

Міністерство освіти і науки України  
Полтавський державний аграрний університет  
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА  
Інститут модернізації змісту освіти МОН України  
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України  
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
Сумський національний аграрний університет  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Glendale Community College of Maricopa Community College System, Arizona (США)  
IAE School of Management Universite de Bourgogne (Франція)  
International centre for enterprise and sustainable development (Гана)  
The University of Occupational Safety Management in Katowice (Польща)  
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)  
University of Opole (Польща)  
University of Economics in Bratislava (Словаччина)  
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)  
Information Systems Management Institute (Латвія)  
Євразійський національний університет ім. Л. Н. Гумільова (Казахстан)

## МАТЕРІАЛИ

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

27 вересня 2024 року

Полтава 2024

**Міністерство освіти і науки України  
Полтавський державний аграрний університет  
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА  
Інститут модернізації змісту освіти МОН України  
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України  
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти  
Національний університет біоресурсів і природокористування  
України  
Сумський національний аграрний університет  
Харківський національний економічний університет імені Семена  
Кузнеця  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Glendale Community College of Maricopa Community College System,  
Arizona (США)  
IAE School of Management Universite de Bourgogne (Франція)  
International centre for enterprise and sustainable development (Гана)  
The University of Occupational Safety Management in Katowice  
(Польща)  
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)  
University of Opole (Польща)  
University of Economics in Bratislava (Словаччина)  
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)  
Information Systems Management Institute (Латвія)  
Євразійський національний університет ім. Л. Н. Гумільова  
(Казахстан)**

## **МАТЕРІАЛИ**

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

**27 вересня 2024 року**

**Полтава 2024**

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

**Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 27 вересня 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. Том 1. 353 с.**

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

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

***Редакційна колегія:***

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

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

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

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

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

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

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

Матеріали друкуються мовою оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

© Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПДАУ заборонено

**СЕКЦІЯ 1**  
**LEADERSHIP-ДИЗАЙН СТРАТЕГІЧНОГО**  
**МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В**  
**УМОВАХ КРИЗ І БІФУРКАЦІЙ**

Ю. Сафонов, д.е.н., професор, заступник директора  
*ДНУ Інститут модернізації змісту освіти,*  
*м. Київ, Україна*

**СУЧАСНІ КОМПЕТЕНЦІЇ ЛІДЕРА: КЛЮЧ ДО УСПІХУ В**  
**ДИНАМІЧНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ**

Лідерство – це нова якість управління людськими ресурсами. Якщо класичний менеджмент передбачав систематичне підштовхування працівників до того, що керівник вважає необхідно робити, лідерство – це здатність вести працівників за собою до спільної мети, надихати їх так, щоб вони самі хотіли робити те, що є необхідним. Лідерство ґрунтується на ідеалах творчості, проактивності, стратегічного мислення, довіри та поваги до людей тощо. Лідерство є одним з найдефіцитніших управлінських ресурсів, що повною мірою відчувається в умовах значних змін в Україні на всіх рівнях управління [1].

Лідерські компетенції відіграють ключову роль у формуванні та реалізації довгострокової стратегії організації. Вони охоплюють знання, навички та особистісні якості, які необхідні для ефективного управління командами та досягнення стратегічних цілей. Однією з важливих компетенцій є здатність до стратегічного мислення, що дозволяє лідерам оцінювати ситуацію, передбачати тенденції та формувати відповідні рішення.

Комунікаційні навички також є критично важливими, оскільки вони забезпечують зрозуміле донесення візії і цілей стратегії до всіх членів команди. Ефективні лідери здатні слухати та враховувати думки інших, що сприяє створенню довірчих відносин і колективного залучення. Крім того, емоційний інтелект дозволяє лідерам краще розуміти потреби та мотивації співробітників, що є важливим для підтримки високого рівня залученості.

Гнучкість у прийнятті рішень є ще однією важливою компетенцією, адже сучасний бізнес-світ характеризується високою динамічністю та невизначеністю. Лідери, які вміють адаптувати свої підходи та стратегії до змін, здатні підтримувати конкурентоспроможність організації. Окрім того, важливою є здатність до інноваційного мислення, що сприяє генеруванню нових ідей та рішень для досягнення стратегічних цілей [2].

Крім технічних навичок, лідери повинні також проявляти етичні принципи у своїй діяльності. Довіра та чесність сприяють формуванню позитивного корпоративного середовища, що в свою чергу впливає на реалізацію довгострокових стратегій. Лідерські компетенції слугують основою для формування сильної корпоративної культури, яка підтримує інновації та співпрацю.

Оцінка та розвиток лідерських компетенцій у процесі управління стають невід'ємною частиною успішної стратегії організації. Систематичне навчання та розвиток лідерів забезпечують підвищення їхньої ефективності та здатності до реалізації складних стратегічних завдань. Таким чином, лідерські компетенції безпосередньо впливають на довгострокову стратегію підприємства, формуючи його успіх у сучасному бізнес-середовищі.

Сучасні вимоги до лідерства вимагають від керівників володіння новими компетентностями, які відповідають швидким змінам у бізнес-середовищі:

- цифрова грамотність, яка включає здатність ефективно використовувати новітні технології та аналізувати дані для прийняття обґрунтованих рішень; лідери повинні вміти інтегрувати цифрові інструменти у свої стратегії та процеси, адже це допомагає підвищувати ефективність і конкурентоспроможність організації;

- крос-культурна комунікація, оскільки сучасні команди стають все більш різноманітними за складом; лідери повинні вміти ефективно взаємодіяти з людьми з різних культурних, соціальних та професійних середовищ, що сприяє створенню інклюзивного робочого середовища, оскільки такий підхід дозволяє не лише уникнути непорозуміння, а й забезпечує більш

креативний підхід до вирішення проблем завдяки різним точкам зору;

- агільність або здатність до швидкого реагування на зміни; лідери повинні вміти адаптувати свої стратегії та процеси у відповідь на нові виклики і можливості, що з'являються в результаті змін у ринку або технологіях; агільні лідери здатні ефективно управляти командами в умовах невизначеності, мотивуючи співробітників до швидкого навчання і експериментування.

Таким чином, цифрова грамотність, крос-культурна комунікація та агільність є сучасними компетентностями, які допомагають лідерам успішно справлятися з викликами сучасного бізнес-середовища, адже ці компетентності забезпечують можливість не лише ефективного управління командами, а й досягнення стратегічних цілей організації в умовах постійних змін. З огляду на зазначені компетенції, важливо підкреслити, що їх розвиток не лише підвищує ефективність управлінських процесів, але й формує культуру інновацій і співпраці в організації. Лідери, які активно працюють над вдосконаленням своїх навичок, здатні краще мотивувати команди, сприяти їхньому професійному росту та створювати середовище, яке заохочує ініціативу.

Отже, інвестування в розвиток лідерських компетенцій є стратегічно важливим для досягнення конкурентних переваг на ринку. Сучасний бізнес вимагає від керівників не лише технічних знань, а й здатності адаптуватися до швидких змін, що вимагає постійного навчання та самовдосконалення. У результаті, якісне лідерство стає основою для побудови стійких, адаптивних та інноваційних організацій, які здатні успішно справлятися з викликами сучасності

### **Список використаних джерел:**

1. Лідерство в муніципальному управлінні: навчально-методичний посібник. ДП «Укртехінформ». Київ. 2013. 263 с.
2. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 11. С. 290 - 294.

Т. Воронько-Невіднича, к.е.н., доцент  
*Полтавський державний аграрний університет*  
*м. Полтава, Україна*

## **СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Очевидні найближчі перспективи Європейського Союзу, який прагнучи до ресурсоефективної економіки, сприятиме розвитку чистих технологій, посиленню переваг біоекономіки, масштабуванню чистої та смарт-мобільності з необхідною інфраструктурою. Передбачається, що такий підхід має покращити рівень життя громадян ЄС за рахунок збільшення реальних доходів і їх купівельної спроможності. Водночас, зосередимося на визначальних напрямках формування стратегічних документів ЄС щодо розвитку європейського агросектору та впливу на вітчизняний сектор.

Серед найактуальніших перспектив варто виділити удосконалення практик ведення сталого сільського господарства, включаючи розробку термінових, амбітних, реалістичних заходів на всіх рівнях для забезпечення того, щоб агросектор не тільки європейському та національному рівнях для посилення конкурентоспроможності фермерів, підвищення прозорості в агропродовольчому ланцюзі, підтримки співпраці та розвитку потенціалу тощо.

Очевидно, що запровадження нових підходів для досягнення сталого розвитку в агросекторі (включаючи бенчмаркінг, уніфікацію інструментів на рівні окремого господарюючого суб'єкту тощо), є нагальним питанням розвитку національного аграрного сектору.

До нагальних орієнтирів розвитку аграрного сектору України відносяться:

створення передумов для сталого розвитку тваринництва в ЄС акцентує на необхідності розробки відповідної стратегії щодо ролі тваринництва в аграрному секторі на основі якісних наукових досліджень та консультацій з усіма стейкхолдерами;

посилення узгодженості торгової політики ЄС і політики сталого розвитку, включаючи перегляд підходу до ведення торговельних переговорів в сфері сільського господарства та продовольства;

розробка та впровадження політики, спрямованої на

створення попиту на збалансоване, менш ресурсомістке та здорове харчування, включаючи інструменти для підтримки подальшого переходу до споживання білків рослинного походження замість білків тваринного;

зменшення викидів парникових газів в аграрному секторі має включати гармонійне поєднання стратегій, що поєднують стимули та регуляторні заходи, які включають створення системи обліку викидів парникових газів і комплексної методології для встановлення конкретних цілей для різних типів сільського господарства;

додаткові кроки для кращого збереження та управління сільськогосподарськими угіддями, сприяння водостійкому сільському господарству та розвитку інноваційних підходів до селекції включають запуск нової Європейської обсерваторії сільськогосподарських земель, конкретних інструментів для сприяння адаптації сільського господарства до зміни клімату;

більш ефективно та надійне управління ризиками та кризовими ситуаціями полягає в покращенні систем страхування фермерів і доступу виробників до інструментів страхування, зміцненні інтеграції та координації між інвестиціями та інструментами запобігання ризикам і страхування;

створення привабливого та різноманітного сектора має на меті прискорити оновлення поколінь аграрного сектора шляхом створення привабливих соціальних умов у сільських територіях, доступу до освіти та вирівнювання гендерного дисбалансу;

кращий доступ до знань та інновацій в аграрному секторі та їх ефективно використання означає важливість незалежних консалтингових послуг у цьому процесі, зміцнення державно-приватного партнерства, збільшення інвестицій у дослідження та інновації, спрощення регуляторних процесів і заохочення цифрових можливостей, гарантуючи, що інновації приносять користь усім учасникам продовольчої системи;

зміна підходів до управління та нова культура співробітництва та кооперації: усі заходи та цілі, запропоновані вище, є частиною ширшої зміни в культурі та системах управління, які мають бути підкріплені новою культурою співпраці, кооперації, довіри та мульти-участі стейкхолдерів тощо.

Експерти також вважають за необхідне створення платформи для всіх зацікавлених сторін агропродовольчої



системи для визначення стратегії та пошуку концептуальної консенсусу щодо систематичної комунікації, щоб зробити агропродовольчі системи ЄС більш стабільними та стійкими.

### **Список використаних джерел:**

1. Агровигляд України 2024-2033 – прогнозні оцінки розвитку аграрного сектору. *Київська школа економіки*. 2024. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/agroviglyad-ukrayini-2024-2033-prognozni-otsinki-rozvitku-agrarnogo-sektoru/>

2. Воронько-Невіднича Т. В. Особливості реалізації стратегування розвитку агропродовольчої сфери за сучасних умов. *Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий та управлінський аспекти: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 4-5 березня 2024 р., Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму / За заг. ред.: Н. В. Писаренко, І. С. Чорнодіда, Київ: Вид-во АПСВТ, 2024. 325 с. С. 33-35. URL: <https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/%20%D1%96%D0%B7%20DOI.pdf#page=32>.*

3. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analychni-dopovidi/priorytety-zabezpechennya-stiykosti-promyslovosti-y-aharnoho>

4. Стратегічний порядок денний ЄС на 2024-2029 роки. 2024. URL: <https://dixigroup.org/strategichnyj-poryadok-dennyj-yes-na-2024-2029-roky/>

В. Грицун, аспірант,  
*Київський національний університет технологій та дизайну,  
м. Київ, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ МОДЕЛЕЙ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ**

Формування інтегрованих моделей розвитку бізнес-структур в умовах кризи та військових дій є одним із найважливіших викликів для сучасного бізнесу, особливо в нестабільних

регіонах. Підприємства, що функціонують у таких умовах, змушені шукати нові підходи для збереження своєї діяльності, мінімізації ризиків та відновлення після кризи. Інтегровані моделі розвитку базуються на поєднанні різних стратегій, які дозволяють бізнесу адаптуватися до складних обставин, забезпечувати стійкість і навіть знаходити нові можливості для зростання.

Кризи, зокрема економічні, політичні або спричинені військовими діями, завдають суттєвого удару по бізнесу. Вони можуть призводити до зниження попиту, порушення логістичних ланцюгів, збільшення витрат на виробництво та інші фактори, які загрожують стабільності компанії. В таких умовах традиційні підходи до управління бізнесом часто стають малоефективними, тому підприємства змушені звертатися до інтегрованих моделей розвитку, що включають елементи кризового менеджменту, адаптивної стратегії та інноваційного мислення [1-3].

Одним із ключових елементів інтегрованих моделей розвитку є диверсифікація. У періоди кризи та військових дій підприємства часто стикаються з обмеженням доступу до певних ринків або ресурсів. Диверсифікація, як у продуктовому асортименті, так і в географічному охопленні, дозволяє знижувати залежність від окремих сегментів ринку та забезпечує більшу стійкість до зовнішніх факторів. Наприклад, підприємства можуть розширювати свою діяльність на нові регіони або шукати альтернативні джерела постачання сировини, що знижує вплив військових дій на їх операції. Диверсифікація також може включати розвиток нових напрямків бізнесу, які менше схильні до ризиків, пов'язаних із кризою.

Іншою важливою складовою інтегрованих моделей є управління ризиками. У періоди військових конфліктів та економічних криз бізнеси стикаються з підвищеною невизначеністю, тому необхідно впроваджувати системи оцінки та управління ризиками, що включає ідентифікацію можливих загроз, оцінку їхнього впливу на діяльність підприємства та розробку планів реагування. Такі плани можуть включати не тільки заходи щодо мінімізації втрат, але й механізми швидкого відновлення після кризи. Важливим аспектом управління ризиками є також забезпечення фінансової стійкості, що дозволяє

компаніям зберегти свою ліквідність навіть у найскладніші періоди.

Інтегровані моделі розвитку бізнесу також передбачають активне використання інновацій та нових технологій. У кризові періоди підприємства змушені шукати нові шляхи підвищення ефективності та зниження витрат, що може включати впровадження автоматизації виробничих процесів, використання цифрових технологій для оптимізації логістики та комунікації з клієнтами, а також розвиток електронної комерції. Інноваційні підходи дозволяють компаніям не лише виживати в умовах кризи, але й отримувати конкурентні переваги, швидше адаптуючись до змін у зовнішньому середовищі [1-2].

Одним із найважливіших аспектів інтегрованих моделей розвитку є стратегічне партнерство та кооперація. В умовах кризи підприємства часто знаходяться в ситуації, коли самостійно не можуть ефективно вирішувати всі проблеми, тому стратегічне партнерство з іншими компаніями може стати ключовим фактором успіху. Зазначене може включати співпрацю з постачальниками, клієнтами, конкурентами або навіть державними установами для вирішення нагальних проблем, таких як постачання сировини, доступ до фінансів або забезпечення безпеки співробітників. Кооперація дозволяє підприємствам знижувати витрати, обмінюватися досвідом та інформацією, а також спільно долати кризові явища.

Ще одним важливим елементом є адаптивне управління. Інтегровані моделі розвитку передбачають використання гнучких підходів до управління, що дозволяють швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, що включає в себе децентралізацію прийняття рішень, що дозволяє керівникам на місцях швидко адаптуватися до нових умов, а також впровадження систем моніторингу та контролю, що допомагають вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії розвитку. Адаптивне управління також передбачає постійне навчання та підвищення кваліфікації співробітників, що дозволяє їм ефективніше виконувати свої функції в умовах змін.

В умовах військових дій та кризи особливу увагу слід приділяти соціальній відповідальності бізнесу. Інтегровані моделі розвитку мають включати заходи, спрямовані на

підтримку працівників, клієнтів та місцевих громад, що може включати програми допомоги співробітникам, що постраждали від конфлікту, забезпечення безпеки на робочому місці, а також участь у гуманітарних ініціативах. Соціальна відповідальність є важливим чинником довгострокової стійкості бізнесу, оскільки дозволяє зберегти позитивну репутацію компанії та підтримувати високий рівень довіри з боку клієнтів та партнерів.

Фінансовий аспект також є важливою складовою інтегрованих моделей розвитку бізнесу під час кризи. Військові дії та економічна нестабільність можуть призводити до значних втрат, тому підприємства повинні розробляти стратегії для збереження фінансової стабільності. Зазначене включає перегляд бюджетів, оптимізацію витрат, залучення додаткових джерел фінансування, таких як кредити або державні програми підтримки, а також створення резервів для покриття можливих збитків. Успішне фінансове планування допомагає компаніям пережити кризові періоди з мінімальними втратами та бути готовими до відновлення після завершення конфлікту.

Інтегровані моделі розвитку також можуть включати елементи реструктуризації бізнесу. У періоди кризи підприємства змушені переглядати свої внутрішні процеси, структуру управління та навіть стратегії розвитку. Реструктуризація може передбачати скорочення витрат, зміну керівного складу, злиття або поглинання інших компаній, а також оптимізацію виробничих процесів для підвищення їхньої ефективності. Такі заходи дозволяють зберегти бізнес навіть у найскладніші періоди та підготувати його до подальшого зростання після завершення кризи.

Таким чином, формування інтегрованих моделей розвитку бізнес-структур в умовах кризи та військових дій вимагає використання багатьох стратегій, спрямованих на підвищення стійкості підприємств, зниження ризиків та пошук нових можливостей для зростання. Це включає диверсифікацію, управління ризиками, впровадження інновацій, стратегічне партнерство, адаптивне управління, соціальну відповідальність та фінансове планування. Ефективна інтеграція цих елементів дозволяє бізнесам не лише пережити кризу, але й вийти з неї сильнішими, підготовленими до нових викликів та можливостей.

