і застосування кримінальних норм.

Особи, які вчиняють домашнє насильство, можуть бути притягнуті до кримінальної, цивільної чи адміністративної відповідальності, залежно від тяжкості злочину. Кримінальна відповідальність передбачає позбавлення волі або штраф, цивільна — відшкодування збитків, а адміністративна — штрафи чи тимчасове відсторонення від родини.

Комплексний підхід до вирішення проблеми допомагає ефективно захищати права постраждалих і забезпечувати правопорядок.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про запобігання та протидію домашньому насильству: Закон України від 07.12.2017р. № 2229-VIII. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-19> (дата звернення 02.04.2025р.)

2. Навроцький В. О. Наскрізнi та відособлені поняття кримінального права України. Право України. 2020. № 2. С. 81–86. URL: <https://newcriminalcode.org.ua/article/naskrizni-ta-vidosobleni-ponyattya-kryminalnogo-prava-ukrayiny-i29> (дата звернення 02.04.2025р.)

3. Онишко Ю. В. Насильство в сім'ї: стан та проблеми за ред. Ю. В. Онишко: Педагогіка толерантності, Київ, 2001, С. 39-47. URL: <https://studbase.kubg.edu.ua/article/1440> (дата звернення 02.04.2025р.)

4. Полковенко О. В., Кобеньок Г. В., Полковенко Т. В. Домашнє насильство: причини, ознаки, методи попередження. *Scientific Journal «ScienceRise»*. Психологічні науки., Одеса, 2015 с. 71–74 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/texc\\_2015\\_5%281%29\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/texc_2015_5%281%29_15) (дата звернення 02.04.2025р.)

5. Фріс П. Л. Реалізація кримінально-правової політики в діяльності органів внутрішніх справ. Наука і правоохоронна. 2008. № 1. С. 31–36. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/5414> (дата звернення 02.04.2025р.)

## **ШЛЮБНИЙ ДОГОВІР ЯК СПОСІБ ВРЕГУЛЮВАННЯ МАЙНОВИХ ВІДНОСИН ПОДРУЖЖЯ**

Врегулювання шлюбних відносин за допомогою договору є досить актуальною темою, оскільки укладання такого договору відкриває перед подружжям можливість вирішити ті аспекти їхнього подружнього життя, котрі не знайшли відображення у Сімейному кодексі України. Мета шлюбного договору полягає у мінімізації судових розглядів майнових суперечок між подружжям у випадку розірвання шлюбу. Наразі в Україні цей спосіб вирішення майнових конфліктів між подружжям не є популярним. Можливо, це через недостатню правову обізнаність або культурні та ментальні установки, саме ці фактори демонструють актуальність даної теми.

Основні норми щодо шлюбного договору вміщено у розділі 10 Сімейного кодексу України. Водночас чинне законодавство не визначає, що таке шлюбний договір. О.О. Ульяненко стверджує, що під шлюбним договором слід розуміти домовленість наречених або подружжя, спрямовану на встановлення, зміну або припинення їх майнових прав та обов'язків під час шлюбу та (або) у випадку його розірвання [1]. На думку М.І. Байранча, шлюбний договір – це домовленість двох осіб (подружжя або осіб, які подали заяву до Державного органу реєстрації актів цивільного стану) про встановлення майнових прав та обов'язків подружжя щодо: а) майна, набутого до шлюбу, в період шлюбу або на випадок його розірвання; б) утримання одного із подружжя; в) утримання подружжям (батьками) своїх малолітніх (неповнолітніх) дітей [2].

Шлюбний договір — це багатогранний договір, адже процес його укладення може включати один чи кілька етапів. Наприклад, згідно з нотаріальним процесом внесення змін до шлюбного договору розглядається як новий крок. Цей вид договору відрізняється від інших договорів тим, що має винятковий суб'єктний склад, особливий термін дії та зміст специфічного характеру (на відміну від інших договорів у сімейному праві, він врегульовує декілька життєвих аспектів подружжя).

«Шлюбний договір укладається у письмовій формі і нотаріально посвідчується. Якщо шлюбний договір укладено до реєстрації шлюбу, він набирає чинності у день реєстрації шлюбу. Якщо шлюбний договір укладено подружжям, він набирає чинності у день його нотаріального посвідчення» [3].