### Список використаних джерел:

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

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

3. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.

Peng Bin, student  
Buryk Karyna, assistant  
*Sumy National Agrarian University*  
*Sumy, Ukraine*

### **THE MAIN DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF MODERN PRINCIPLES AND METHODS OF MANAGEMENT IN A CHANGING COMPETITIVE ENVIRONMENT: A CASE STUDY OF SPARK EDUCATION**

In the rapidly evolving educational landscape, organizations must adopt modern management principles and methods to thrive amid increasing competition. Spark Education, a prominent educational institution, showcases effective management strategies that address the challenges of a dynamic market. This paper examines the primary directions of management development within Spark Education, focusing on adaptability, innovation, digital transformation, and customer-centric

approaches. By analyzing relevant literature, we aim to highlight the best practices that drive Spark Education's success in a competitive environment.

Adaptability is a fundamental principle guiding the management practices at Spark Education [1]. The organization recognizes the need to remain flexible in response to market changes and emerging trends. By fostering a culture of agility, Spark Education encourages its staff to embrace change and respond proactively to new challenges. This adaptability is essential for developing programs that align with current educational demands, thereby enhancing the institution's competitiveness.

Innovation is another critical direction for Spark Education's management practices [2]. The institution continually seeks to improve its educational offerings by integrating new teaching methodologies and technologies. For instance, Spark Education has adopted blended learning models that combine traditional classroom instruction with online components. This innovative approach not only enhances the learning experience for students but also positions Spark Education as a leader in modern educational practices.

Digital transformation plays a pivotal role in Spark Education's management strategy [3]. The organization leverages digital tools and platforms to streamline operations and enhance service delivery. By implementing an integrated management system, Spark Education improves communication and collaboration among staff, students, and stakeholders. This digital focus allows for real-time feedback and data-driven decision-making, ensuring that the institution remains responsive to the needs of its community.

Customer-centric approaches are integral to the management practices at Spark Education [4]. Understanding the needs and preferences of students and parents is essential for delivering high-quality educational services. Spark Education conducts regular surveys and feedback sessions to gather insights from its stakeholders, enabling the organization to refine its programs and improve overall satisfaction. By prioritizing customer feedback, Spark Education enhances its reputation and strengthens its competitive position in the education sector.

Moreover, Spark Education emphasizes continuous professional development for its staff [5]. The institution invests in training programs that equip educators with the latest pedagogical techniques and management skills. By fostering a culture of lifelong learning among its employees, Spark Education not only enhances the quality of education

provided but also cultivates a motivated workforce that is better prepared to navigate the complexities of a changing educational landscape.

In conclusion, Spark Education exemplifies how modern management principles and methods can be effectively developed and implemented in a competitive environment. By focusing on adaptability, innovation, digital transformation, customer-centric approaches, and continuous professional development, Spark Education positions itself for sustained success in the dynamic world of education. This case study highlights the importance of proactive management strategies in fostering organizational resilience and effectiveness amidst ongoing change.

### **References:**

1. Zhang, L., & Wang, Y. (2020). The role of adaptability in educational management: Insights from Spark Education. *Journal of Educational Management*, 12(3), 45-58.

2. Liu, H., & Chen, R. (2021). Innovation in teaching methods: A case study of Spark Education. *International Journal of Educational Research*, 105, 102-110.

3. Li, J., & Zhao, X. (2019). Digital transformation in education: The case of Spark Education. *Journal of Business Research*, 98, 200-210.

4. Wu, D., & Zhang, T. (2022). Customer-centric strategies in education: Evidence from Spark Education. *Journal of Marketing in Education*, 44(1), 15-27.

5. Chen, L., & Li, Y. (2022). Professional development in educational institutions: A study of Spark Education. *International Journal of Human Resource Management*, 33(5), 700-715.

Song Yuran, student  
Buryk Karyna, assistant  
*Sumy National Agrarian University*  
*Sumy, Ukraine*

### **IMPROVING EMPLOYEE EFFICIENCY IN ORGANIZATIONS: A CASE STUDY OF HUAWEI TECHNOLOGIES CO., LTD.**

In today's competitive business landscape, enhancing employee efficiency is crucial for organizations striving for success. Huawei Technologies Co., Ltd., a leading global information and

communications technology (ICT) solutions provider, exemplifies effective strategies to improve workforce efficiency. This paper explores the key initiatives Huawei has implemented to enhance employee productivity, focusing on talent development, performance management, technology integration, and organizational culture. By analyzing relevant literature, we aim to highlight the best practices that contribute to Huawei's organizational effectiveness.

One of the primary strategies Huawei employs to improve employee efficiency is its robust talent development program [1]. The company invests heavily in employee training and education, offering various programs to enhance skills and knowledge. Huawei's global university initiative, which provides employees with access to advanced training in ICT and management, enables continuous learning and professional growth. By equipping employees with the necessary skills, Huawei ensures that its workforce remains competitive and capable of adapting to industry changes.

Performance management is another critical component of Huawei's approach to improving efficiency [2]. The company has established a comprehensive performance evaluation system that aligns individual goals with organizational objectives. This system not only assesses employee performance but also identifies areas for improvement and development. By fostering a culture of accountability and providing constructive feedback, Huawei motivates employees to enhance their productivity and contribute to the company's success.

Technology integration is crucial for enhancing employee efficiency at Huawei[3]. The company employs advanced technologies like artificial intelligence (AI) and big data analytics to streamline operations and improve decision-making. These tools provide employees with real-time data and insights, enabling faster, more informed decisions. This improved information flow increases both individual productivity and overall organizational performance.

Moreover, Huawei emphasizes the importance of a supportive organizational culture in driving employee efficiency [4]. The company promotes a collaborative work environment that encourages teamwork and open communication. By fostering an inclusive culture where employees feel valued and supported, Huawei enhances employee morale and engagement. This positive workplace



atmosphere leads to increased motivation and productivity, ultimately benefiting the organization as a whole.

Additionally, Huawei implements flexible work arrangements to further enhance employee efficiency [5]. The company recognizes the importance of work-life balance and offers options such as remote work and flexible hours. By accommodating employees' needs and preferences, Huawei fosters a sense of autonomy and responsibility, which in turn enhances job satisfaction and productivity. This flexibility enables employees to work in ways that suit them best, leading to improved performance and outcomes.

In conclusion, Huawei Technologies Co., Ltd. demonstrates that improving employee efficiency involves a multifaceted approach encompassing talent development, performance management, technology integration, organizational culture, and flexible work arrangements. By implementing these strategies, Huawei not only enhances its workforce's productivity but also positions itself as a leader in the ICT industry. This case study highlights the importance of proactive measures in fostering employee efficiency and organizational effectiveness in today's competitive business environment.

### **References:**

1. Zhang, L., & Xu, Y. (2020). Talent development strategies in the ICT industry: A case study of Huawei. *Journal of Human Resource Management*, 8(1), 20-30.
2. Liu, H., & Chen, R. (2019). Performance management practices in multinational companies: Evidence from Huawei. *International Journal of Business and Management*, 14(4), 100-110.
3. Wang, J., & Zhang, T. (2021). The role of technology in enhancing employee productivity: Insights from Huawei. *Journal of Business Research*, 124, 350-358.
4. Li, Y., & Zhou, X. (2018). Organizational culture and employee engagement: A study of Huawei. *Journal of Organizational Behavior*, 39(2), 245-262.
5. Chen, L., & Li, J. (2022). Flexible work arrangements and employee performance: The case of Huawei. *International Journal of Human Resource Management*, 33(5), 895-911.

Wang Jie, student  
Buryk Karyna, assistant  
*Sumy National Agrarian University*  
*Sumy, Ukraine*

**THE MAIN DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF  
MODERN PRINCIPLES AND METHODS OF  
MANAGEMENT IN A CHANGING COMPETITIVE  
ENVIRONMENT: A CASE STUDY OF SICHUAN SHUN NAN  
CULTURAL TOURISM HEALTH INDUSTRY INVESTMENT  
GROUP CO., LTD.**

In an era marked by rapid globalization and shifting consumer preferences, organizations must adapt their management principles and methods to remain competitive. Sichuan Shun Nan Cultural Tourism Health Industry Investment Group Co., Ltd. exemplifies how effective management strategies can foster growth in the cultural tourism and health sectors. This paper explores the key directions of management development within Shun Nan, focusing on strategic innovation, sustainability, digital integration, and stakeholder engagement. By analyzing relevant literature, we aim to highlight best practices that contribute to the organization's success in a dynamic environment.

Strategic innovation is a central tenet of Shun Nan's management approach [1]. The organization continuously seeks to differentiate itself by offering unique cultural and health-related experiences. This focus on innovation not only enhances the company's competitiveness but also contributes to the preservation and promotion of regional culture.

Sustainability is another crucial direction in Shun Nan's management practices [2]. The company prioritizes eco-friendly initiatives and responsible tourism to mitigate the environmental impact of its operations. This commitment to sustainability not only enhances its brand reputation but also resonates with environmentally conscious consumers, driving customer loyalty.

Digital integration plays a significant role in the management strategies of Shun Nan [3]. The organization utilizes advanced technologies to streamline operations and enhance customer experiences. Through the development of a comprehensive online

platform, Shun Nan provides customers with easy access to information, bookings, and personalized services. This digital transformation improves operational efficiency and allows the company to gather valuable data on customer preferences, enabling better decision-making.

Stakeholder engagement is essential for Shun Nan's management philosophy [4]. The company actively collaborates with local communities, government entities, and industry partners to enhance its offerings. By fostering strong relationships with stakeholders, Shun Nan ensures that its initiatives align with local interests and regulatory requirements. This collaborative approach not only strengthens the company's social responsibility but also enhances its competitive advantage through community support and partnership opportunities.

Moreover, Shun Nan emphasizes continuous learning and employee development as part of its management strategy [5]. The organization invests in training programs that equip employees with the necessary skills to adapt to changing market conditions. By fostering a culture of continuous improvement, Shun Nan empowers its workforce to innovate and contribute to the organization's success. This investment in human capital is critical for maintaining a competitive edge in the evolving tourism and health sectors.

In conclusion, Sichuan Shun Nan Cultural Tourism Health Industry Investment Group Co., Ltd. demonstrates that the development of modern management principles and methods is essential for thriving in a changing competitive environment. By focusing on strategic innovation, sustainability, digital integration, and stakeholder engagement, Shun Nan positions itself for long-term success in the cultural tourism and health industry. This case study highlights the importance of proactive management strategies in fostering organizational resilience and effectiveness in the face of ongoing challenges.

### **References:**

1. Liu, Y., & Zhang, W. (2020). Strategic innovation in the cultural tourism sector: A case study of Shun Nan. *Journal of Tourism Management*, 34(2), 150-162.

2. Wang, L., & Li, J. (2021). Sustainability practices in tourism: Evidence from Sichuan Shun Nan. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102724.

3. Chen, X., & Zhou, T. (2019). Digital transformation in the tourism industry: A study of Shun Nan Cultural Tourism. *Tourism Management Perspectives*, 33, 34-45.

4. Gao, M., & Wu, D. (2022). Stakeholder engagement strategies in tourism: Insights from Shun Nan. *Journal of Business Research*, 125, 678-689.

5. Sun, Q., & Yan, Y. (2022). Employee development in the tourism sector: The case of Sichuan Shun Nan. *International Journal of Human Resource Management*, 33(7), 1345-1360.

О. Балабаш, к.е.н., доцент,

В. Сливка, аспірант,

*Одеський національний економічний університет,*

*м. Одеса, Україна*

## **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ КРУП'ЯНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

Круп'яна галузь є невід'ємною частиною сільськогосподарського виробництва, яке формує вагому частину ВВП країни та забезпечує продовольчу безпеку. Україна є одним з провідних світових виробників агропродукції, і розвиток круп'яної галузі може сприяти збільшенню експорту та укріпленню позицій країни на світовому ринку. Поточна ситуація в Україні вимагає адаптації підприємств галузі до нових реалій, пошуку шляхів для стійкості та відновлення виробничих потужностей в умовах війни.

Аналіз макросередовища є ключовим елементом у процесі стратегічного планування підприємств круп'яної галузі. У сучасних умовах динамічного розвитку економіки, де зовнішні фактори постійно змінюються, важливо не лише адекватно оцінювати поточний стан макросередовища, але й враховувати довгострокові тенденції та можливі зміни, які можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства. Проте, більшість існуючих методів аналізу макросередовища мають певні обмеження, серед

яких – орієнтованість на поточний стан та обмеженість у врахуванні довгострокових тенденцій.

Було встановлено що основним недоліком є обмеженість можливості оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств з метою розробки пропозиції щодо формування управлінських рішень при формуванні стратегії розвитку, а також орієнтованість на поточний стан середовища, не можливість врахування динаміки зміни тенденції у часі.

З метою усунення вказаних недоліків доцільним вважаємо проведення модифікованого оцінювання впливу факторів макросередовища.

Для цього застосуємо методику, що ґрунтується на експертному оцінюванні. Для розрахунку сили впливу кожного окремого фактору застосовуємо формулу:

$$P_{ow} = I_m * O_p * P_r * E_v \quad (1)$$

де,  $I_m$  - важливість фактору за 10-ти бальною шкалою, згідно якої:

- «10», «9» - дуже важливі фактори;
- «8», «7», «6» - важливі фактори;
- «5», «4», «3» - помірно важливі фактори;
- «2», «1» - не важливі фактори.

$T/Op$  - загроза або можливість, яку несе чинник для галузі «-/+, де «-» означає негативний характер впливу, а «+» відповідно - позитивний .

$P_r$  - ймовірність розвитку фактору за 3-ох бальною шкалою (максимальне значення – «3», що застосовуються до факторів з високою ймовірністю розвитку; «2» - з середньою ймовірністю; «1» - з низькою).

$E_v$  - оцінка фактора за 10-ти бальною шкалою, за якою «10» - максимальне значення, а «1» - мінімальне [1].

Кожен коефіцієнт окремого фактору визначаємо шляхом залучення експертного оцінювання.

На основі проведеного аналізу факторів впливу макросередовища формуємо матрицю TEMPLES – аналізу. результати наведено у табл. 2.

За результатами проведеного TEMPLES – аналізу, можна

зробити висновок про складні макроекономічні обставини, що склалися в галузі. На даний факт вказує переважання факторів з негативним характером впливу. Найбільший негативний вплив на підприємства круп'яної галузі України мають економічні фактори зокрема: зниження доходів населення (-148 б.), інфляція (-168 б.), серед соціальних факторів – зменшення населення (- 84 б.).

Серед позитивних факторів найбільший вплив мають правові фактори, а саме наявні стандарти та нормативи якості круп'яної продукції (+50 б.). Поряд з цим, технологічні фактори також, в цілому, позитивно впливають на галузь зокрема: доступність до нових технологій (+56 б.) та тенденція до автоматизації виробничих процесів (+20 б.), рівень зношення основних фондів підприємств (+75 б.).

З огляду на викладене вище, перспективами подальших досліджень є врахування результатів аналізу при формуванні стратегії розвитку підприємства.

За результатами опрацювання наукової літератури систематизовано переваги та недоліки методів аналізу макросередовища. Було встановлено, що основним недоліком є орієнтованість на поточний стан середовища, неможливість врахування довгострокових тенденцій у динаміці, а також обмеженість можливості оцінювання впливу факторів, визначення рангу фактору при формуванні стратегії розвитку підприємства.

З метою усунення вказаних недоліків доведено доцільність проведення модифікованого TEMPLES – аналізу, перевагами якого є можливість розширеної оцінки факторів макросередовища. Апробована методика оцінювання на прикладі аграрних підприємств України, а саме підприємств круп'яної галузі, передбачає визначення характеру впливу фактору, важливості факторів та їх ймовірності розвитку. Поряд з цим, апробована методика дозволяє оцінити динаміку зміни тенденції розвитку факторів макросередовища у майбутньому періоді. Врахування отриманих результатів аналізу є важливим при формуванні стратегії розвитку підприємств.

### Список використаних джерел:

1. Кузнецова І. О., Балабаш О. С. Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій : монографія. Харків: «Діса плюс», 2020. 228 с.

2. Кузнецова І. О., Балабаш О. С., Карпенко Ю. В., Сокурєнко І. А. Прийняття управлінських рішень: методи та моделі: моногр. Харків: Діса плюс, 2022. 156 с.

3. Балабаш О. С., Ву Хань Хуєн Аналіз експортного потенціалу (на прикладі аграрних підприємств України). *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. №3-4. С. 46-53.

URL:<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/115039>.

DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2019.03.046>

4. Балабаш О. С., Шишкін О. М. Розробка стратегії розвитку підприємства на засадах удосконалення ланцюга формування доданої вартості. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2021. Випуск 35. С. 31-38. DOI: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2021-2-4>

Таблиця 2. TEMPLES - аналіз круп'яної галузі України

Фактори	Ev (max)	Поточний період (t)				Майбутній період (t+1)				Значення фактор		
		Im	T/Op	Pr	Ev	Im	T/Op	Pr	Ev	(max t)	(t)	(t+1)
<b>1. Технологічні</b>												
Рівень зношеності основних засобів підприємств	10	5	1	3	5	5	1	3	5	150	75	75
Доступність до нових аграрних технологій	10	6	1	2	3	7	1	2	4	180	36	56
Тенденція до автоматизації виробничих процесів	10	5	1	2	4	5	1	1	4	150	40	20
<b>2. Економічні (ринкові)</b>												
Зниження реальних доходів населення	10	10	-1	3	7	10	-1	2	7	-300	-210	-140
Зростаюча інфляція	10	6	-1	3	8	8	-1	3	7	-180	-144	-168
Зменшення рівня іноземних інвестицій.	10	3	-1	1	3	2	1	1	4	-120	-9	8
.....	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
<b>5. Природні</b>												
Вплив глобального потепління на врожайність	10	8	-1	1	4	7	-1	1	5	-160	-32	-35
Проблема утилізації відходів	10	6	-1	1	3	5	-1	1	4	-120	-18	-20
<b>6. Соціально – демографічні</b>												
Популяризація “безглютенового харчування”	10	6	1	3	5	7	1	2	6	240	90	84
Від’ємне сальдо приросту населення	10	7	-1	2	6	7	-1	2	6	-280	-84	-84
Підвищення споживання рисового борошна	10	7	1	3	7	6	1	2	5	280	147	60
<b>Разом</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>-50</b>	<b>25</b>	<b>-25</b>



А. Білоусов, магістр,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств є важливим аспектом забезпечення їхнього стійкого розвитку та ефективного функціонування на ринку. Сучасний аграрний бізнес стикається з численними викликами, такими як глобалізація ринків, зміна кліматичних умов, зростання вимог до якості продукції та жорстка конкуренція з боку великих агрохолдингів. У цих умовах збереження та підвищення конкурентоспроможності стає першочерговим завданням для аграрних підприємств, незалежно від їхнього розміру та спеціалізації.