Умови шлюбного договору мають свою специфіку, зумовлену сімейним законодавством, через те, що:

Основним спрямуванням змісту шлюбного договору є майнові питання (стосовно права власності, користування і розпорядження подружнім майном) та

зобов'язальні взаємини подружжя (стосовно розподілу сімейних витрат, надання утримання, виплати аліментів);

У шлюбному договорі існує опція встановити втрату права на аліменти для одного з подружжя, якщо він отримав грошову компенсацію. Водночас, така умова не може стосуватися переходу права власності на нерухомість чи майно, яке підлягає державній реєстрації.

У подружжя існує можливість зловживати власними правами, свідомо спрямовуючи умови шлюбного контракту на пошкодження або знищення майна, що належить третім особам.

Доречним та виправданим для забезпечення захисту від можливих претензій колишнього партнера в разі розірвання шлюбу є визначення в договорі переліку активів, які належали кожному з подружжя на правах роздільної приватної власності на момент його укладення;

У змісті шлюбної угоди подружжя має право встановити зобов'язання для обох сторін. Це може бути, наприклад, вимога отримувати письмову згоду від партнера перед здійсненням операцій на певну суму, визначену з огляду на загальний дохід родини. Також можлива заборона на укладення угод, що можуть призвести до втрати спільного майна або суттєвого зменшення заробітку. Окрім того, сторони можуть передбачити утримання від інвестування особистих фінансів або майна у банківські установи, статутні фонди підприємств та інші структури без письмової згоди другої половини;

Умовами шлюбного договору допускається трансформувати юридичний статус роздільного володіння майном подружжя у правовий режим спільного сумісного володіння або часткової власності.

Отже, підсумовуючи, важливо підкреслити, що шлюбний договір має низку позитивних аспектів, які дають змогу залагоджувати будь-які конфлікти ще на етапі їхньої появи. Шлюбний договір не сприяє розлученню, а інколи навіть відвертає його. Шлюбний контракт додає подружжю впевненості, допомагає уникнути судових процесів, і, що найголовніше, дозволяє врегульовувати питання власності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ульяненко О. О. Шлюбний договір у сімейному праві України / Автореф. дис. канд. юрид. наук: спец. 12.00.03. «Цивільне право і цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право» / Київський національний ун-т ім. Т. Шевченка // О.О. Ульяненко. – К., 2003. – 20 с. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/5414> (дата звернення: 26.03.2025).

2. Байрачна М. І. Правова природа шлюбного договору. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: юридичні науки. 2019. Т. 30 (69). № 3. С. 45–50.

3. Сімейний кодекс України : Закон України від 10 січня 2002 року № 2947-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14#Text> (дата звернення: 26.03.2025).



## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАВОЗАСТОСУВАННЯ ОПІКИ ТА ПІКЛУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Опіка та піклування є важливими правовими інститутами, спрямованими на захист прав та інтересів осіб, які не можуть самостійно здійснювати свої права та обов'язки. В Україні їхнє нормативно-правове регулювання ґрунтується на положеннях Цивільного кодексу України, Сімейного кодексу України, а також підзаконних нормативно-правових актах. Однак у процесі правозастосування виникають численні проблеми, які потребують системного вирішення.

Однією з ключових проблем є недосконалість нормативної бази. Наявні суперечності між нормами Цивільного та Сімейного кодексів України щодо порядку призначення опікунів і піклувальників, їхніх прав і обов'язків створюють правову невизначеність [1]. Відсутність детальної регламентації обов'язків опікунів ускладнює практичне застосування цих норм, що може призводити до порушення прав підопічних та унеможлилювати належний захист їхніх інтересів [2].

Крім того, в Україні відсутній ефективний механізм контролю за діяльністю опікунів і піклувальників. Органи опіки та піклування часто не мають достатніх ресурсів для здійснення системного нагляду за умовами проживання підопічних та належним виконанням опікунами своїх обов'язків [3]. Це може спричиняти ситуації, коли підопічні зазнають неналежного догляду, а державний контроль є формальним та неефективним.

Проблема також полягає у відсутності дієвого механізму відповідальності опікунів за неналежне виконання покладених на них обов'язків. Хоча законодавство передбачає адміністративну та кримінальну відповідальність за порушення прав підопічних, зокрема відповідно до ст. 166 Кримінального кодексу України, на практиці довести такі порушення складно через недостатню доказову базу та формальний характер перевірок з боку органів опіки [4].