Конкурентоспроможність аграрного підприємства визначається його здатністю ефективно використовувати ресурси, швидко адаптуватися до змін на ринку, забезпечувати високий рівень якості продукції та задовольняти потреби споживачів [1]. Досягнення високої конкурентоспроможності вимагає комплексного підходу до управління, що включає впровадження інновацій, розробку стратегії розвитку, використання сучасних маркетингових інструментів та підвищення ефективності управління ресурсами.

Конкурентоспроможність аграрного підприємства – це його здатність займати та утримувати стійкі позиції на ринку в умовах конкурентного середовища, використовуючи наявні ресурси та можливості для створення доданої вартості, підвищення якості продукції та задоволення потреб споживачів.

Конкурентоспроможність характеризується такими ключовими аспектами:

1). Вартісна перевага – це здатність підприємства виробляти продукцію з мінімальними витратами, забезпечуючи при цьому прийнятну ціну для споживачів.

2). Якісна перевага – це відповідність продукції підприємства вимогам стандартів якості та очікуванням споживачів.

3). Інноваційна перевага – це здатність підприємства впроваджувати нові технології та розробки для підвищення ефективності виробництва та створення нових продуктів.

4). Репутаційна перевага – це процес формування позитивного іміджу підприємства на ринку, що сприяє зміцненню довіри споживачів та партнерів.

Конкурентоспроможність аграрного підприємства формується під впливом як зовнішніх (ринкове середовище, державне регулювання, природно-кліматичні умови), так і внутрішніх факторів (рівень управління, якість ресурсів, ефективність виробничих процесів).

Формування та підтримання конкурентоспроможності аграрних підприємств залежить від численних факторів, що обумовлюють їхні можливості у забезпеченні сталого розвитку та успішного функціонування на ринку [2, с. 217].

До основних факторів впливу належать:

1). Виробничі фактори, що включають якість та ефективність використання виробничих ресурсів, таких як земля, техніка, насіння, добрива, засоби захисту рослин та трудові ресурси. Виробничі фактори визначають здатність підприємства забезпечувати стабільний та високий рівень врожайності, контролювати собівартість продукції та забезпечувати її якість.

2). Маркетингові фактори, що включають здатність підприємства вивчати ринок, адаптувати свою продукцію до потреб споживачів, формувати позитивний імідж та розвивати стратегії просування продукції.

3). Інноваційні фактори, що передбачають впровадження нових технологій, методів виробництва, управління та маркетингу, що забезпечують конкурентні переваги підприємства на ринку.

4). Фінансові фактори, що включають здатність підприємства залучати фінансові ресурси, управляти витратами, забезпечувати рентабельність виробництва та формувати інвестиційну стратегію.

Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств необхідно використовувати комплексний підхід до управління, що включає розробку та впровадження стратегій, спрямованих на підвищення ефективності

виробництва, покращення якості продукції та забезпечення довгострокового розвитку.

До основних методів та стратегій належать:

1). Стратегія диференціації продукції, яка передбачає створення унікальної продукції, що відрізняється від продукції конкурентів за якісними характеристиками, упаковкою, способом виробництва або іншими ознаками. У аграрному секторі це може включати: виробництво органічної продукції, використання екологічно чистих методів виробництва та застосування інноваційних технологій для забезпечення високих стандартів якості.

2). Стратегія мінімізації витрат передбачає зниження витрат на виробництво за рахунок оптимізації використання ресурсів, впровадження нових технологій та автоматизації процесів. Основними елементами цієї стратегії є: автоматизація виробничих процесів, оптимізація використання добрив та пестицидів та ефективне управління логістикою [3].

3). Стратегія інноваційного розвитку передбачає впровадження нових технологій, методів управління та організації виробничих процесів, що дозволяють підвищити продуктивність, покращити якість продукції та забезпечити довгостроковий розвиток підприємства.

Отже, сучасні інформаційні технології відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. Впровадження цифрових інновацій дозволяє оптимізувати виробничі процеси, підвищити ефективність управління ресурсами та забезпечити доступ до актуальної інформації для прийняття управлінських рішень.

### **Список використаних джерел:**

1. Волкова Н., Мехтієв Р., Попадін Є. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії. *Економіка та суспільство*. Вип. 54. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2729/2645>

2. Логоша Р. В., Мазур К. В., Кричковський В. Ю. Маркетингове дослідження ринку овочевої продукції в Україні: монографія. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2021. 344 с.

3. Логоша Р. В., Кричковський В. Ю., Белкін І. В. Маркетингові стратегії розвитку підприємств овочепродуктового підкомплексу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1607/1544>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-10>

М. Буціна, В. Фесенко, О. Лебідь, Л. Литвишко,  
здобувачі вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

### **ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах діяльність аграрних підприємств відбувається у висококонкурентному середовищі, що суттєво впливає на показники їх діяльності. Тому визначення тенденцій розвитку та забезпечення конкурентних стратегій набуває вирішального значення в сучасних умовах. Зокрема, необхідно вирішити проблему низької конкурентоспроможності аграрних підприємств, виявити та задіяти фактори, що її підвищують, розробити дієві інструменти конкурентної стратегії.

Термін «конкурентоспроможність» є широковживаним і фактично використовується в багатьох бізнес-термінологіях. Конкурентоспроможність можна розглядати на рівні підприємства, групи підприємств, регіону, країни [1; 2; 3]. Сутність поняття «конкурентоспроможність» визначене в різних джерелах, яке, як правило, трактується ключовою характеристикою бізнесу з точки зору виживання в конкурентному середовищі.

Конкурентоспроможність характеризується здатністю підприємства підтримувати достатній рівень і збільшувати власні шанси на виживання. Конкурентоспроможність є не лише показником успішності окремих господарюючих суб'єктів, а й безпосередньо впливає на економічний бренд країни, її доходи та добробут в цілому, тому вимагає постійного дослідження та пошуку шляхів її зміцнення.

Під поняттям конкурентоспроможність слід розуміти

здатність ефективно здійснювати господарську діяльність і забезпечувати досягнення прибуткових результатів з урахуванням конкуренції на ринку.

Науковці визначають конкурентоспроможність підприємства переважно як його здатність своєчасно та ефективно коригувати параметри своєї діяльності у відповідь на зміни зовнішнього (екзогенного) середовища з метою збереження існуючих конкурентних переваг і створення нових конкурентних переваг для досягнення стратегічних цілей [4].

На нашу думку, це поняття слід розглядати не лише як результат діяльності, а й як системну категорію, що відображає процес корпоративної діяльності з позиції стратегічних цілей.

Залежно від сфери аналізу конкурентоспроможності підприємства виділяють наступні види:

1. Економічна конкурентоспроможність – оцінка ефективності суб'єкта корпоративної діяльності за витратами, прибутками та рентабельністю у порівнянні з динамікою функціонування самого підприємства та (або) його конкурентів.

2. Технічна конкурентоспроможність – оцінка ефективності суб'єкта корпоративної діяльності на основі технологічних інновацій, які впроваджує підприємство для підвищення якості продукції та виробничих процесів.

3. Якісна конкурентоспроможність – визначається якістю продукції чи послуги та задоволеністю клієнтів, споживачів.

4. Цінова конкурентоспроможність визначає, наскільки конкурентоспроможними є ціни на продукцію (послуги) підприємства.

5. Маркетингова конкурентоспроможність – оцінка ефективності маркетингових стратегій і здатність суб'єкта господарської діяльності залучати й утримувати клієнтів.

6. Інноваційна конкурентоспроможність – оцінка здатності господарюючого суб'єкта постійно впроваджувати інновації та нові ідеї, рішення.

7. Глобальна конкурентоспроможність – оцінює здатність суб'єкта господарювання конкурувати на міжнародному рівні та ефективно функціонувати на світовому ринку.

Сучасна ринкова ситуація сформувала низку негативних

явищ як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Значний вплив на зниження конкурентоспроможності та ефективності агропідприємств мають такі зовнішні чинники, як й стан, політична нестабільність, конкуренція з іноземними сільськогосподарськими виробниками, відсутність належної державної підтримки вітчизняних аграріїв, зниження попиту на сільськогосподарську продукцію внаслідок зміни аграрного середовища тощо.

Серед негативних внутрішніх чинників – спад виробництва продукції та її якість, слабка матеріально-технологічна база підприємств, низький рівень інвестиційної привабливості та інноваційного впровадження, некомпетентність низки керівників.

Усе вищезазначене свідчить про необхідність дослідження питань посилення конкурентоспроможності вітчизняних агротоваровиробників, захисту їх інтересів на зовнішніх ринках та стратегічного розвитку аграрного сектору України [1].

Відомо, що конкурентоспроможність аграрних підприємств має особливості, пов'язані зі специфікою сільського господарства, видом економічної діяльності підприємств, природно-кліматичними та регіональними особливостями ведення сільського господарства, рівнем землекористування, спеціалізацією, тривалістю виробничих циклів, великою кількістю товаровиробників, значним рівнем конкуренції на ринках тощо [5, с. 34].

Отож, на аграрному ринку значно загострюється конкуренція між підприємствами, зростає попит на господарську діяльність сільськогосподарських підприємств. Це свідчить про те, що питання підвищення конкурентоспроможності є актуальним і для господарюючих суб'єктів аграрного сектору.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вініченко І. І., Маховський Д. В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. *Агросвіт*. 2013. № 21. С. 10-13.
2. Воронько-Невіднича Т., Афанасьєва А., Сіренко О. Організаційно-економічні засади досягнення та утримання

конкурентних переваг в аграрному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-82>.

3. Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я. Конкурентоспроможність підприємства як базис для прийняття стратегічних управлінських рішень. *Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління*. Матеріали XI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. Полтава: ПУЕТ, 17-18 листопада 2021 р. С. 15.

4. Грабовський Р., Дадак О., Дорош-Кізим М. Конкурентоспроможність сільського господарства України на зовнішніх ринках та шляхи її підвищення. *Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького. Серія: Економічні науки*. 2022. Т. 24. № 100. С. 16-21.

5. Желуденко К. В. Механізм підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2021. Т. 26. Вип. 2(87). С. 33-40.

С. Василішин, д.е.н., професор, директор,  
*ТДВ «Інститут обліку і фінансів»*  
провідний науковий співробітник,  
*ННЦ «Інститут аграрної економіки»*,

Ю. Нежид, д-р філософії з менеджменту, науковий співробітник,  
*ТДВ «Інститут обліку і фінансів»*  
старший науковий співробітник відділу обліку і оподаткування,  
*ННЦ «Інститут аграрної економіки»*,  
м. Київ, Україна

## **ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ ЛІДЕРСТВА В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасному світі, де питання стійкого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності набувають дедалі більшого значення, інтегрована звітність стає важливим інструментом для досягнення прозорості в управлінні аграрними підприємствами. Незважаючи на традиційний характер

аграрного сектора, він перебуває під впливом глобальних змін, що вимагають адаптації до нових викликів і впровадження інноваційних підходів до управління.

Так, в умовах сталого розвитку розробка нових механізмів збору та передачі інформації стейкхолдерам є важливою для формування відповідального ставлення до навколишнього середовища, особливо для підприємств з великим соціальним і екологічним впливом, де діяльність часто має негативні наслідки для довкілля та пов'язана з неефективним використанням ресурсів в погоні за максимізацією прибутку [1, с. 7].

В даному контексті інтегрована звітність є ключовим інструментом для аграрних підприємств у стратегічному управлінні, забезпечуючи прозорість рішень згідно з принципами ESG. Це дозволяє підприємствам не лише підвищити власну стійкість, але й зробити вагомий внесок у сталий розвиток галузі загалом.

Актуальність дослідження інтегрованої звітності у світі зумовлена зростаючою потребою бізнесу і суспільства у прозорості та комплексному підході до оцінки фінансових, соціальних та екологічних аспектів діяльності організацій. Відмінність агробізнесу у контексті підготовки інтегрованих звітів та створюваної ним цінності полягає у необхідності враховувати специфічні екологічні та соціальні впливи сільськогосподарської діяльності, такі як використання земельних ресурсів, біорізноманіття та вплив на місцеві громади.

На нашу думку, інтегрована звітність є сучасним і всебічним підходом до звітності підприємств, що дозволяє створити комплексну картину діяльності підприємства, яка відображає як традиційні фінансові показники, так і аспекти, що стосуються екологічних, соціальних та управлінських факторів та має за мету продемонструвати, як стратегічні рішення, управлінські практики, оперативна діяльність і довгострокові перспективи підприємства сприяють створенню цінності в різних часових горизонтах – короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Погоджуємось з думкою І. Шостак та Г. Плисенко, що «інтегрована звітність за складовими ESG стає новим галузевим стандартом для комунікації цільового бізнесу» [3, с. 150]. Це



твердження обґрунтовується тим, що вимоги звітності ESG, яка охоплює екологічні, соціальні та управлінські аспекти, передбачають використання комплексних показників, що дозволяють ефективно оцінювати діяльність підприємства.

Включення екологічної складової (E) у звітність аграрних підприємств є ключовим елементом оцінки їхнього впливу на довкілля, а також демонстрації стратегії сталого розвитку. Оскільки аграрний сектор безпосередньо пов'язаний з використанням природних ресурсів важливо показати інвесторам і стейкхолдерам, що підприємства впроваджують екологічно дружні практики, наприклад, зменшення забруднення ґрунтів і водних ресурсів, а також застосування технологій сталого землеробства.

Соціальна складова (S) у звітності аграрних підприємств дозволяє глибоко оцінити взаємодію з працівниками, споживачами та іншими стейкхолдерами, що є ключовим елементом стратегії сталого розвитку. Забезпечення справедливої оплати, охорони праці, здоров'я та безпеки співробітників створює сприятливий соціальний клімат, підвищуючи продуктивність і лояльність персоналу. Водночас виробництво високоякісної та безпечної продукції зміцнює довіру споживачів, що позитивно впливає на репутацію та стабільність аграрних підприємств.

Компонент управління (G) в інтегрованій звітності допомагає аграрним підприємствам оцінити ефективність їхніх управлінських процесів і відповідність довгостроковим інтересам стейкхолдерів. Це дозволяє виявляти слабкі місця, покращувати операційну діяльність, забезпечувати прозорість та дотримання етичних стандартів.

Підсумовуючи все вищевикладене, слід зазначити, що інтегрована звітність є потужним інструментом для зміцнення лідерських позицій аграрних підприємств у стратегічному управлінні. Вона дозволяє не лише забезпечити прозорість прийняття рішень, а й інтегрувати принципи ESG (екологічної, соціальної та управлінської складових), що сприяє підвищенню стійкості підприємств і їхньої конкурентоспроможності. Таким чином, інтегрована звітність є ключовим інструментом для посилення лідерства в стратегічному управлінні.

### Список використаних джерел:

1. Alsarayrah T. M. K., Alhasanat K. A. H., Sokil O., Zhuk V., Sokil Y. Forming the conceptual foundations of a sustainable development accounting system and reflecting its results in reporting. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. Vol. 4, no 13 (130). P. 6–18. URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.307645> (date of access: 10.09.2024).

2. Шостак І.В., Плисенко Г.П. Інтегрована звітність в контексті принципів ESG. *Journal of Strategic Economic Research*. 2024. № 2. С. 146–152. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.2.13> (дата звернення: 10.09.2024).

Л. Власенко, Р. Ожгибісов, М. Шелемба, Д. Литвиненко,  
здобувачі вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У процесі створення аграрного підприємства закладається основа системи управління персоналом. Загалом ефективність функціонування господарюючого суб'єкта залежить від того, наскільки ця система грамотно та раціонально сформована та не передбачає дублювання функцій персоналу. Тому завдання формування або вдосконалення системи управління персоналом сучасного агропідприємства є особливо актуальним у складних умовах воєнного стану країни та окремих підприємств на всіх рівнях господарювання.

Ефективне управління персоналом розширює можливості підприємства, виводить його на новий конкурентоспроможний рівень, забезпечує стійкий розвиток [1]. Як зазначають дослідники [3; 4], основні ризики підприємства створюються його ж працівниками. Саме працівники, які дотичні до усіх аспектів функціонування підприємства, так само пов'язані із забезпеченням кадрової безпеки.

Водночас, за сучасних умов рівень ефективності використання персоналу багатьох агропідприємств значно знизився. Після

визначення критеріїв ефективності та показників використання персоналу необхідно окреслити основні елементи його ефективного управління. Тому важливість подальших досліджень у цьому напрямі полягає в перспективі, пов'язаній з визначенням дієвих методів управління для забезпечення більш ефективного використання персоналу аграрних підприємств за сучасних умов.

У процесі аналізу ефективності використання персоналу особливо актуальним є виявлення резервів можливого збільшення продуктивності праці. Тому розробка планів заходів щодо використання розвіданих запасів має вирішальне значення для реалізації планів підвищення продуктивності праці [5].

Резерви підвищення ефективності використання персоналу – це невикористані можливості економії витрат праці, що виникають внаслідок дії тих чи інших факторів (обладнання, технології, удосконалення організації виробництва та праці тощо).

#### **Список використаних джерел:**

1. Володін С. А., Чекамова О. І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65-72.

2. Воронка О. З., Живко З. Б., Мартин О. М. Кадрова безпека через призму понятійно-категоріального апарату економічної безпеки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 165-171.

3. Воронько-Невіднича Т., Ткаченко В., Телічко Н., Щур О. Фінансовий менеджмент інноваційної стратегії безпекового кадрового потенціалу підприємств сфери послуг в системі соціальної відповідальності – бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 4. Р. 48-54. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-6>.

4. Воронько-Невіднича Т., Демиденко Л., Здоров В. Особливості формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-57>.

5. Мельник І. О., Разговорова А. А. Застосування соціально-психологічних методів управління колективом. *Modern Economics*. 2019. № 18. С. 99-105. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-16](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-16).

Ю. Дереза, Ю. Чабалін, К. Бабенко, Д. Біловол  
здобувачі вищої спеціальності 073 Менеджмент  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩА**

Очевидно, що розвиток аграрного підприємства є важливим процесом, який вимагає врахування та управління змінами як в зовнішньому, так і у внутрішньому середовищах. Управління розвитком сучасного підприємства необхідно формувати з урахуванням важливих тенденцій, що мають місце на даний момент. У першу чергу, мова йде про цифровізацію, яка має вплив у різних аспектах економічної діяльності. Значущість цифрових технологій підкреслюється воєнним станом та постпандемічним періодом. Зокрема, у результаті цих подій управління розвитком персоналу зазнало значних змін [1].

Д. Касмін [2] досліджує розвиток підприємства як певні якісні зміни та оновлення економічної системи та організаційної структури, що призводить до підвищення функціональної ефективності на основі вдосконалення внутрішніх факторів та використання зовнішніх можливостей.

Оскільки підприємство є відкритою соціально-економічною системою, то для нього застосовуються всі положення теорії систем.

Як зазначив у своєму дослідженні М. Мартиненко [3] стан нерівноважний стан будь-якого підприємства обумовлюється наявністю протиріч. Водночас наявність внутрішніх і зовнішніх протиріч у функціонуванні підприємства призводить до його нестабільності та розвитку. Трагування протиріч як причини нестабільності, тобто як причини розвитку підприємства, цілком узгоджується з розумінням сутності розвитку в межах як теорії розвитку систем, так і в межах теорії економічної синергетики. Тому, автор акцентує увагу на думці про те, що управління розвитком підприємства передбачає усунення протиріч і якісні зміни в діяльності.

Для управління бізнес-процесами рекомендовано звертатися до двох варіантів моделі в залежності від специфіки внутрішнього і зовнішнього середовища аграрного підприємства. Таким чином, способи управління бізнес-процесами поділяються на:

методи, в основі яких передбачається використання єдиної інтегрованої моделі для охоплення всього набору параметрів бізнес-процесу. Інтегрована модель - це модель процесу, яка розглядає всі варіанти виконання бізнес-процесу. Природа моделі полягає в тому, щоб враховувати варіативність, специфічність і мінливість;

методи, що зберігають параметри процесу відокремлено. Використання штучного інтелекту може трансформувати аграрний бізнес, надаючи можливості та конкурентні переваги на основі більш точного вимірювання та управління результатами; точним прогнозам та рішенням; аналізі великих обсягів наявної інформації.

Все це створює умови для кращого управління розвитком аграрного підприємства шляхом адаптації його бізнес-процесів. Це дозволяє більш раціонально використовувати наявні ресурси, тим самим, покращуючи кінцеві результати господарської діяльності суб'єкта господарювання.

### **Список використаних джерел:**

1. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурупій К. Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії – 2030. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 34-38. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/key-aspects-of-agri-food-development/>
2. Касьмін Д. С. Розвиток персоналу як необхідна умова розвитку підприємства. *Innovative Solutions In Modern Science*. 2021. № 3 (47). С. 26-57. URL: <http://surl.li/mnegqe>
3. Мартиненко М. В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знанієорієнтованої економіки. *Вісник харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*, 2018. Вип. 94. С.36-46. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/12220/11619>.

Т. Дядик, к.е.н., доцент  
А. Бублій, О. Міщенко, здобувачі вищої освіти ступеня PhD,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ІМІДЖЕЛОГІЯ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА**

Імідж підприємства – складна категорія сучасної комунікативістики, управлінської іміджології та стратегічного менеджменту, що має міждисциплінарний характер. Іміджологічні знання менеджерів завжди затребувані, оскільки імідж є важливим управлінським ресурсом, і його потенціал величезний. Незважаючи на значні досягнення в теорії та практиці формування й удосконалення іміджу підприємства, залишаються нерозв’язаними питання його оцінки споживачем – ключовим діючим «обличчям» на ринку товарів і послуг, головним експертом їхньої якості, драйвером організаційних змін.

Імідж є предметом дослідження представників низки наукових напрямів менеджменту, маркетингу, психології і стратегічного менеджменту. Іміджологія – теорія і практика формування привабливого іміджу соціального суб’єкта, явища, товару чи послуги; наука про побудову цілісного образу, що покликаний справити плановане враження. У науці виділилися напрями педагогічної, корпоративної, політичної, управлінської іміджології. У ній як опорне поняття іміджу використовують категорії «образ» і «уявлення» [1, с. 94].

Процес формування іміджу підприємства є «ретельно виваженим напрямом діяльності, який забезпечується грамотним і ефективним використанням маркетингових інструментів» (рис. 1).

Оскільки в основі іміджу лежать певні формовані стереотипи групової поведінки, що формуються, то він може змінюватися в заданому напрямку: від негативного до позитивного. Багато що залежить від мети і методів його формування, специфіки реалізованих видів діяльності.

Позитивний імідж, як результат цілеспрямованого впливу на нього, що ґрунтується на результатах оцінювання – основа

формування довіри до підприємства і посилення його конкурентних переваг.



Рис. 1. Засади формування іміджу підприємства

Конструктивна роль іміджу забезпечується відповідністю керованого іміджу рівню і загальній стратегії організаційного розвитку. При цьому слід враховувати, що діяльність із формування іміджу має витратний характер (реклама, благодійна діяльність, оплата повідомлень у ЗМІ тощо).

Чинники, які впливають на імідж фірми, можна поділити на чинники, що формують зовнішній імідж і внутрішній імідж організації. Внутрішній імідж організації – це бачення

співробітниками власної компанії, її особливостей, можливостей і ситуацій, що складаються щодо цієї фірми.

Корпоративна культура є одним із найважливіших чинників формування внутрішнього іміджу. Офіційна політика компанії також має можливість впливати на внутрішній імідж компанії, якщо її методи і цілі відомі всім співробітникам. У цьому разі необхідно виокремлювати особистісні мотиви щодо лідерів компанії, які нерозривно пов'язані з внутрішньою політикою фірми, а їхній вплив на співробітників може стати результатом відповідного бачення організації загалом.

Корпоративна індивідуальність відзначається багатьма фахівцями в галузі зв'язків з громадськістю як основний фактор формування внутрішнього іміджу. Як одна з основних цілей PR-діяльності, корпоративна індивідуальність означає впізнаваність компанії серед аналогічних, на основі своїх послуг, товару та умов діяльності.

Споживачі, постачальники, державні органи, місцеве населення, партнери – ці цільові аудиторії, які не входять до складу фірми, оцінюють зовнішній імідж компанії.

Зовнішній вигляд фірми – це те, що насамперед впадає в око представникам цільової аудиторії. Фірмовий стиль є одним із головних засобів формування іміджу, тож на ньому зупинимося детальніше. Імідж компанії часто пов'язують з особистістю керівника або значущого фахівця фірми. Особистісні якості лідера слугуватимуть візитною карткою організації. Для того, щоб підвищити значення особистості у створенні іміджу компанії, потрібно, щоб громадськість привласнила даній особистості певні позитивні якості, які могли пов'язувати її з фірмою, змінити бачення організації з боку представників цільових аудиторій.

Найважливішою умовою успішної діяльності з формування позитивного іміджу організації слід вважати оптимальне поєднання дії низки чинників. Інвестування у формування позитивного іміджу – це розумна довгострокова стратегія для будь-якого бізнесу. Замість того, щоб гасити пожежі, викликані негативною репутацією, компанії набагато ефективніше будувати свій бренд з нуля. Це прямий шлях до збільшення прибутку, оскільки задоволені клієнти не тільки повертаються



самі, а й рекомендують компанію своїм знайомим. Створення позитивного іміджу – це не просто маркетинговий хід, а інвестиція у відносини з клієнтами. Стабільна якість товарів і послуг, доброзичливе обслуговування – це фундамент, на якому будується довіра. А довіра, в свою чергу, є ключем до довготривалих партнерств і лояльності клієнтів.

### **Список використаних джерел:**

1. Бондаренко І. С. Іміджологія в системі гуманітарних знань: соціальнокомунікаційний підхід. *Держава та регіони*. 2019. Вип. 2 (66). С. 92-95.

О. Закорко, к.е.н., доцент,  
О. Вареник, доктор філософії з фізичного виховання і спорту, доцент  
Я. Шипиленко, к.е.н.,  
*Національний університет фізичного виховання і спорту України,  
м. Київ, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Управління персоналом соціально відповідальних підприємств в Україні під час війни зосереджене на підтримці, мотивації та захисті співробітників, що допомагає забезпечити стабільність і моральну стійкість колективу. У таких умовах турбота про співробітників виходить на перший план, оскільки саме вони становлять основну силу, що підтримує підприємство та сприяє його розвитку.

Соціально відповідальні підприємства в умовах війни особливу увагу приділяють забезпеченню фізичної та психологічної безпеки персоналу. Це передбачає не лише створення безпечних умов праці, але й надання психологічної підтримки, організацію тренінгів зі стрес-менеджменту та доступ до фахівців. Забезпечення стабільної роботи підприємства вимагає від управлінців гнучкості у вирішенні питань працевлаштування, дистанційної роботи та гнучкого графіка, що дозволяє співробітникам поєднувати роботу з особистими потребами в умовах війни.

Мотивація працівників також потребує нового підходу. Соціально відповідальні підприємства прагнуть не лише підтримувати фінансову стабільність своїх співробітників, але й заохочувати їх до волонтерства та участі у громадських ініціативах. Такі дії підсилюють корпоративну культуру, сприяють формуванню відданості та довіри, що є важливими для підтримання морального духу [1-3].

Крім того, соціальна відповідальність у цей час передбачає участь підприємства у відбудові громад та допомозі постраждалим від війни. Це може включати допомогу у переміщенні працівників та їхніх родин, забезпечення засобами першої необхідності, фінансову підтримку постраждалим. Усі ці заходи допомагають зберегти робочий колектив, підвищити рівень залученості та створити атмосферу взаємної підтримки та солідарності.

Загалом, управління персоналом соціально відповідальних підприємств під час війни є багатовимірним процесом, що охоплює турботу про фізичний і психологічний стан працівників, гнучкість і адаптивність в організації праці, а також активну участь у допомозі громаді. Це допомагає не лише зберегти колектив, але й забезпечити стійкість підприємства в умовах кризи.

### **Список використаних джерел:**

1. Kharchuk T., Purdenko O., Melnik V., Shkolenko O., Kosmidailo I. Conceptual approach to formation of innovative entrepreneurship`s creative potential. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, (2023). 1 (48), 362–377.

2. Kharchuk T., Melnychuk Yu., Shkolenko O., Melnik V. Attracting deposit flows as the main resource of investments in the country`s economy during the Covid-19 pandemic. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. Vol 2, No 43, (2022) January P. 8-16.

3. Kharchuk T., Kredisov V., Melnik V., Purdenko O. Improved methods of evaluation of financial security for companies in Ukraine. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2020. № 1(32). С. 213-223.

М. Коваль, магістр,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## **РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ФОРМУВАННІ ПОЛІТИЧНОЇ СВІДОМОСТІ ГРОМАДЯН**

Поняття свідомості є багатограним та досі не має однозначного тлумачення серед науковців. Свідомість – це ключовий аспект інтелекту, який формується під впливом генетики, оточення, соціальних факторів, освіти та індивідуального досвіду. Ці фактори взаємодіють між собою, формуючи унікальне сприйняття людиною навколишнього світу та визначаючи її поведінку. Свідомість можна розглядати на різних рівнях [1]: базовий рівень – сприйняття навколишнього середовища без глибокого аналізу; самосвідомість – здатність розуміти власні думки, почуття та цілі; вищий рівень свідомості – глибокий аналіз складних проблем. Останні два рівні свідомості є визначальними у формуванні функцій людської свідомості [2]: пізнавальної, творчо-конструктивної та регулятивно-управлінської.

Свідомість людини, а особливо її вищі рівні, формують основу для самоуправління та самовдосконалення, що зрештою впливає на суспільні перетворення та розвиток політичної свідомості. Політична свідомість визначає політичну поведінку громадян та їхню участь у політичних процесах. Вона формується під впливом різних факторів: інформації, освіти, соціального оточення, масмедіа, життєвих цінностей, політичного досвіду, культури особистості та індивідуальних рис. Ці фактори визначають ставлення громадян до політики, формуючи їхні погляди та безпосередню участь у суспільно-політичних заходах. Зокрема, політична свідомість громадян впливає на їхню взаємодію з громадськими організаціями.

Громадські організації відіграють важливу роль у суспільстві, оскільки об'єднують громадян для вирішення спільних інтересів та соціально значущих проблем. Вони можуть бути потужним інструментом впливу на суспільну свідомість, мобілізуючи громадськість до активної участі в

політичних та соціальних процесах. Однак, в умовах сучасних реалій, багато громадських організацій стають об'єктом маніпулятивних технологій управління, які використовують політичні сили для досягнення власних цілей.

Маніпулятивні технології управління включають в себе різні способи впливу на свідомість громадян: створення емоційно насичених повідомлень, розповсюдження неправдивої інформації, подання даних у «зручному» контексті для отримання бажаної реакції аудиторії. Такі технології є популярними серед політичного бомонду, оскільки дозволяють перетворити громадські організації на «рупори» своїх інтересів. Маніпуляція в даному випадку є досить небезпечною, оскільки впливає на свідомість людини, формуючи її сприйняття дійсності. Людина, як губка, накопичує досвід та інформацію, що впливає на її подальшу поведінку [3]. Продумане подання інформації робить індивіда піддатливим зовнішнім впливам та контрольованим.

Однією з ключових функцій громадських організацій є формування у своїх прихильників певної ідеології, що може розглядатися як політична технологія. Ця ідеологія впливає на політичну свідомість громадян та визначає їхню прихильність до певних політичних сил. У сучасних умовах це особливо актуально, оскільки формування політичної свідомості громадян має вирішальне значення для вирішення соціально-економічних та політичних проблем.

У цьому контексті громадські організації стають як засобом впливу, так і об'єктом маніпуляції. Їхня публічна діяльність спрямована на створення певного впливу на суспільство, проте вона нерідко базується на маніпулятивних технологіях управління, що включають емоційний вплив, подання односторонньої інформації та використання соціальних стереотипів. Такі технології використовуються політичними силами для маніпулювання свідомістю громадян, формуючи їхню лояльність та прихильність до певних політичних сил, що переслідують власні інтереси, а не інтереси суспільства.

Таким чином, аналіз ролі громадських організацій та механізмів впливу на суспільну свідомість є вирішальним для розуміння сучасних політичних процесів. Розбудова економіки

нашої держави та впровадження демократичних ініціатив можливі лише за умови захисту свідомості громадян від маніпулятивного впливу та формування критичного мислення, яке стане основою для здорового громадянського суспільства.

### **Список використаних джерел:**

1. Шваб Ю. Свідомість як відношення людини до світу. *Психологія*. 2004. № 4. С.154-166.

2. Гульбс О. А., Кобець О. В., Пономаренко В. В. Дефініції відомості та самосвідомості особистості. *Науковий вісник ХДУ. Серія Психологічні науки*. 2018. Том 1, № 3. С.36-41.

3. Каразіна В. Н., Меденець В. В. Емоційне лідерство в системі управління персоналом. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск № 13. С.691-696.

Р. Козуб, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет*  
*м. Полтава, Україна*

## **РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

Розвиток менеджменту сучасного українського підприємства в контексті корпоративної соціальної відповідальності в умовах європейської інтеграції є важливим аспектом адаптації до нових економічних та соціальних вимог. Українські підприємства, прагнучи інтеграції у європейські ринки, стикаються з необхідністю вдосконалення своїх управлінських підходів та включення в умовах європейської інтеграції як невід'ємної частини своєї стратегії [3]. Це охоплює забезпечення прозорості, етичної поведінки, соціальної та екологічної відповідальності.

Одним з ключових факторів розвитку менеджменту в умовах європейської інтеграції є орієнтація на сталість бізнесу та впровадження практик, що відповідають міжнародним стандартам корпоративної соціальної відповідальності. Це включає створення умов для покращення якості життя

працівників, відповідальність перед спільнотами, мінімізацію екологічних наслідків виробництва та активну участь у соціальних ініціативах.

Європейські стандарти висувають високі вимоги до підприємств у питаннях управління екологічними ризиками, підтримки рівноправ'я та дотримання прав людини [1-2]. Відповідно, українські компанії, прагнучи бути конкурентоспроможними на європейському ринку, повинні інтегрувати ці принципи в свої управлінські процеси та корпоративну культуру.

Окрім цього, впровадження корпоративної соціальної відповідальності сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню лояльності споживачів та партнерів, що є ключовим фактором успіху в умовах глобалізованої економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Коваленко М. Стратегічна важливість підтримки соціальної відповідальності організації в сучасному бізнес-середовищі. Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, 27 жовтня 2022 р. Полтава: ПДАУ, 2022. 289 с. С. 191-193.

2. 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. pp. 351-356.

3. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariyev 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. Vol. 36. pp. 199-205.

Н. Лебедева, к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
*Міжнародний гуманітарний університет,  
м. Одеса, Україна*

## **МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЕФЕКТИВНЕ ЛІДЕРСТВО: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Нині лідерство є однією з центральних проблем менеджменту. Стало закономірним зростання ролі індивідуального лідерства в управлінні. В усіх найбільших зарубіжних організаціях чітко видима визначальна роль лідерів. Проте лідери залишаються найдефіцитнішим ресурсом. Сьогодні потребує лідерів якісно іншого типу, здатних бути ефективними в конкурентній ринковій економіці. Лідерство в управлінні організаціями розглядається як складне поняття, що відображає різноманіття управлінських процесів, а також плюралізм форм організацій. Лідерство може асоціюватися з людиною, її якостями, здібностями, орієнтацією на домінуюче положення в організації, а також процесом та взаємовідносинами. Справжнє лідерство в умовах глобалізації полягає не тільки у здатності до стратегічного мислення й інновацій, але й у розвитку «м'яких» навичок, таких як емпатія, культурна чутливість і здатність адаптувати свій стиль керівництва до потреб мультинаціональних команд. Без таких якостей сучасний лідер просто не зможе ефективно управляти в умовах постійних змін. Глобалізований світ також вимагає від лідерів швидкої реакції на економічні та політичні зміни.