Для підвищення ефективності правозастосування інституту опіки та піклування необхідне вдосконалення нормативно-правової бази, зокрема гармонізація положень Цивільного та Сімейного кодексів України, деталізація прав та обов'язків опікунів і піклувальників, а також запровадження ефективного механізму контролю з боку державних органів. Крім того, необхідно передбачити чіткі критерії оцінки виконання опікунських обов'язків і встановити реальні механізми притягнення до відповідальності у випадку порушень. Запозичення позитивного міжнародного досвіду сприятиме формуванню більш ефективної системи захисту прав підопічних та вдосконаленню правозастосовної практики в Україні.

### Список використаних джерел:

1. Рудий Н.Я. Інститут опіки і піклування в Україні: історико-правове дослідження. Львів, 2012. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/365/1/%D0%A0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D0%B9%20%D0%9D.%D0%AF--%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F.pdf> . (дата звернення: 30.03.2025).
2. Дутко А.О. Опіка (піклування) над дітьми як вид соціального піклування. Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 2015. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn\\_2015\\_813\\_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2015_813_52) (дата звернення: 30.03.2025).
3. Сьомін О.С. Нормативно-правовий аналіз історичного розвитку інституту опіки та піклування. Актуальні проблеми правознавства, 2021. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/278785/273442> (дата звернення: 30.03.2025).
4. Філіпенко В.Р. Суспільно небезпечні наслідки злісного невиконання обов'язків по догляду за підопічними. Вісник Асоціації кримінального права України, 2021. URL: <https://URL.org/10.21564/2311-9640.2021.16.243741> (дата звернення: 30.03.2025).

*Грай К.В., здобувач вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 081 Право  
Науковий керівник: канд. юрид. наук,  
доцент кафедри підприємства і права Стрілець Б.В.*

### **ПРАВА, ОБОВ'ЯЗКИ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗАСТУПНИКА КЕРІВНИКА АПАРАТУ СУДУ**

Посадова інструкція заступника керівника апарату загального місцевого суду створює одні засади діяльності, обсяг посадових обов'язків та головні вимоги стосовно їх здійснення, право та відповідальність осіб, що займуть місце заступника керівника апарату місцевого суду.

Заступником можна назвати посадову особу апарату місцевого суду, статус якої буде визначатися ЗУ «Про державну службу» та «Про судоустрій і статус суддів» [3].

Встановлення на посаду і звільнення з посади відбувається наказом начальника територіального управління ДСА за поданням голови суду із додержанням вимоги трудового законодавства і законодавства про держ. службу України [2].

На місце заступника можуть призначити громадянина, який здобув вищу освіту за спеціальностями «Правознавство», «Правоохоронна діяльність» на рівні спеціаліста чи магістра, стаж працювання за спеціальністю на держ. службі в органі судової влади або стаж працювання на держ. службі на керівній посаді в іншій сфері управління, як правило, мусить бути не менше трьох років або

загальний стаж працювання за спеціальністю в іншій сфері управління не менш як п'ять років.

Заступник прямо підпорядковується керівнику апарату суду. У разі, якщо з якихось причин керівника апарату немає, його обов'язки в цей період перекладають на заступника керівника апарату.

У своїй діяльності заступник керівника апарату керується Конституцією України, ЦПК, КПК та деякими іншими кодексами України, ЗУ «Про судоустрій і статус суддів», «Про державну службу» та деякими іншими законами України, рішенням КСУ, актом Президента України, ВРУ та КМУ, Інструкцією з діловодства в місцевому загальному суді, іншими актами законодавства та нормативними документами, що регламентують дії судових органів, Положенням про ДСА України, Положенням про територіальне управління ДСА, постановами колегії, наказами, інструкціями та рекомендаціями ДСА України та належного територіального управління ДСА, та іншими нормативно-правовими актами та цією інструкцією.

Повноваження на цій посаді:

- здійснює координацію роботи канцелярії, відділу аналітично-правової роботи та організації судового процесу, запорука діяльності Голови суду, його заступників, запорука організованості та злагодженості у діях цих підрозділів суду, їх взаємодія у виконанні завдань, що покладаються на них стосовно організаційного забезпечення дій суду.

- вчиняє організаційні заходи за для підготовки зборів, швидких нарад.

- за порученням керівника апарату суду формує та проводить збори, швидкі наради.

- за порученням керівника апарату суду вчиняє заходи за для запоруки належної умови діяльності судді або працівника апарату суду, інформаційно-нормативної запоруки судової діяльності.

- за порученням керівника апарату суду виконує заходи стосовно підтримки будинку та приміщення суду у стані в якому можливе належне його функціонування, формування безпечних й комфортних умов для осіб та працівників, які знаходяться в суді.

- за порученням керівника апарату суду забезпечує додержання правил охорони праці та протипожежної безпеки, правила внутрішнього трудового і службового розпорядку працівниками суду.

- за порученням керівника апарату суду робить проєкт відповіді на лист, запит, заяву, скаргу та пропозицію, яка надійшла на адресу керівника апарату.

- надає методичну і практичну допомогу працівникові канцелярії, відділам організації судового процесу, аналітично-правової роботи, запоруки діяльності Голови суду і його заступників.

- вирішує інші поручення керівника апарату суду [3].

В період коли відсутній керівник апарату суду чи неможливості виконувати керівником своїх обов'язків з певних причин, його обов'язки може здійснювати заступник керівника апарату, що буде визначений належним наказом керівника апарату суду про розподіл обов'язків, а в разі коли немає

такого наказу, то один із заступників керівника апарату суду, що має найбільший стаж роботи в апараті суду [1].

Заступник керівника апарату має право на соціально-правовий захист відповідно до його статусу.

Одержувати від працівників апарату суду належну інформацію для здійснення своїх завдань та обов'язків.

Вносити пропозицію керівнику апарату суду стосовно розв'язування питання покращення організації діяльності суду, проведення навчання з працівниками апарату суду.

Брати участь у нараді та зборі трудового колективу суду.

Заступник відповідно до законодавства України може нести відповідальність за невиконання чи неналежне виконання своїх обов'язків, бездіяльності чи невикористання даних йому прав, перевищенні повноважень, за вчинки, які порочать його як держ. службовця чи дискредитують місцевий суд, порушення трудової дисципліни, порушення однієї із норм етики поведінки держ. службовця та обмежень, що зв'язані із затвердженням на держ. службу та проходженням [4].

#### **Список використаних джерел:**

1. Про затвердження Типового положення про апарат суду: наказ ДСА України від 08.02.2019 р. № v0131750-19: станом на 26.09.2024 р. №131. [URL:https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0131750-19#Text](https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0131750-19#Text) (дата звернення: 29.03.2025).

2. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 02.06.2016 р. № 1402-VIII: станом на 08.08.2024 р. Відом. Верховної Ради України. № 31. Ст. 545. [URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text) (дата звернення: 29.03.2025).

3. Заступник керівника апарату суду – Повноваження. [URL:http://voas.gov.ua/about/ker-vnitstvo-sudu/zastup-kerivn-apat/zastup-kerivn-apat-povnovazh/](http://voas.gov.ua/about/ker-vnitstvo-sudu/zastup-kerivn-apat/zastup-kerivn-apat-povnovazh/) (дата звернення: 29.03.2025).

4. Посадова інструкція заступника керівника апарату міського суду. [URL:https://trm.lv.court.gov.ua/sud1324/pokazniki-diyalnosti/doc/instrycapart](https://trm.lv.court.gov.ua/sud1324/pokazniki-diyalnosti/doc/instrycapart) (дата звернення: 29.03.2025).

*Доброскок А. Г., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 081 Право  
Науковий керівник: д.е.н., професор,  
професор кафедри підприємництва і права Махмудов Х.З.*

## **ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРО СПАДКУВАННЯ**

Протягом життя людина набуває різні матеріальні блага та цінності, які використовує для задоволення власних потреб і потреб своїх близьких. У майбутньому вона може прагнути передати ці надбання родичам або іншим

особам. Саме норми спадкового права регулюють процес переходу таких прав і обов'язків у разі смерті людини..

Смерть фізичної особи припиняє її правоздатність і відкриває спадщину. Перехід майна (спадщини) померлої особи (спадкодавця) до інших осіб (спадкоємців) називається спадкуванням. Умови та порядок спадкування регламентуються низкою цивільно-правових норм, що в своїй сукупності складають окремий цивільно-правовий інститут — спадкове право. Таким чином, спадкове право — це сукупність цивільно-правових норм, які регулюють відносини, що виникають внаслідок переходу майна, а також майнових прав. Спадкові відносини регулюються положеннями Книги шостої Цивільного кодексу України, а також іншими нормативними актами, що визначають діяльність органів нотаріату. Основна суть спадкового права полягає в тому, що кожна людина повинна мати гарантію того, що після її смерті все, що було нею набуто протягом життя (включаючи матеріальні блага та зобов'язання), перейде відповідно до її волі. Якщо ж особа за життя не висловила свою волю, спадкування відбуватиметься за законом, передаючи майно її найближчим родичам. В окремих випадках, передбачених законодавством, частина спадщини може перейти до осіб, яких спадкодавець не бажав наділити спадковими правами (так звані обов'язкові спадкоємці) [2, с. 347].