Посилена конкуренція на глобальному ринку дійсно вимагає від лідерів більше, ніж просто вміння управляти. Вони повинні бути справжніми агентами змін, які постійно шукають нові можливості для вдосконалення та оптимізації процесів. У сучасних умовах звичайні методи управління вже не приносять очікуваних результатів, тому творчий підхід стає важливою складовою успішного керівництва. Ефективні лідери не тільки впроваджують інновації, але й формують таку культуру в своїй організації, де кожен працівник заохочується до експериментів та пропозицій нових ідей. Важливим аспектом тут є створення середовища, де не бояться помилок, адже ризик і невдачі часто є невід'ємною частиною процесу інновацій. Саме так лідери

можуть стимулювати постійний розвиток та уникати застою в компанії. Таким чином, справжнє лідерство сьогодні полягає у здатності не тільки підтримувати стабільність, але й будувати стратегії, що дозволяють адаптуватися до майбутніх викликів і активно їх використовувати для зростання. Це включає не лише управлінські навички, але й глибоке розуміння того, як інновації можуть стати двигуном довгострокового успіху компанії. Водночас новітні технології, такі як штучний інтелект, також змінюють характер роботи лідерів. Вони повинні бути готові до управління в умовах технологічної революції, коли традиційні методи роботи можуть бути замінені автоматизованими процесами. Це означає не лише підвищення продуктивності, але й перегляд підходів до управління людськими ресурсами, де на перший план виходять питання розвитку творчих та аналітичних навичок. З огляду на всі ці фактори, лідерство в глобалізованому світі передбачає не лише управління змінами, але й створення такої організаційної культури, яка сприяє гнучкості, інноваціям і постійній адаптації до нових викликів. Лідери, які створюють атмосферу довіри та взаєморозуміння, здатні ефективніше управляти змінами і досягати високих результатів у сучасному світі. Отже, основними вимогами до лідерів у сучасних умовах є адаптивність, здатність до швидкого навчання, міжкультурна компетенція та готовність працювати з новими технологіями. Ці навички допомагають забезпечити стійкість і розвиток організацій в умовах постійних змін і невизначеності. Справжнє лідерство сьогодні полягає у здатності не тільки підтримувати стабільність, але й будувати стратегії, що дозволяють адаптуватися до майбутніх викликів і активно їх використовувати для зростання. Це включає не лише управлінські навички, але й глибоке розуміння того, як інновації можуть стати двигуном довгострокового успіху компанії.

Лідерство в сучасному світі потребує значної здатності до саморефлексії та постійного вдосконалення. У мінливому глобальному середовищі, де зміни відбуваються швидко, справжній лідер повинен бути відкритим до навчання протягом усього життя. Не менш важливою є гнучкість, яка дозволяє пристосовуватися до нових викликів та використовувати їх як можливості для зростання. Крім того, успішний лідер не лише



веде за собою людей, але й створює атмосферу, де кожен член команди може розкрити свій потенціал. Лідери майбутнього повинні вміти будувати культуру довіри, де колективні зусилля спрямовані на досягнення спільних цілей. Співпраця стає ключем до досягнення успіху, і відкрите, чесне спілкування є основою ефективної взаємодії. Важливою стає й здатність лідерів управляти різноманітністю. Сучасні команди складаються з людей різних культур, поколінь та досвіду, і вміння об'єднувати ці відмінності задля досягнення спільної мети є ключовою компетенцією. Лідерство відіграє важливу роль у цьому контексті, адже включення різних поглядів робить організації більш інноваційними та стійкими до викликів. Лідерство сьогодення – це поєднання гнучкості, емоційного інтелекту, інклюзивності та інноваційного мислення. Не менш важливим аспектом кризового лідерства є стратегічне мислення. Лідери повинні передбачати можливі виклики і готувати організацію до швидкого реагування на нові реалії, що можуть включати впровадження інновацій, розвиток нових продуктів або послуг, а також зміну напрямку розвитку компанії. Нарешті, важливо відзначити роль емоційного інтелекту під час кризових ситуацій. Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту краще справляються з кризами, оскільки вміють керувати не лише своїми емоціями, а й емоціями своєї команди. Вміння підтримати працівників у важкі часи, проявити емпатію і створити позитивну робочу атмосферу може стати вирішальним фактором для виживання та подальшого розвитку організації. Таким чином, лідерство – це поєднання стратегічного мислення, готовності до змін, емоційної стійкості та вміння приймати складні рішення. Лідери, які мають ці якості, здатні не лише вивести свої організації з кризи, але й використати її як можливість для розвитку та інновацій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Waite R. Leadership Styles And Their Impact On Business Growth. Website robinwaite.com. May 26, 2023. URL: <https://www.robinwaite.com/blog/leadership-styles-and-their-impact-on-business-growth> (дата звернення 19.03.2024).
2. Akparep J., Jengre E., Mogre A. Afusah. The Influence of

Leadership Style on Organizational Performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana. Open Journal of Leadership. 2019. № 8(1). С. 1–22.

3. Website Grand Canyon University. A Look at Leadership Styles in Business. URL: <https://www.gcu.edu/blog/business-management/look-leadership-styles-business> (дата звернення: 20.03.2024).

4. Kallenbach I. Leadership styles and their impact on companies. Website [blog.reflect-beratung.de](http://blog.reflect-beratung.de). August 09, 2018. URL: <https://blog.reflect-beratung.de/en/leadership-styles-effects> (дата звернення: 20.03.2024).

О. Лебідь, І. Барановський, М. Бобровський, О. Боженко  
здобувачі вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

У сучасних бізнес-умовах більшість аграрних підприємств ведуть конкурентну боротьбу за забезпечення більш сприятливих умов виробництва та реалізації своєї продукції. Отже, кожен суб'єкт господарювання має формувати, підтримувати та розвивати власну конкурентоспроможність, щоб отримати сприятливу конкурентну перевагу на ринку, можливості до кращої адаптації, максимальний прибуток тощо. Враховуючи сучасні процеси глобалізації, розвиток конкуренції в аграрному секторі, стає як ніколи актуальним.

Специфічні риси функціонування підприємства в конкурентному середовищі можна виразити за допомогою конкурентоспроможності, яка характеризує конкурентні переваги підприємства, рівень його розвитку, ринкове позиціонування на ринку, адаптацію до умов конкуренції тощо.

Ринкова конкуренція повинна формувати та підтримувати конкурентні переваги сільськогосподарських товаровиробників, щоб бути конкурентоспроможними у відповідній ринковій «ніші». Досягнення конкурентних переваг впливає на

конкурентоспроможність окремого суб'єкта господарювання [2].

Під конкурентоспроможністю підприємства представники науково-дослідного інституту «European Management Forum» розуміють реальну потенційну здатність підприємства проектувати, виробляти і продавати в існуючих умовах продукцію, більш привабливу для споживачів за ціновими і неціновими характеристиками, ніж продукція конкурентів [3].

В. Андрійчук [1, с. 458] досліджує категорію «конкурентоспроможність підприємства» як здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію та забезпечувати збут. Якісна продукція забезпечує більш високу рентабельність виробництва і фінансову стабільність підприємства, підвищує імідж підприємства, сприяє виходу підприємства на світовий ринок, більш повному задоволенню потреб суспільства, що, у свою чергу, сприяє формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату.

Можна зробити висновок, що визначення поняття «конкурентоспроможність аграрного підприємства» насправді є актуальним. Неоднозначність теоретичних положень та недостатність розвитку пов'язаної з нею практики свідчать про необхідність комплексного дослідження даної проблеми.

Отож, можливо узагальнити думку про те, що аграрне підприємство є конкурентоспроможним, за умов кращої за конкурентів його адаптації до сучасних бізнес-умов, ефективної діяльності в ситуаціях ризику та невизначеності, раціонального використання природних ресурсів, забезпечення максимальної вигоди для споживачам тощо.

### **Список використаних джерел:**

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств; 2-ге вид., доп. і перероблене. К.: КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Воронько-Невіднича Т., Афанасьєва А., Сіренко О. Організаційно-економічні засади досягнення та утримання конкурентних переваг в аграрному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22.
3. Іванов Ю. Б., Кизим М. О., Тищенко О. М., Іванова О. Ю., Ревенко О. В., Чечетова-Терашвілі Т. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. 320 с.

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

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО СТРАХОВОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

Розвиток страхового ринку розглядається сучасними науковцями як один з ключових чинників соціально-економічної безпеки населення і регіонів, а також економічного зростання країни. Крім того, страховий ринок відіграє важливу роль в отриманні національних конкурентних переваг.

Повномасштабна війна в Україні завдала значного удару по всім сферам життя, включаючи страховий ринок. Розуміння того, як умови військового стану вплинули на цей сектор, є критично важливим для прийняття обґрунтованих рішень як для страхових компаній, так і для державних регуляторів.

Економічні виклики воєнного часу значно посилили проблеми страхового ринку. На початку повномасштабної війни на території України з лютого 2022 р. було об'єктивно втрачено певну частину постійних клієнтів. Однак, вже на початку 2023 р. стало помітно відновлення страхової діяльності. Так, гравці страхового ринку розробили і впровадили нові адаптивні програми страхування ризиків у таких сферах як будівництво, енергетика, інфраструктура тощо. Особливої уваги заслуговує розвиток особистого медичного страхування, що впливає на фінансування вторинної та третинної ланок медичної сфери [1].

Соціальний сегмент страхування відзначається такими системними проблемами як низька платоспроможність населення та недостатній рівень довіри до гравців (операторів) страхового ринку. Крім того, в період дії правового режиму воєнного часу вказані проблеми посилюються міграцією та еміграцією населення. Їх вирішення потребує комплексного системного нагляду за високою якістю наданих послуг та страхових компаній, а також дотримання належного рівня ділової репутації і підвищення якості управління. Саме тому істотним є утримання й нарощування рівня довіри населення до страхових

компаній та страхового ринку в цілому.

Новацією ринку страхових послуг 2022-2024 рр. є страхування воєнних ризиків. Поява у практиці страхових компаній договорів щодо воєнних ризиків сприяє розробці специфічних страхових продуктів, що будуть як покривати післявоєнні ризики, так і безпосередні на даний час (вибухи мін, неконтрольовані розриви боєприпасів і т.п.).

Також, значно зросла кількість дистанційних способів урегулювання страхових випадків (наприклад, договорів «автоцивілки», медичного добровільного страхування тощо) [2].

Тенденції та виклики для страхового ринку за умов військової агресії:

1) зменшення обсягів страхування:

- зниження купівельної спроможності населення (війна призвела до економічної кризи, що зменшило доходи населення та здатність оплачувати страхові поліси);

- масова міграція (велика кількість українців була змушена залишити свої домівки, що призвело до зменшення кількості потенційних клієнтів);

- руйнування майна (значна частина житлового та нежитлового фонду була пошкоджена або знищена, що зменшило потребу в певних видах страхування);

2) зміна структури попиту:

- зміна пріоритетів населення та бізнесу (збільшення потреба в страхуванні життя, здоров'я та відповідальності, тоді як попит на інші види страхування, такі як страхування майна, знизився);

3) підвищення ризиків:

- безпрецедентні ризики для страхових компаній в умовах широкомасштабної війни (збільшення кількості страхових випадків, пов'язаних з військовими діями, що призводить до значних виплат);

4) проблеми з ліквідністю (страхові компанії зіткнулися з проблемами ліквідності через значні виплати та зменшення надходжень від страхових премій);

5) зміни в регуляторному середовищі (держава змушена вносити зміни до законодавства, щоб адаптувати страховий ринок до нових умов).

Незважаючи на виклики, страхові компанії шукають шляхи адаптації до нових умов. Серед основних стратегій можна виділити диверсифікація бізнесу, цифрова трансформація, міжнародне співробітництво, державна підтримка.

### Список використаних джерел:

1. Бурбель Л. Шість головних викликів, з якими зустрівся страховий ринок упродовж шести місяців війни. *Interfax Ukraine*. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/856594.html>
2. Звіт з реалізації Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року за 2021 рік. Офіційний веб-сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-z-realizatsiyi-strategiyi-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini-do2025-roku-za-2021-rik>
3. Житар М. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2024. №61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-24>

О. Мирна, к.е.н., доцент,  
О. Тараканов, магістрант,  
С. Фільчак, магістрант,

*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ФАХІВЦІВ АГРАРНОЇ СФЕРИ**

Формування громадянських компетентностей у фахівців аграрної сфери є безпековим фактором агропродовольчої сфери України.

Під громадянською компетентністю розуміють здатність людини активно, відповідально й ефективно реалізовувати громадянські права та обов'язки з метою розвитку демократичного громадянського суспільства, адже якість демократії і визначається рівнем компетентності громадян [1].

Сингапур як провідна технократія світу сформував систему державного управління за принципом постійного поліпшення управління. А головне завдання правлячих кіл (когорти компетентних професіоналів) розробити і втілити в життя ефективну стратегію з такими наслідками: забезпечення

суспільної безпеки, отримання громадянами якісної освіти, гідної оплати праці та пенсій, доступу до робочих місць, комфортного житла, доступних умов для бізнесу.

Складовою формування громадянської компетентності може бути певна сукупність соціальних навичок. Так, за узагальненням В. Співаковського, президента Міжнародної корпорації «Гранд», письменника, після закінчення закладів вищої освіти фахівці Сингапуру повинні: мати силу духу, щоб відстоювати правду; бути стійкими перед обличчям негараздів; бути здатними до міжкультурного співробітництва і бути соціально відповідальними; бути інноваційними та заповзятливими; бути в змозі мислити критично та відстоювати свою точку зору; бути цілеспрямованими у прагненні до досконалості; вести здоровий спосіб життя та цінувати естетику; пишатися тим, що вони сингапурці, розуміти місце Сингапуру у світі.

Воєнні та безпекові реалії нашої країни потребують новаційних підходів, адаптивних, гнучких і базових професійних навичок і нової громадянської культури. Досягти бажаного можливо завдяки безперервній громадянській освіті на всіх рівнях: починаючи з дитячого садочка, середньої, вищої шкіл і продовжуючи її протягом усього життя.

Важливою складовою громадянської освіти є формування громадянських компетентностей у вартових продовольчої безпеки, зокрема у фахівців аграрної сфери (табл. 1).

Так, МОН України за участі Координаційної ради з питань утвердження української та громадянської ідентичності до 2030 року розпланував заходи з метою реалізації Концепції розвитку громадянської освіти в Україні [2], зокрема і на теренах аграрних закладів вищої освіти. Варто зазначити, що на всіх досліджених нами освітніх програмах аграрної сфери наявні стандарти вищої освіти спеціальності відповідно до яких до загальних компетентностей включено громадянські, що мають ідентичні змістовні наповнення за однакового формулювання. Акцентовано увагу на правах і обов'язках майбутніх фахівців аграрної сфери, необхідності усвідомлення цінностей і досягнень громадського суспільства, здатності їх зберігати та примножувати тощо.

Таблиця 1

**Первинні дані для аналізу формування громадянських компетентностей у здобувачів вищої освіти першого рівня  
Полтавського державного аграрного університету  
(галузі знань 20 Аграрні науки та продовольство)**

Освітня програма	Роки	Загальна компетентність	
		кількість	порядковий номер
Агрономія	2020-2024	2	1, 2
Захист і карантин рослин	2020-2024	2	13, 14
Технологія виробництва і переробки продукції тваринництва	2020-2024	2	1, 2
Лісове господарство	2024	2	1, 2
Садово-паркове господарство	2023-2024	2	1, 2
Водні біоресурси та аквакультура	2024	2	1, 2
Технології і засоби механізації сільськогосподарського виробництва	2020-2024	2	1, 2

Отже, на наше переконання, досвід Сингапуру з формування соціальних навичок як елементу громадянської компетентності варто впроваджувати в аграрних закладах вищої освіти України.

Також в аграрних закладах вищої освіти громадянська освіта повинна бути спрямована на створення критичної маси фахівців аграрної сфери, які вміють оперувати повною та достовірною інформацією про визначені міжнародним та вітчизняним законодавством права та обов'язки, здатні критично і усвідомлено формувати власну думку та підготовлені до громадської, суспільнозначущої діяльності.

Подальші наукові розвідки буде спрямовано на дослідження формування громадянських компетентностей у студентів аграрної сфери другого (магістерського) і третього (доктор філософії) рівнів університетів України.



### **Список використаних джерел:**

1. Громадянські компетентності на державній службі. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. 26.01.2022. URL: <http://surl.li/mjifkb> (дата звернення: 24.09.2024.).
2. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції громадянської освіти в Україні. Наказ МОН України від 07.02.2024 р. № 131. URL: <http://surl.li/kgsklb>

Я. Неводничий, здобувач вищої освіти,  
О. Бурмака, здобувач вищої освіти,  
Д. Аболмасов, здобувач вищої освіти,  
А. Григоренко, здобувачка вищої освіти,  
Спеціальність 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Управління інвестиційною політикою конкурентоспроможного підприємства в умовах війни в Україні вимагає гнучкого підходу, що дозволяє пристосовуватися до ризиків і швидко змінювати пріоритети в умовах нестабільності. Ключовим завданням стає забезпечення стійкості та готовності до непередбачуваних обставин, зберігаючи при цьому фокус на інвестиціях, що можуть забезпечити як короткостроковий захист, так і довгостроковий розвиток.

На першому плані стоїть потреба в управлінні ризиками. Підприємства повинні ретельно аналізувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, що можуть впливати на їхню інвестиційну діяльність, і розробляти стратегії, які допомагають знизити негативні наслідки. Це вимагає диверсифікації інвестиційних портфельів, що включає вкладення у різні галузі, а також у різні регіони, коли це можливо [4-6]. Такий підхід допомагає знизити ризик значних втрат у разі змін у певному секторі чи на конкретній території.

В умовах війни особливо важливо оцінювати пріоритетність інвестицій. Підприємства зосереджуються на підтримці

ключових бізнес-процесів, що забезпечують операційну діяльність та швидкий доступ до ресурсів, які сприяють стійкості. Інвестиції спрямовуються на заходи, що можуть покращити безпеку працівників і зберегти робочі місця, а також на проекти, які мають потенціал для швидкої окупності [1]. Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним і підвищує його шанси на виживання у складних умовах.