Спадкування здійснюється двома шляхами: за заповітом або за законом [1, ст. 1217]. Однак зрозуміло, що підстави спадкування не можна протиставляти. Крім того, для спадкування не тільки за заповітом, а й за законом потрібна ціла низка передбачених законом юридичних фактів. Підставою виникнення спадкування за заповітом є юридичний склад - складання заповіту, смерть спадкодавця, відкриття спадщини, прийняття спадщини. Осіб, які закликаються до спадкування в цьому випадку, визначає у своєму заповіті спадкодавець [3, с. 107].

Згідно із принципом свободи заповідання спадкування за законом має місце у разі відсутності заповіту, визнання його недійсним, неприйняття спадщини або відмови від її прийняття спадкоємцями за заповітом, а також у разі неохоплення заповітом всієї спадщини [1, ч. 2 ст. 1223 ].

При спадкуванні за законом спадщина переходить до осіб, зазначених у законі. Законом також передбачений і порядок переходу майна померлої особи до цих осіб [1, ст. 1258].

Таким чином, існують два загальних положення, які стосуються спадкування за законом: поперше, коло спадкоємців за законом визначене законом вичерпним чином, і, по-друге, визначена черговість закликання спадкоємців за законом до спадкування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 року № 435-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 29.03.2025).
2. Цивільне право: підручник: у 2 т. Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого»; за ред.: В.І. Борисова, І. В. Спасибо-Фатєєва, В.Л. Яроцький. Х.: Право, 2011. Т. 2. 656 с. URL:

[https://library.nlu.edu.ua/POLN\\_TEXT/POSIBNIKI\\_2020/mnp\\_CPU-2.pdf](https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2020/mnp_CPU-2.pdf)  
(дата звернення: 29.03.2025).

3. Спадкове право: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] кол. авт.; кер.авт. кол, канд. юрид. наук, доц. Нестерцова-Собакарь О.В. Дніпро: Дніпроп. держ. ун-т внутр.справ. 2017. 164 с. URL: [https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac\\_pravo/Spadkove\\_pravo-2.pdf](https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_pravo/Spadkove_pravo-2.pdf) (дата звернення: 29.03.2025).

*Чміль О. В., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Спеціальність 081 Право  
Науковий керівник: канд. юрид. наук,  
доцент кафедри підприємства і права Луній Є.А.*

## **ПРИНЦИП ВЕРХОВЕНСТВА ПРАВА: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ**

Принцип верховенства права є одним із ключових елементів демократичної правової системи, що забезпечує справедливість, правову визначеність, рівність перед законом та захист прав людини. Його реалізація є важливим фактором стабільності держави, оскільки він гарантує, що всі суб'єкти правовідносин, включаючи державні органи, діють відповідно до закону.

В Україні принцип верховенства права закріплений у статті 8 Конституції України, яка визначає, що Конституція має найвищу юридичну силу, а закони та інші нормативно-правові акти повинні відповідати її нормам. Це означає, що будь-які правові акти, які суперечать Конституції, можуть бути визнані недійсними. Верховенство права також передбачає, що держава зобов'язана забезпечувати дотримання прав і свобод людини, що закріплені в міжнародних договорах, таких як Європейська конвенція з прав людини [1]

Реалізація верховенства права залежить від ефективності правових механізмів, рівня правосвідомості населення та політичної волі. Конституційний Суд України відіграє ключову роль у забезпеченні верховенства права, здійснюючи контроль за відповідністю законів Конституції. Його рішення мають обов'язковий характер і сприяють формуванню правової системи, що відповідає демократичним стандартам [2]

Органи влади повинні діяти відповідно до закону та бути підзвітними суспільству. Закони України, зокрема Закон «Про судоустрій і статус суддів», визначають механізми забезпечення незалежності судової влади. Незалежність судів є важливим аспектом верховенства права, оскільки вона гарантує, що судові рішення ухвалюються без політичного чи адміністративного тиску [3]

Рівень правової свідомості громадян визначає ступінь реалізації принципу верховенства права. Освітні програми та правова просвіта сприяють підвищенню правової культури населення. Громадяни, які знають свої права та механізми їх захисту, більш активно беруть участь у правових процесах, що сприяє зміцненню демократичних інститутів.



Україна, як член міжнародних організацій, зобов'язана дотримуватися принципу верховенства права відповідно до міжнародних договорів. Європейський суд з прав людини відіграє важливу роль у формуванні правових стандартів, які впливають на національне законодавство. Його рішення є орієнтиром для вдосконалення правової системи України.

Принцип верховенства права є основою демократичного суспільства. Його реалізація залежить від відповідності правових норм міжнародним стандартам, незалежності судової влади та правової культури громадян. Забезпечення верховенства права сприяє зменшенню корупції, забезпеченню справедливого судочинства та розвитку правової держави.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України. Конституція України. Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-вр. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр#Text> (дата звернення: 31.03.2025).
2. Закон України «Про Конституційний Суд України» від 03.10. 2017 року. *Відомості Верховної Ради України. 2017. № 35, ст.376.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-19#Text> (дата звернення: 31.03.2025).
3. Закон України «Про судоустрій і статус суддів» від 06.12. 2016 року. *Відомості Верховної Ради України. 2016. № 31, ст.545.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (дата звернення: 31.03.2025).

*Гнатко В.Ю., здобувачка вищої освіти СВО Магістр  
Спеціальність 081 Право  
Науковий керівник: канд. юрид. наук,  
доцент кафедри підприємства і права, Липій Є.А.*

### **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЯ ПРОЖИВАННЯ ДИТИНИ ПІСЛЯ РОЗЛУЧЕННЯ БАТЬКІВ**

Проблематика визначення місця проживання дитини після розірвання шлюбу набуває особливої актуальності в умовах сучасних викликів, зокрема з огляду на дію воєнного стану в Україні. Ці обставини значно ускладнюють реалізацію принципу рівності прав та обов'язків батьків щодо виховання та забезпечення добробуту дитини. Відповідно до положень міжнародного та національного законодавства, обидва батьки мають рівні юридичні можливості та відповідальність за участь у житті дитини незалежно від їхнього сімейного статусу.

Проте в умовах збройного конфлікту, коли значна кількість громадян змушена змінювати місце проживання, а сімейні зв'язки піддаються серйозним випробуванням, постає низка правових та етичних дилем щодо того, з ким саме має залишитися дитина після розлучення. Особливого значення набувають ситуації, в яких один із батьків тимчасово або постійно перебуває за межами держави, залучений до участі у бойових діях, або проживає на територіях, що зазнали впливу активних воєнних дій.



Такі обставини не лише ускладнюють процедуру вирішення спорів щодо місця проживання дитини, але й вимагають переосмислення існуючих правових механізмів із урахуванням гуманітарних чинників. У зв'язку з цим постає необхідність у вдосконаленні правозастосовної практики та розробленні адаптивних юридичних інструментів, спрямованих на забезпечення найкращих інтересів дитини та ефективної реалізації батьківських прав і обов'язків в умовах надзвичайних обставин.

У контексті сучасного правового регулювання питання визначення місця проживання дитини після розлучення батьків регламентується нормами ст. 160 Сімейного кодексу України (надалі — СК України) [2] та ч.ч. 2–4 ст. 29 Цивільного кодексу України (надалі — ЦК України) [3], які окреслюють три основні підходи. Так, у випадку, якщо дитина не досягла десятирічного віку, місце її проживання визначається виключно за взаємною згодою батьків. Починаючи з 10 років, обов'язковою умовою є не лише згода батьків, але й врахування думки самої дитини. Коли ж дитина досягла 14-річного віку і батьки проживають окремо, вона має право самостійно обрати, з ким із них залишитися проживати.

У науковому та судовому дискурсах побутує точка зору, відповідно до якої дитині доцільніше проживати з тим із батьків, хто є з нею однієї статі. Зокрема, у Постанові Верховного Суду від 8 квітня 2020 року у справі № 205/1621/18 було визначено місце проживання чотирирічного хлопчика разом із батьком. При ухваленні рішення суд посилався на висновок психолога, який підкреслив, що обидва батьки здатні забезпечити належні умови для розвитку дитини, однак у цьому випадку бажанішим є виховання дитини особою тієї ж статі [4].