Також важливим є підтримання інноваційної складової. Незважаючи на кризу, конкурентоспроможні підприємства продовжують вкладати кошти у нові технології та вдосконалення процесів. Інвестиції в інновації забезпечують можливість швидкої адаптації до змін, сприяють підвищенню ефективності та створюють додаткові конкурентні переваги [2-3]. Однак у таких умовах кожне рішення щодо інвестування в інновації повинно ретельно зважуватися, аби обрати найбільш релевантні і перспективні напрямки.

Зрештою, управління інвестиційною політикою під час війни повинно також враховувати аспекти соціальної відповідальності. Підприємства, що роблять внесок у відновлення економіки і підтримку громад, зміцнюють свою репутацію та формують лояльність серед клієнтів і партнерів. Це важливо для побудови довгострокових відносин, які можуть мати вирішальне значення у складних умовах та підтримати конкурентоспроможність на майбутнє.

### **Список використаних джерел**

1. Галушко В., Ковтун О. Інвестиційне забезпечення агроформувань в умовах нестабільного ринку. *Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, Аграрний менеджмент та бізнес*. Вип.288, 2018. С.145-153.

2. Ковтун О. А., Мостенська Т. Г., Остапчук А. Д., Гнатенко І. А. Моделювання тенденцій розбудови інноваційних кластерів у системі управління соціально-економічною безпекою національної економіки при прийнятті рішень щодо активізації зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів агробізнесу в умовах сталого розвитку. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 51-56.

3. Мостенська Т. Г., Ковтун О. А. Теоретичні підходи до управління основними засобами підприємства. *Ефективна*

економіка. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7695>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.94>

4. Луцький М. Г., Мостенська Т. Л., Ковтун О. А., Мостенська Т. Г. Теоретичні засади визначення клімату організації та чинників його формування. *Український журнал прикладної економіки*. Т.6, вип.2, 2021. С.171-180

5. Живко З.Б., Райковська І.Т., Ковтун О.А., Кургузенкова Л.А. Система ризик-менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць*. 7-8 (266-267). С.59-66.

6. Мостенська Т. Г., Мостенська Т.Л., Юрій Е.О., Ковтун О.А. Роль корпоративної реструктуризації в реалізації стратегії підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. №2. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1134/1143>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.12>

Р. Одинець, аспірант,  
*Черкаський національний університет імені Богдана  
Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна*  
Я. Богдан, аспірант,  
*Класичний приватний університет,  
м. Запоріжжя, Україна*  
М. Подольський, аспірант,  
*Східноукраїнський національний університет імені  
Володимира Даля,  
м. Київ, Україна*

## **МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ РИНКУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ В УКРАЇНІ**

Менеджмент розвитку ринку мінеральних добрив в Україні є складним і багатоаспектним процесом, що вимагає глибокого аналізу економічних, технологічних, екологічних і соціальних чинників. Мінеральні добрива відіграють важливу роль у забезпеченні аграрного сектора, адже вони є основним інструментом для підвищення врожайності сільськогосподарських культур та поліпшення якості ґрунтів. В умовах зростаючої конкуренції на світовому ринку

сільськогосподарської продукції, ефективне управління розвитком ринку мінеральних добрив в Україні є ключовим для забезпечення продовольчої безпеки та підтримки експортного потенціалу країни.

Однією з ключових проблем ринку мінеральних добрив в Україні є залежність від імпортової сировини та продукції. Значна частина мінеральних добрив імпортується, що впливає на вартість кінцевої продукції та робить аграрний сектор залежним від зовнішньоекономічних коливань. У той же час, Україна має великі запаси природних ресурсів, які можуть бути використані для виробництва добрив. Тому одним із важливих напрямків розвитку є розробка та впровадження національних програм із збільшення видобутку та переробки власної сировини для виробництва мінеральних добрив, що дозволить зменшити залежність від імпорту та стабілізувати ціни на внутрішньому ринку [1-3].

Важливим аспектом у менеджменті розвитку ринку мінеральних добрив є впровадження новітніх технологій. Зазначене стосується не тільки вдосконалення виробничих процесів, але й застосування інновацій у використанні добрив. Сучасні технології дозволяють виробляти мінеральні добрива з підвищеною ефективністю, що забезпечує краще засвоєння поживних речовин рослинами та зменшує негативний вплив на довкілля. Крім того, важливим стає використання технологій точного землеробства, які дозволяють оптимізувати процес внесення добрив на поля, що зменшує їх перевитрати та мінімізує шкоду для екосистем.

Управління ринком мінеральних добрив також пов'язане з розвитком інфраструктури. Важливим є забезпечення доступу сільськогосподарських виробників до добрив у необхідних обсягах та за конкурентними цінами, що потребує інвестицій у розвиток логістичних мереж, будівництво складів для зберігання добрив, а також забезпечення транспортної інфраструктури, яка дозволить швидко доставляти продукцію до споживачів. Окрім того, держава повинна стимулювати розвиток місцевих виробників добрив через надання пільгових умов для інвестицій у виробничі потужності та дослідження в цій сфері.

Екологічний аспект також є важливою частиною менеджменту розвитку ринку мінеральних добрив. Використання хімічних добрив може призводити до забруднення ґрунтів, водних ресурсів і повітря. Тому важливою складовою менеджменту є розробка та впровадження екологічних стандартів, які регулюватимуть використання мінеральних добрив, що включає запровадження обмежень на використання деяких видів добрив, які можуть мати шкідливий вплив на довкілля, а також стимулювання виробництва екологічно чистих і органічних добрив. Крім того, важливою є співпраця з науковими установами, які можуть розробляти нові види добрив, що будуть ефективнішими та менш шкідливими для довкілля.

Не менш важливою є роль державної політики у розвитку ринку мінеральних добрив. Держава повинна створювати сприятливі умови для розвитку галузі, включаючи фінансові інструменти підтримки сільськогосподарських виробників, які використовують мінеральні добрива, що може бути реалізовано через пільгове кредитування, державні субсидії на купівлю добрив, а також через запровадження податкових пільг для виробників добрив. Крім того, важливою є співпраця з міжнародними організаціями та партнерами для обміну досвідом і впровадження кращих практик у сфері управління ринком мінеральних добрив [4-8].

У сучасних умовах глобальних змін клімату та економічної нестабільності, розвиток ринку мінеральних добрив стає ще більш актуальним. Зміни клімату впливають на врожайність сільськогосподарських культур, і тому використання добрив стає ще більш важливим для забезпечення стабільності аграрного виробництва. У свою чергу, економічна нестабільність вимагає від менеджерів гнучкості та здатності адаптуватися до швидкозмінних умов ринку, забезпечуючи при цьому стабільне постачання добрив та їх ефективне використання.

Таким чином, менеджмент розвитку ринку мінеральних добрив в Україні охоплює широке коло питань, починаючи від технологічних інновацій і екологічних стандартів, до забезпечення доступності добрив для аграрного сектора і підтримки національних виробників. Інтеграція цих елементів у стратегію розвитку галузі дозволить забезпечити стійке

зростання ринку мінеральних добрив і підтримку аграрного виробництва на високому рівні, що є критично важливим для економіки України та її ролі на світовому ринку продовольства.

### Список використаних джерел:

1. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

2. Зось-Кіор М. В., Стрілков О. Ю. Особливості формування кадрової політики сучасної організації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016, (16), 259-263.

3. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.

4. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 20-25.

5. Gryshko, V., Zos-Kior, M., Zerniuk, O. (2018). Integrating the BSC and KPI systems for improving the efficiency of logistic strategy implementation in construction companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.2), 131-134.

6. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., Pii, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

7. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.

8. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс*. 2021. № 1-2. С. 111-121.

Є. Олійник, к.е.н,  
*Університет митної справи та фінансів,  
м. Дніпро, Україна*

## **ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Сільськогосподарське підприємство як суб'єкт ринкових відносин за властивостями виробництва продукції змагається на ринку з багатьма іншими конкурентами за найбільш відчутні сфери прикладання капіталу, збуту товару відповідно до вимог споживача. Ведучи постійну боротьбу між собою, сільгоспвиробники мають швидко і адекватно реагувати на постійні зміни в ринковому середовищі, формувати власне розширене відтворення. Але досвід функціонування значної кількості сільськогосподарських підприємств в ринковій економіці показав, що їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку залишається досить низькою через використання застарілих технологій та низьке фінансування [1].

Ефективне управління виробництвом у нових умовах є критично важливим для збалансованості національної економіки. Формування конкурентоспроможного виробництва на рівні сільськогосподарських підприємств є ключовим кроком у створенні ростових можливостей та підвищенні платоспроможності населення.

Пошук потенційних можливостей підприємств у маркетинговій політиці включає аналіз ринкового попиту та можливостей самого підприємства. Цей процес дозволяє розробити програми виробничого розвитку, оптимальну поведінку на ринку та забезпечити компетентну основу для прийняття рішень та прогнозування фінансового стану.

У сучасних умовах сільськогосподарські підприємства стикаються з рядом проблем, які впливають на їх фінансовий стан. Наприклад, національна структура активів може не відповідати сучасним вимогам ринку, що може призвести до недосягнення прибутковості. Неєфективна організація виробництва також може спричинити збитки через високі витрати на виробництво.

Важливою проблемою є також витратне використання ресурсів, що може призвести до невиправданого розходження коштів. Низький рівень аналітичного забезпечення інформацією може ускладнити процес управління та прийняття стратегічних рішень.

Для покращення фінансового стану сільськогосподарських підприємств важливо враховувати всі ці фактори та вдосконалювати управлінські процеси. Орієнтація на короткочасну перспективу може призвести до стратегічних помилок, тому важливо розвивати довгострокові стратегії для підприємства [2].

Дослідження та аналіз зовнішніх умов розвитку підприємств дійсно може сприяти зростанню ефективності та рентабельності їх виробничої і збутової діяльності. Це дозволяє підприємству визначити потенційні загрози і можливості на ринку, а також адаптувати свою стратегію до змін зовнішнього середовища. Спираючись на отримані дані, підприємство може створити основу для впровадження маркетингового підходу у вирішенні ключових управлінських завдань.

Внутрішні умови формування виробничо-ресурсної і збутової програми сільськогосподарського підприємства передбачають оцінку фінансово-економічного положення підприємства, що включає характеристики економічного потенціалу та господарської діяльності підприємства, ефективності його роботи, рентабельності та фінансового стану.

Щоб оцінити товарний асортимент та проаналізувати конкурентоспроможність її продукції, необхідно зробити кілька ключових кроків [3]:

1. Складання переліку асортименту продукції: це включає в себе перелік усіх продуктів, які пропонує підприємство, включаючи їхні технічні характеристики.

2. Оцінка внеску кожного продукту в прибутковість: визначення, як кожен продукт впливає на загальний дохід і прибутковість бізнесу.

3. Оцінка витрат, пов'язаних з кожним продуктом: витрати, пов'язані з виробництвом продукту, включаючи матеріали, робочу силу та накладні витрати.

4. Визначення споживчих цін і відпускних цін на кожен вид товару: встановлення конкурентоспроможні на ринку ціни, забезпечуючи прибутковість підприємства.



5. Проводячи ретельну оцінку асортименту продукції та аналіз конкурентоспроможності, підприємство може приймати зважені рішення щодо покращення своєї позиції на ринку та фінансових показників.

Отже, зовнішнє та внутрішнє оточення сільськогосподарського підприємства характеризуються високою динамічністю через велику кількість факторів, які можуть вплинути на його діяльність. До зовнішніх факторів відносяться глобальні тенденції в аграрному секторі, кліматичні умови, ринкові коливання цін на сільськогосподарську продукцію тощо. Внутрішнє оточення підприємства включає в себе фактори, такі як організаційна культура, кадровий потенціал, технічне обладнання та інші. Такі фактори постійно змінюються і вимагають постійного аналізу та оновлення стратегій управління для ефективної роботи підприємства.

#### **Список використаних джерел**

1. Кваша С. М. Конкурентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку. *Економіка АПК*. 2006. № 5. С. 99-104.
2. Олійник А. Конкурентоспроможність персоналу як складова ефективної діяльності підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 97-101.
3. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія.. Львів, 2013. 427 с.

Я. Радіонова, к.е.н., ст. викладач кафедри,  
Е. Коцага, здобувач вищої освіти ступеня магістр,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

### **ЗАСТОСУВАННЯ 4P FRAMEWORK FOR LEADERSHIP ДЛЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В АГРОПРОДОВОЛЬЧОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ КРИЗ І БІФУРКАЦІЙ**

Агропродовольчий сектор стикається з численними викликами, особливо в умовах криз і біфуркацій. Ці виклики включають зміни клімату, економічні кризи, політичну

нестабільність та пандемії.

Рамка 4Р для лідерства Роберта Вілкінсона, викладача Гарвардської школи Кеннеді з публічної політики та лідерства, є роздумом про чотири сфери, які є найбільш важливими для великого лідерства: Сприйняття, Процес, Люди та Проекція.

Використання моделі 4Р для лідерства може значно допомогти в стратегічному управлінні у таких умовах:

### 1. Сприйняття (Perception)

У кризових умовах агропродовольчий сектор може стикатися з різноманітними загрозами, такими як погодні аномалії, економічні збої чи соціальні конфлікти. Важливо, щоб лідери та учасники сектору мали спільне розуміння цих загроз і їхнього впливу на бізнес.

Застосування:

- моніторинг ситуації - регулярний аналіз ринкових умов, кліматичних змін та соціально-економічної ситуації.

- комунікація - забезпечення відкритої комунікації між всіма зацікавленими сторонами для обміну інформацією та формування спільного розуміння поточної ситуації.

- навчання та підвищення обізнаності - проведення тренінгів для співробітників і фермерів щодо адаптації до змін та управління ризиками.

### 2. Процес (Process)

Ефективні процеси управління є критичними для адаптації до змін і кризових ситуацій. Важливо вибрати правильні процеси для прийняття рішень, планування та виконання стратегій.

Застосування:

- кризовий менеджмент – впровадження планів дій на випадок надзвичайних ситуацій, включаючи детальні процедури для різних сценаріїв.

- Інновації – створення умов для інновацій у виробничих процесах, таких як використання стійких практик землеробства та нових технологій.

- Гнучкість – запровадження гнучких процедур для швидкої адаптації до нових умов, таких як зміни у постачаннях або вимогах ринку.

### 3. Люди (People)

Успіх будь-якої стратегії залежить від людей, які її

реалізують. У кризових умовах важливо підтримувати емоційний та моральний стан співробітників.



Рис. 1. 4P Framework for Leadership для стратегічного управління в агропродовольчому секторі в умовах криз і біфуркацій

Застосування:

- підтримка співробітників - забезпечення емоційної підтримки та ресурсів для зниження стресу серед працівників.
- мотивація та залученість - розробка програм мотивації

для підтримки високого рівня залученості співробітників у складних умовах.

– навчання та розвиток - підтримка постійного навчання та розвитку навичок співробітників для підготовки їх до нових викликів.

#### 4. Проекція (Projection)

У кризових умовах важливо мати чітке бачення майбутнього та вміння донести його до всіх зацікавлених сторін.

Застосування:

– стратегічне бачення - розробка чіткої стратегії, яка враховує довгострокові цілі та шляхи адаптації до змін.

– комунікація бачення - регулярне спілкування з усіма зацікавленими сторонами щодо майбутніх планів і стратегії, включаючи фермерів, партнерів і споживачів.

– залучення інновацій - проактивне використання нових технологій і методів для підвищення ефективності та стійкості.

Схематичне зображення рамки 4P для стратегічного лідерства в агропродовольчому секторі в умовах криз і біфуркацій, з внутрішніми та зовнішніми факторами для кожної з чотирьох складових: Сприйняття, Процес, Люди та Проекція зображено на рисунку 1.

Використання моделі 4P для лідерства в агропродовольчому секторі допомагає забезпечити стратегічне управління в умовах криз і біфуркацій. Застосування цієї рамки допомагає лідерам краще розуміти ситуацію, вибирати ефективні процеси управління, підтримувати своїх людей та чітко проектувати майбутнє. Це забезпечує стійкість та адаптивність сектору до змін і викликів, що виникають у сучасному світі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. URL:

<https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryny-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>

2. The Model is a reflection on the four domains that are most important for great leadership: Perception, Process, People, and Projection. Rob Wilkinson URL: <https://bsc.hks.harvard.edu/podcasts/4p-model-for-strategic-leadership/>

3. Stogdill R. Handbook of Leadership. N.Y., 1974.

О. Ракітін, аспірант кафедри глобальної економіки,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України  
м. Київ, Україна*

## **ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В КОНТЕКСТІ КРИЗОВИХ ЯВИЩ І БІФУРКАЦІЙНИХ ЗМІН**

При визначенні впливу економічних механізмів забезпечення конкурентоспроможності сектору тваринництва дослідники приділяють інструментам стратегічного управління, які допомагають підприємствам тваринництва протистояти негативним викликам і використовувати кризові явища для структурних змін і модернізації. Біфуркації розглядаються як ключові переломні моменти в розвитку галузі, коли навіть незначні зовнішні або внутрішні зміни можуть призвести до радикальних трансформацій. Крім того, досліджуються фактори, які впливають на здатність галузі адаптуватися до нових умов і зберігати свою конкурентну позицію на агропродовольчому ринку.

Формування конкурентоспроможності галузі тваринництва в умовах криз і біфуркацій включає декілька ключових етапів і стратегій. По-перше, важливо враховувати системну нестабільність, яка часто супроводжує періоди економічних криз. У таких умовах підприємства повинні оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, застосовуючи гнучкі та інноваційні підходи. Зокрема, це стосується впровадження технологічних інновацій, таких як цифровізація виробничих процесів і використання сучасних біотехнологій для підвищення продуктивності. По-друге, конкурентоспроможність галузі в тваринництві періоди біфуркацій визначається безпосередньою здатністю підприємств швидко реагувати на нові ринкові виклики та загрози. Це включає стратегії диверсифікації продукції, пошук нових ринків збуту та розширення асортименту продукції з високою доданою вартістю. По-третє, важливим елементом є ефективне управління ресурсами, що передбачає оптимізацію використання трудових, земельних і фінансових ресурсів. Особливу роль у цьому процесі відіграє екологічна складова, яка

стає визначальним фактором у забезпеченні довготривалої конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах. Використання принципів циркулярної економіки може допомогти мінімізувати відходи та підвищити ефективність ресурсів, що є актуальним під час кризи. Загалом, адаптивність та інноваційний підхід до ведення бізнесу в умовах нестабільності є основними драйверами підвищення конкурентоспроможності тваринницької галузі, що дозволяє їй не тільки виживати, але й ефективно розвиватися в умовах кризових явищ [1].