У протизагаді зазначеній позиції слід навести інший підхід, заснований на положеннях принципу 6 Декларації прав дитини від 20 листопада 1959 року, відповідно до якого малолітня дитина не повинна бути розлучена з матір'ю, за винятком випадків, коли наявні виняткові обставини [1]. Незважаючи на рівні матеріальні можливості батьків, пріоритетність залишення дитини з матір'ю не може вважатися безумовною. У цьому контексті українські суди мають керуватися не лише формальними критеріями, а й враховувати потребу дитини в гармонійному розвитку, відповідно до принципів, викладених у згаданій Декларації [4].

Окремо варто звернути увагу на ситуації, коли обидва батьки фактично не беруть участі у вихованні дитини, перекладаючи ці обов'язки на родичів або сторонніх осіб. За таких обставин до судового процесу доцільно залучати осіб, які фактично забезпечують повсякденний догляд за дитиною. Такий підхід сприятиме більш об'єктивному та справедливому вирішенню спорів щодо визначення місця проживання дитини. Відповідно до положень статей 158 та 159 Сімейного кодексу України [2], повноваження щодо вирішення спорів, пов'язаних із визначенням місця проживання дитини після розірвання шлюбу, покладаються на суд або орган опіки та піклування. При ухваленні рішень компетентні органи мають керуватись комплексом факторів, серед яких: ступінь участі батьків у вихованні дитини, емоційна прихильність дитини до кожного з

них, їхні морально-етичні якості, а також вік і психологічний стан дитини. Водночас домінуючим критерієм є забезпечення найкращих інтересів дитини.

В умовах воєнного стану в Україні зазначене питання набуває особливої гостроти та правової складності. Реалії збройного конфлікту, зокрема вимушене переселення, небезпека для життя, порушення звичного способу життя та деградація інфраструктури, створюють додаткові виклики при визначенні того, з ким із батьків дитина повинна залишитися. Одним із поширених недоліків сучасної правозастосовної практики є ухвалення рішень без ґрунтовного аналізу всіх обставин справи. Часто судові рішення базуються на неповній або односторонній інформації, що може призводити до порушення прав дитини.

У зв'язку з цим необхідно наголосити на доцільності залучення спеціалізованих експертних знань, зокрема шляхом проведення судово-психологічної експертизи. Такий інструмент сприяє об'єктивній оцінці емоційного стану дитини, рівня її адаптації до умов життя та взаємодії з кожним із батьків, що особливо важливо в період кризових соціальних явищ. У воєнний час додаткову значущість набуває оцінка безпеки проживання, доступу до освіти, медичної допомоги та загального психологічного комфорту дитини.

Таким чином, питання визначення місця проживання дитини є однією з найбільш делікатних і комплексних проблем сучасного сімейного права, як у національній, так і в міжнародній юрисдикції. З огляду на складність ситуацій та підвищені ризики, доцільно запровадити обов'язкову процедуру судово-психологічного дослідження для спорів цієї категорії, супроводжену розробленням уніфікованого переліку питань для експертів. Такий підхід забезпечить неупередженість судового процесу й сприятиме прийняттю обґрунтованих рішень, спрямованих на захист прав і добробуту дитини.

#### **Список використаних джерел:**

1. Декларація прав дитини: Міжнародний документ від 20.11.1959 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_384#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_384#Text). (дата звернення: 01.05.2025).
2. Сімейний кодекс України: Закон України від 10.01.2002 року № 2947-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14#Text>. (дата звернення: 01.05.2025).
3. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 року № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>. (дата звернення: 01.05.2025).
4. Огляд судової практики Касаційного цивільного суду у складі Верховного Суду у справах зі спорів щодо визначення місця проживання дитини та відібрання дитини без позбавлення батьківських прав. URL: [https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new\\_folder\\_for\\_uploads/supreme/ogliady/2022\\_09\\_27\\_Ogliad\\_KCS\\_2.pdf](https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/ogliady/2022_09_27_Ogliad_KCS_2.pdf) (дата звернення: 01.05.2025).
5. Аніщенко К.М. Засади визначення місця проживання дитини. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 3. С. 124-128.
6. Кучеренко О.О. Особливості визначення місця проживання дитини в разі розірвання шлюбу. Підприємництво, господарство і право. 2021. № 4. С. 43-46.