Для того щоб відобразити процес формування конкурентоспроможності галузі тваринництва в умовах криз і біфуркацій, можна використовувати узагальнену формулу, що враховує основні фактори впливу:  $K_t = f(I_t + I_n + M_k + E_k + R_c)$ , де  $K_t$  – конкурентоспроможність тваринницької галузі;  $I_t$  – інноваційний потенціал галузі (впровадження технологій, модернізація);  $I_n$  – інституційні фактори (державна підтримка, регулювання);  $M_k$  – макроекономічні умови (економічні кризи, нестабільність);  $E_k$  – екологічні фактори (використання ресурсів, дотримання екологічних норм);  $R_c$  – рівень адаптивності підприємств до криз і біфуркаційних змін. Дана формула відображає, що конкурентоспроможність є функцією багатьох взаємозалежних факторів, серед яких ключову роль відіграють інновації, макроекономічні умови, екологічна ефективність та здатність підприємств адаптуватися до змін. Так, формування конкурентоспроможності галузі тваринництва в умовах криз і біфуркацій потребує комплексного підходу, що враховує вплив внутрішніх і зовнішніх чинників. Основними елементами цього процесу є інноваційний розвиток, стратегічне управління в кризових умовах, а також в умовах надзвичайних викликів. Впровадження сучасних технологій, адаптація до змін на ринку та оптимізація ресурсів є необхідними для забезпечення сталого розвитку галузі [2]. Крім того, важливим є державне регулювання та державна підтримка, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, особливо в періоди економічної нестабільності. Таким чином, галузь тваринництва може не тільки подолати кризові явища, а й використати їх як каталізатор для свого розвитку через впровадження інновацій і адаптивних стратегій.

### Список використаних джерел

1. Вдовенко Н. М., Кукса І. М., Дяченко Т. О., Сірик М. В. Управління інноваційною діяльністю в умовах глобалізації міжнародної економіки та змін в безпекології і поведінці споживачів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 2 (249). С. 120-127.

2. Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М. Інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору з урахуванням структурних змін для груп суспільних інтересів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. № 4 (32). 2022. С. 109-120. DOI: 10.25140/2411-5215-2022-4(32)-109-120

V. Riashchenko, Dr.oec., Prof.,  
Expert of Latvian Council of Science,  
*ISMA University of Applied Science*  
*Riga, Latvia*

### **ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОЧОГО ПРОСТОРУ ПРАЦІВНИКА ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЮ**

Управління ефективністю персоналу в стратегічному та тактичному горизонтах є важливим завданням менеджменту підприємства. Сучасні лідери мають мати комплексне бачення управління ефективністю підлеглих та функціонування організації загалом.

Оточення, в якому працює працівник може як позитивно, так і негативно впливати на індивідуальну та колективну продуктивність. Коли працівник врівноважений та зосереджений у власному робочому просторі, йому легше досягати спочатку щоденних цілей, а згодом і більш довгострокових. Створення ефективного і дієвого робочого простору сприяє більшому залученню персоналу та зростанню результативності його роботи.

Під продуктивним робочим простором ми розуміємо місце, яке дозволяє працівнику вільно працювати, не відволікаючись і не перевантажуючись.

Вірно організований робочий простір забезпечить достатньо місця для того, щоб і розподілити роботу і встановити будь-яке необхідне обладнання для її виконання. Крім того, якщо робочий

простір чистий та відкритий – це стимулює виникнення у працівників почуття свободи та впевненості, що зокрема сприяє збільшенню продуктивності.

Можна стверджувати, що організація продуктивного простору – це справа кожного працівника, а не керівництва. У цьому є лише частина правди, адже, на наш погляд, керівництву слід усвідомити, що дане завдання в першу чергу належить до сфери їх відповідальності. Реалізується його виконання через цінності та корпоративні правила – корпоративну культуру, власний приклад та стимулювання та мотивацію належної організаційної поведінки.

На користь даної тези свідчать переваги, які створює вірно та помірковано організований робочий простір (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Переваги продуктивного робочого простору для працівника та керівництва підприємства [сформовано на основі 1]**

Перевага	Характеристика
Підвищена концентрація уваги	Зосередження на завданні, а не на оточенні збільшує ймовірність досягнення успіху. При цьому важливо зрозуміти, що часті переривання в діяльності працівника, зумовлені зовнішніми причинами, ведуть до того, що йому важко спочатку зосередитися, а потім перефокусуватися.
Покращення якості роботи	Звертаючись до попередньої характеристики, робить логічним наслідок покращення якості діяльності. Але для цього робочий простір ще має бути забезпечений необхідними інструментами, які також сприяють досягненню успіху.
Покращення результатів взаємодії з клієнтами	Залучені професіонали можуть мати вищий рівень задоволеності роботою, що може призвести до покращення результатів для клієнтів, які взаємодіють з ними. Легше вести позитивну, корисну розмову з клієнтом, коли співробітник відчуває, що має все необхідне для досягнення успіху.
Підвищення продуктивності	Індивідуальна продуктивність фактично є показником не лише робочого процесу, але й успіху працівника. Передумовами цього є все вище зазначене.
Ефективний контроль	Контроль над робочим простором дає змогу долати будь-які виклики, у співробітників формується відчуття, що він контролює ситуацію.



Зони відповідальності за облаштування продуктивного робочого простору можуть бути розподілені між рівнем менеджменту та індивідуальним рівнем – працівника.

*Таблиця 2*

**Зони відповідальності за організацію продуктивного простору [власна розробка]**

Рівень менеджменту	Рівень працівника
Облаштування комфортного та функціонального простіру	Щоденне прибирання
Забезпечення водою	Тримання в межах швидкого доступу швидкий перекус, воду
Слідкування за якістю повітря (система вентиляування, кондиціонування, озеленення офісу)	Підтримка належного стану повітря (озеленення робочого простору, провітрювання)

Отже, зони відповідальності можна розподілити порівну, а загалом вони тісно взаємопов'язані.

Як зазначає Дж.Ферч (директор, співзасновник Xdesk): «... продуктивність робочого простору означає виконання роботи максимально ефективно, зберігаючи при цьому рівень щастя та благополуччя» [2].

Отже, створення ефективного, продуктивного та інноваційного робочого простору засноване на удосконаленні кількох управлінських аспектів: корпоративної культури організації; загального дизайну робочого простору та ергономічних та психологічних елементів, що впливають на самопочуття співробітників.

**Список використаних джерел:**

1. 8 Ways To Create a Productive Workspace (Plus Benefits). URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-create-productive-workspace> (дата звернення 22.09.2024).

2. Paljug K. How to design a workspace that improves productivity. URL: <https://www.business.com/articles/workspace-design-for-productivity/> (дата звернення 22.09.2024).

В. Саєнко, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **КВІНТЕСЕНЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ**

В умовах сьогодення кадрова стратегія сучасного підприємства агропродовольчої сфери є важливим складником його ефективного розвитку, вона формує передумови продуктивної роботи персоналу, його самореалізації та еволюції.

Наразі людина є головним стратегічним ресурсом, надбанням підприємства, зокрема агропродовольчої сфери, у конкурентній боротьбі. Це пов'язано із креативним потенціалом, тобто здатністю людини до творчості, її інноваційними здібностями, що є основною успіху будь-якої діяльності. Але інвестиції в людський капітал підвищують як рівень продуктивності праці, так і економічну цінність часу працівника [2, С. 730]. На останній, доречі, впливають із боку підприємства агропродовольчої сфери такі фактори: усталені принципи управління, кадрова політика, виробнича та трудова дисципліна, система стимулювання та покарання працівників тощо. Кадровий потенціал залежить від зовнішнього середовища, зокрема кон'юнктури ринку праці, його державного регулювання, соціально-економічної якості життя, освітнього рівня тощо [2, С. 731].

Для посилення кадрового потенціалу будь-яке підприємство, зокрема агропродовольчої сфери, формує індивідуальну кадрову політику, під якою доречно розглядати сукупність принципів, методів, форм, заходів і процедур формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання [1, С. 70].

Ключовим фактором в забезпеченні ефективної діяльності підприємства агропродовольчої сфери в системі кадрової політики є ставлення до кадрів, оскільки умови підбору й якісні характеристики кадрового потенціалу найбільш суттєво залежать від інтеграції факторів, а не від якогось конкретного фактору, а

також від їх збалансованості як для особистості, так і для груп працівників [3].

В цілому на даному етапі розвитку підприємств агропродовольчої сфери, враховуючи гендерну асиметрію, міграційні процеси, розвиток тіньового ринку праці кадровий потенціал набуває нових характеристик і особливостей еволюції, що в кінцевому результаті призводить до його суттєвої видозміни і посилення адаптаційних зусиль роботодавців в задоволенні потреб у кадрах.

### **Список використаних джерел:**

1. Дискіна А.А. Кадровий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 67-71.

2. Курепін В.М. Управління розвитком кадрового потенціалу підприємств аграрного профілю. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції 12 березня 2021 року: збірник наукових праць*. Вінниця: ВНТУ, 2021. С. 730-733.

3. Міненко М. А., Альохін Д. І. Управління кадровим потенціалом суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7247> (дата звернення: 23.08.2024).

А. Світлична, к.е.н., доцент,  
І. Мамчич, здобувач вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ ЗА РАХУНОК ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

Сучасні підприємства стикаються із мінливими та невизначеними умовами функціонування. Для підвищення результативності ведення бізнесу їм треба бути стратегічно обізнаними і розуміти, як змінюється їх конкурентне середовище. Керівники підприємств змушені активно шукати шляхи для

розвитку, використовуючи наявний потенціал та конкурентні переваги. Важливо швидко адаптуватися і вдосконалюватися в усіх аспектах бізнесу, спираючись на розуміння поточних стратегій. Тому питання створення конкурентних переваг є особливо важливими для підприємств, що працюють у сучасній ринковій економіці.

Конкурентні переваги займають важливе місце серед основних концепцій, які досліджуються під час аналізу діяльності та розвитку підприємств. Багато відомих науковців, таких як М. Портер, О. М. Ткачук, Ю. П. Харкава, В. Бондаренко, І. В. Шаповалова, В. С. Гуменюк та інші, присвятили свої дослідження формуванню та досягненню конкурентних переваг. Проте, у науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення цього терміну, що зумовлено складністю проблематики та різноманіттям підходів до її тлумачення і оцінки. Сучасні погляди з цього питання подані в табл. 1.

Отже, конкурентна перевага – це унікальні характеристики або ресурси підприємства, які дозволяють йому випереджати своїх конкурентів на ринку. Підвищення результативності ведення бізнесу за рахунок формування конкурентних переваг передбачає: аналіз ринку та конкурентів; використання інновацій; диверсифікація бізнесу; персоналізація та клієнтоорієнтованість; оптимізація бізнес-процесів; професійний розвиток співробітників; ефективне управління ресурсами; застосування маркетингової стратегії; сталий розвиток та екологічна відповідальність; стратегічне партнерство.

Отже, конкурентні переваги підприємства є ключовим чинником його успіху на ринку. Вони визначають здатність підприємства перевершувати своїх конкурентів за рахунок унікальних характеристик (залежно від специфіки діяльності компанії), таких як інновації, ефективність, якість продукції або послуг. Ці переваги можуть бути як внутрішніми (організація виробничих процесів) та зовнішніми (пов'язані з ринковим середовищем); базисними або другорядними; стратегічними або тактичними.

Таблиця 1

**Визначення суті поняття «Конкурентні переваги»**

Автор	Визначення
М. Портер [3, с. 64]	Конкурентні переваги — це набір факторів, які визначають успіх або провал підприємства в умовах конкуренції, ефективність використання ресурсів та інші аспекти діяльності.
О. М. Ткачук, Ю. П. Харкава [4, с. 68]	Конкурентна перевага – це поєднання матеріальних і нематеріальних ресурсів, організаційних здібностей та ключових компетенцій підприємства, а також сфер його економічної діяльності та конкурентоспроможних продуктів або послуг, що надають йому переваги економічного, соціального, технічного та іншого характеру в порівнянні з конкурентами на ринку.
В. Бондаренко [1, с. 32]	Конкурентна перевага – це цінність, якою володіє система, що забезпечує їй перевагу над конкурентам.
І. В. Шаповалова [5, с. 430]	Конкурентна перевага – це рівень відмінності від конкурентів, як внутрішньої (за рахунок кращих результатів у сфері управління, організації, фінансів, виробництва, маркетингу та інформації), так і зовнішньої, що спрямована на досягнення стабільної конкурентної позиції в довгостроковій перспективі.
В. С. Гуменюк [2]	Конкурентна перевага – це сукупність певних характеристик діяльності господарської одиниці, гнучкість й адаптивність до мінливості зовнішнього середовища, які забезпечують конкретному підприємству перевагу над конкурентами

**Список використаних джерел:**

1. Бондаренко В. М. Конкурентні переваги підприємств переробної галузі в умовах економічної кризи. Збірник наукових

праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 41(2). С. 31-37. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2016\\_41\(2\)\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2016_41(2)_7) (дата звернення: 06.10.2024).

2. Гуменюк В. С. Поняття конкурентних переваг підприємства. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/27519/6660.pdf?sequence=3> (дата звернення: 06.10.2024).

3. Портер М. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. К.: Основи, 1997. 390 с.

4. Ткачук О.М. Харкова Ю.П. Конкурентні переваги підприємства. Перспективні напрямки наукової думки: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 18 квітня 2018 року у м. Тернопіль: зб. наук. праць «ΛΟΓΟΣ». Відп. за випуск Голденблат М. А. ГО «Європейська наукова платформа». Обухів: Друкарня «Друкарник» (ФОП Гуляєва В.М.), 2018. Т.3. С.66-70.

5. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. Економіка і суспільство. 2017. №10. С.427-432.

А. Світлова, Р. Чередніченко, Ю. Даровська, А. Дробязко  
здобувачі вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

В умовах сучасних динамічних умов та численних проблем функціонування вітчизняні підприємства аграрного сектору часто використовують різноманітні стратегічні підходи, які не мають достатнього наукового обґрунтування. Це стосується як управлінських рішень на стратегічному рівні, так і рішень операційного характеру, що значно ускладнює процес досягнення поставлених цілей. Вчасні оперативні дослідження є основним засобом збору та аналізу інформації, необхідної для практичного впровадження.

Стратегічне управління базується на деталізованих дослідженнях і стратегічному аналізі. Дослідники [3] акцентують

увагу на важливості стратегічного маркетингового управління, яке включає етапи «стратегічного аналізу, стратегічного і тактичного маркетингового планування, організації виконання сформованих планів, стратегічного контролю та оцінки ефективності реалізації стратегії».

А. Войчак [1, с. 33] зауважує, що маркетингове дослідження ринку включає вивчення та прогнозування ситуації, розрахунок потужностей, визначення показників для прогнозування збуту продукції, аналіз поведінки споживачів і конкурентів, а також конкурентного середовища в цілому.

Наразі особливої актуальності дані дослідження набувають для аграрних підприємств, основна місія яких – продемонструвати шляхи вирішення однієї з найважливіших проблем суспільства: продовольчої безпеки. Проте, кожне підприємство має специфічні ринкові виклики, пов'язані із забезпеченням виробництва та реалізації продукції, і ці виклики необхідно вирішувати за допомогою інструментів стратегічного аналізу та планування.

На сьогодні для України розвиток аграрного сектору включає впровадження та розвиток нових технологій, нових методів виробництва, виробництво якісної продукції, розвиток та розширення інфраструктури. Такий прогрес можливий лише за умов, коли країни, науково-дослідні установи та виробники сільськогосподарської продукції тісно співпрацюють для впровадження комплексної інноваційної політики. Потребують подальшого вдосконалення механізми фінансового забезпечення ефективного функціонування аграрних підприємств, впровадження наукових розробок у виробництво, створення ефективних моделей інноваційно-інвестиційного розвитку аграрних формувань [2; 4; 5].

Відтак, проблема формування та застосування ефективних стратегій у системі взаємодії оперативного та стратегічного управління потребує постійного поглибленого аналізу, координації, досліджень та нових розробок.

#### **Список використаних джерел:**

1. Войчак А. В. Маркетингові дослідження: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2017. 119 с.
2. Воронько-Невіднича Т. В., Баган Н. В., Баган М. В., Діденко С. М., Дробязко А. О. Вплив результативності

управлінських рішень на процес використання стратегічного потенціалу підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 4. С. 82-86. URL: <http://ujae.org.ua/vplyv-rezultatyvnosti-upravlinskyh-rishen-na-protses-vykorystannya-strategichnogo-potentsialu-pidpryyemstva/>

3. Ларіна Я. С., Овсієнко Н. В., Васильков Д. В. Трансформація методології стратегічного маркетингу в умовах сучасних викликів. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 30-38. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-42>

4. Galchynska J., Bodnar O., Maciejczak M. Price interdependence of agricultural commodities from Ukraine and world markets. *Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia*. 2020. Vol. 19 (4). Pp. 15–22.

5. Kvasha S., Vakulenko V. Theory of agricultural market regulation in the context of food security. *Economics & Education*. 2023. Vol 8 (4). Pp. 34-38.

О. Сіренко, к.е.н., доцент,  
В. Лазоренко, Л. Власенко, здобувачі вищої освіти  
ОПП Бізнес-адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

## **СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Насьогодні всі суб'єкти господарювання функціонують в умовах непересічних викликів зовнішнього та внутрішнього середовища. З одного боку, ці зміни можуть створити конкурентні переваги та умови для подальшого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та результативності господарювання, а з іншого – призвести до ризику дестабілізації виробничо-фінансової діяльності, втрати ресурсного потенціалу та ринкових позицій тощо [2; 3].

По суті, зміни, що відбуваються в підприємстві, є процесом перетворення, оновлення або формування додаткових компонентів внутрішнього середовища шляхом набуття ним нових якостей або форм. Різні чинники спричиняють зміни: як внутрішні, так і зовнішні. Відтак, серед зовнішніх



найвпливовішими є зміни в нормативному забезпеченні ведення господарської діяльності; посилення ринкової конкуренції та зміни ринкової кон'юнктури; зміни економічних, політичних, соціальних, демографічних чи екологічних умов; зміни споживчих смаків та уподобань, зміни складу споживачів, соціального статусу та рівня платоспроможності; стихійні лиха, соціальні трансформації, воєнний стан тощо.

Внутрішніми рушійними силами змін на в основному є: потреба у впровадженні інновацій; зміна системи цінностей і норм поведінки членів колективу; зношеність техніко-технологічного оснащення виробничого процесу; невідповідність між маркетинговою політикою, прийнятою підприємством відповідно до вимог і очікувань споживачів, і кон'юнктурою ринку; зниження економічних, фінансових, організаційних, соціальних і трудових показників ефективності; організаційно-управлінські кризи; невдоволення ефективністю та способом роботи організації, її сформованим іміджем та становищем у ринковому середовищі з боку працівників, керівників чи власників тощо.

Система управління багато в чому залежить від факторів джерела змін. Це пояснюється тим, що внутрішніми факторами відносно легко керувати з точки зору менеджменту підприємства, тоді як на зовнішні фактори менеджери майже не впливають. Водночас нерідко керівники підприємств, зіткнувшись із негативною реакцією співробітників на зміни, виявляються не готовими приймати адекватні рішення з її подолання [1; 4, с. 54].

Сучасні умови, динамічні зміни у господарюванні вимагають від топ-менеджменту адаптації господарюючих суб'єктів до різноманітних змін. Це потребує формування ефективної системи управління, яка базується на принципах внутрішньої координації, комплексності, взаємозв'язку з поточною діяльністю та оперативним управлінням, систематичності, безперервності та послідовності. Основними умовами успішної реалізації змін є забезпечення оптимальної швидкості трансформацій, формування багатовекторних видів зв'язку, попереднє моделювання результатів, створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення процесів управління, контролю, формування ефективної системи, виявлення та

подолання опору змінам тощо, що забезпечить не лише пришвидшення процесів впровадження змін, але й оптимізацію використання ресурсів для впровадження та підвищення результативності господарювання.

### Список використаних джерел:

1. Бурачек І.В., Ярмолюк Д.І. Коучинг на підприємстві: обґрунтування ефективності. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5 (16). С. 126-132. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5\\_16\\_uk/22.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/22.pdf).
2. Воронько-Невіднича Т., Демиденко Л., Здоров В. Особливості формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-57>.
3. Грінченко Р.В. Компоненти підходу до управління адаптаційними змінами на підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 1 (50) С. 59-63. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/50\\_2019/13.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/50_2019/13.pdf)
4. Ляхович Л.А. Стратегії подолання опору персоналу змінам на підприємстві. *Економічний простір*. 2020. № 161. С. 54-58. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/161-9>.

В. Скуйбід, В. Прийма, здобувачі вищої освіти  
ОПП Бізнес-адміністрування,  
Т. Воронько-Невіднича, к.е.н., доцент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств вагомою частиною його успішної діяльності залежить від персоналу, а саме його компетентності, кваліфікації, вмотивованості, здатності вирішувати поставлені завдання. Тому, питання розвитку кадрового потенціалу в забезпеченні ефективності діяльності підприємств є актуальним і потребує подальшого дослідження.

Ефективність підприємства визначається в першу чергу не продуктивністю обладнання, а продуктивністю його співробітників. Проаналізувавши праці вітчизняних науковців було виявлено, що кадровий потенціал – це трудові ресурси підприємства, які здатні генерувати нові ідеї, сприяти розвитку підприємства, а саме створювати якісну продукцію за новітніми технологіями [2].

Вітчизняні підприємства потребують формування сучасних підходів щодо розвитку кадрового потенціалу, що дозволить забезпечити їм належний розвиток та конкурентоспроможність. На рівні підприємства кадровий потенціал доцільно розглядати як ступінь готовності персоналу даної організації до реалізації програми її інноваційного розвитку.

Формування кадрового потенціалу підприємства за допомогою поєднання класичних та інноваційних методів є стратегічно важливим для забезпечення його стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Класичні методи створюють міцну основу та забезпечують стабільність, тоді як інноваційні підходи дозволяють швидко адаптуватися до нових викликів та максимально ефективно використовувати ресурси, сприяючи загальному успіху підприємства [1]. На рисунку 1.1 показані запропоновані методи розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Аналізуючи рисунок 1.1. можна зробити висновок, що кожен з методів розвитку персоналу є ефективним та необхідним, тому розглянемо кожен більш детально:

- стимулювання інноваційного мислення – це процес, спрямований на пошук нових ідей, включати у себе експериментування, творчі завдання, співпрацю з колегами та залучення до процесу різноманітних джерел інформації;

- коучинг спеціаліально розроблені тренінги, які допомагають працівнику знайти шляхи для вирішення проблем і досягнення конкретних цілей;

- мотивація персоналу шляхом інвестицій в їхній розвиток, таким чином персонал стає більш зацікавленими у своїй роботі;

- впровадження кейс-методу, що допоможе навчити працівників креативно мислити, вирішувати складні не типові проблеми, які неможливо вирішити аналітичним шляхом. Ці

методи можуть допомогти працівникам навчитися мислити креативно, застосовувати інноваційні підходи до вирішення завдань.

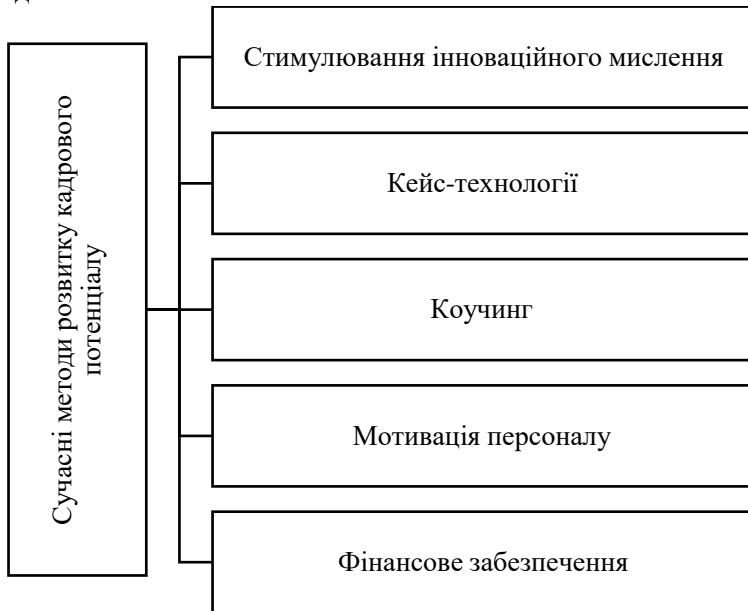


Рис.1.1. Сучасні методи розвитку кадрового потенціалу [2].

Отже, можна зробити висновок, що головна мета розвиток кадрового потенціалу підприємства – забезпечити підприємство необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання та досягти підприємством поточних і стратегічних цілей. Управління розвитком кадрового потенціалу повинно здійснюватися безперервно з урахуванням змін сучасного бізнес-середовища. Важливо створювати сприятливі умови для навчання і розвитку співробітників, впроваджуючи програми тренінгів, семінарів та інших освітніх заходів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65-68.
2. Прохорова В. В., Мних О. Б., Гузенко І. Ю. Людський

капітал підприємства у глобальному просторі економіки знань. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 2. С. 115-124.

3. Шаповал О. А. Сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні фінансової стабільності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2023. № 15. С. 231-236.

Л. Стасенко, магістр,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Конкурентна політика аграрного підприємства є важливим елементом його стратегічного розвитку, що визначає здатність успішно функціонувати на ринку, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати стабільне економічне зростання. В умовах посилення глобалізації, підвищення вимог до якості продукції та зростання конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, аграрні підприємства змушені шукати нові підходи для зміцнення своєї конкурентоспроможності.

Формування та удосконалення конкурентної політики включає розробку стратегії, що поєднає ефективне використання ресурсів, інноваційний розвиток, оптимізацію виробничих процесів, впровадження маркетингових інструментів та відповідність сучасним екологічним і соціальним стандартам.

Конкурентна політика визначає позицію аграрного підприємства на ринку, його стратегії щодо розвитку продукції, ціноутворення, маркетингу та розподілу ресурсів. Вона сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг, забезпечуючи підприємству можливість адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та ефективно конкурувати в умовах невизначеності.

Ця робота розглядає основні підходи до формування конкурентної політики аграрного підприємства, аналізує ключові елементи конкурентоспроможності, методи її підвищення, а також пропонує шляхи вдосконалення для забезпечення сталого розвитку.

Конкурентна політика аграрного підприємства – це сукупність заходів і стратегій, спрямованих на забезпечення

конкурентних переваг та зміцнення позицій на ринку. Вона передбачає використання як традиційних методів, таких як підвищення якості продукції, оптимізація витрат та управління ланцюгом постачання, так і інноваційних підходів, що базуються на цифровізації, розвитку нових видів продукції та екологічних ініціативах [1, с. 156].

Основна мета конкурентної політики аграрного підприємства полягає у забезпеченні його стійкого функціонування та розвитку, що досягається завдяки створенню унікальної цінності для споживачів і оптимальному використанню внутрішніх ресурсів. Вона охоплює такі аспекти, як визначення ринкової ніші, аналіз конкурентного середовища, формування конкурентних переваг та розробка маркетингових стратегій.

Конкурентна політика повинна враховувати специфіку аграрної галузі, яка характеризується сезонністю виробництва, залежністю від кліматичних умов, високим рівнем ризиків та значним впливом державної політики. Це вимагає гнучкого підходу до планування та реалізації стратегії [2, с. 69].

Основними елементами конкурентної політики аграрного підприємства є:

- стратегія розвитку продукції, що передбачає створення високоякісної та конкурентоспроможної продукції, яка відповідає потребам ринку та забезпечує стабільний дохід підприємству. Основними напрямками стратегії є покращення якості продукції, розширення асортименту та диференціація продукції.

- стратегія ціноутворення є важливим інструментом формування конкурентних переваг. Аграрні підприємства можуть використовувати різні підходи до ціноутворення (цінове лідерство, стратегія преміум-цін, гнучке ціноутворення) залежно від ринкової ситуації та економічних умов.

- маркетингова стратегія охоплює комунікаційні заходи, які спрямовані на підвищення обізнаності про продукцію та формування лояльності споживачів. Основні елементи маркетингової стратегії є брендинг, цифровий маркетинг, рекламні кампанії.

- управління витратами та ефективністю є одним з головних чинників конкурентоспроможності аграрного підприємства, що

включає: зниження виробничих витрат, підвищення продуктивності, впровадження автоматизації виробничих процесів, що зменшує людський фактор та підвищує ефективність.

- стратегія розвитку персоналу передбачає, що людські ресурси є важливим активом аграрного підприємства, і стратегія розвитку персоналу має бути невід'ємною частиною конкурентної політики і передбачає навчання та підвищення кваліфікації, впровадження системи мотивації та покращення умов праці.

Удосконалення конкурентної політики аграрного підприємства повинно враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на його функціонування. Серед основних напрямків удосконалення можна виділити:

1). Впровадження інновацій, адже інноваційні технології та методи управління дозволяють значно підвищити ефективність виробництва, знизити витрати та забезпечити відповідність екологічним стандартам.

2). Адаптація до змін ринку дозволяє швидко реагувати на зміни та адаптувати стратегії.

3). Розвиток стратегічних партнерств дозволяє отримати доступ до нових технологій, ринків та ресурсів.

4). Фокус на сталий розвиток (екологічна відповідальність, соціальна відповідальність, економічна стабільність) забезпечує не лише конкурентні переваги, а й підтримку з боку суспільства та держави.

Формування та вдосконалення конкурентної політики аграрного підприємства є складним процесом, що вимагає системного підходу та врахування специфіки галузі. Успішна конкурентна політика базується на ефективному використанні ресурсів.

### **Список використаних джерел:**

1. Халімон Т.М. Конкурентна політика підприємства: сутність, принципи, орієнтири та підходи формування. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 2 (07). С. 155-160.

2. Логоша Р.В. Конкурентні переваги аграрних підприємств на світовому ринку овочів. *Збірник наук. праць Вінницького національного аграрного університету*. 2013. № 1 (76), Т. 1. С. 65-74.

В. Тютюнник, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **КАДРОВА КОМПОНЕНТА ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Кадровий аспект є ключовою складовою інноваційного менеджменту підприємства. Люди відіграють центральну роль у створенні нових ідей, розробці та впровадженні продуктів у виробництво, що підкреслює важливість ефективного управління кадрами для здатності підприємства до інновацій.

Співробітники, будучи основним джерелом нових ідей, беруть активну участь у розробці інноваційних продуктів, технологій і послуг. Їх залученість і мотивація безпосередньо впливають на успішність впровадження інновацій [1], а здатність швидко адаптуватися до нових умов і технологій є критично важливою для реалізації цих процесів.

В умовах інноваційного розвитку перед кадровою політикою постають завдання формування культури, яка стимулює креативність і підприємливість, пошуку та залучення висококваліфікованих співробітників, інвестування в їх навчання й розвиток, створення ефективних систем мотивації [3], а також забезпечення умов для утримання талантів.

Серед важливих інструментів кадрового менеджменту для стимулювання інновацій – командна робота, підтримка системи пропозицій, менторство, ротация кадрів, корпоративне навчання та система оцінки ефективності, яка враховує внесок співробітника в інноваційні проекти [2].

Однак існують і виклики, зокрема, дефіцит кваліфікованих кадрів, швидкі зміни технологій та висока конкуренція за таланти, що потребують створення привабливих умов для залучення та утримання фахівців.

Ефективне управління кадрами є вирішальним фактором успіху інноваційної діяльності підприємства. Інвестуючи в розвиток персоналу, компанії здатні створити сильну інноваційну культуру та отримати конкурентні переваги на ринку.



### Список використаних джерел:

1. Сень О. В., Коваленко М. В., Книш В. В. Розвиток кадрового потенціалу підприємства в сучасних умовах: теоретичні та практичні аспекти. *Інфраструктура ринку*. 2023. No 70. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/70-2023>
2. 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(3). pp. 403-414.
3. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Models of state clusterisation management, marketing and labour market management in conditions of globalization, risk of bankruptcy and services market development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21(12). pp. 228-234.

Т. Харчук, д.е.н., професор,  
*Національний університет фізичного виховання і спорту України*  
І. Тарахкалюк, аспірант,  
*Київський кооперативний інститут бізнесу і права,*  
А. Загорулько, PhD студент, спеціальність «Менеджмент»,  
*Національний університет біоресурсів і природокористування України,*  
*м. Київ, Україна*

### СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АДАПТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стратегічний менеджмент адаптивних українських підприємств під час війни є критично важливим, оскільки компанії стикаються з безпрецедентними викликами, що впливають на всі аспекти їхньої діяльності. У такому середовищі адаптивність стає визначальною рисою для виживання та розвитку.

По-перше, підприємства повинні постійно оцінювати поточну ситуацію та швидко реагувати на зміни. Це стосується не лише економічних умов, але й соціальних, політичних та

безпекових аспектів, які стають визначальними в умовах війни. Здатність швидко аналізувати ситуацію та адаптуватися до змін – ключ до успіху.

Другою важливою складовою є розвиток стратегій, спрямованих на забезпечення стійкості та стабільності. У цьому контексті підприємства можуть фокусуватися на забезпеченні логістичних ланцюгів, диверсифікації постачальників і ринків збуту, а також на впровадженні інновацій для підвищення ефективності.

Крім того, стратегічний менеджмент вимагає гнучкості та спроможності до швидких змін у структурі управління і процесах. Це може включати перерозподіл ресурсів, перетворення бізнес-процесів і введення нових моделей роботи. У таких умовах значення набуває культура постійного вдосконалення, яка дозволяє організації не лише оперативно реагувати на нові виклики, але й ефективно використовувати можливості, що виникають у кризових ситуаціях.

Не менш важливим аспектом є інвестування в розвиток людського капіталу. Під час війни співробітники підприємств можуть стикатися з емоційними та фізичними труднощами, тому підтримка персоналу та розвиток їхніх навичок є необхідними для підтримання їхньої залученості та продуктивності [1-3].

Зрештою, підприємства в умовах війни повинні зосередитися на побудові стратегій, які забезпечують стійкість та адаптивність, зберігаючи при цьому свою соціальну відповідальність. У такий спосіб українські підприємства можуть не лише вижити, але й сприяти відновленню економіки та суспільства в цілому.

### **Список використаних джерел:**

1. Збарський В. К., Охріменко І. В., Талавира М. П. Маркетинг як складова комерційного підприємства: монографія К.: ФОП Ямчинський, 2022. 365 с.

2. Abuselidze G., Alekseeva K., Kovtun O., Kostiuk O., Karpenko L. (2022). Application of Hedge Technologies to Minimize Price Risks by Agricultural Producers. In: Beskopylny, A., Shamtsyan, M. (eds) *Lecture Notes in Networks and Systems*, vol. 246. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-81619-3\\_101](https://doi.org/10.1007/978-3-030-81619-3_101)

3. Kharchuk T., Purdenko O., Melnik V., Shkolenko O., Kosmidailo I. Conceptual approach to formation of innovative entrepreneurship's creative potential. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. vol. 1 (48). pp. 362–377.

Р. Чередніченко, М. Шелемба, Є. Іоффе, К. Киричок,  
здобувачі вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

### **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Як відомо, розвиток аграрного підприємства в сучасних умовах відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, частина з яких є причиною зміни збалансованості діяльності господарюючого суб'єкту під впливом зовнішніх умов, невизначеності, різноманітних перешкод під час господарської діяльності тощо.

Автори [2] зазначають, що сучасні реалії повномасштабного вторгнення росії на територію України зумовлюють необхідність підприємств не тільки до адаптації турбулентного українського бізнес-середовища, але й змушують активізувати процеси розробки стратегії розвитку у довгостроковій перспективі.

У світі постійних змін такі характеристики як стабільність, постійність, сталість, набувають особливого значення. У широкому розумінні поняття «сталість» означає постійне перебування в даному стані. Поняття сталості трактується також як властивість системи повертатися до початкового рівноважного стану після припинення змін у впливах, які вивели систему з цього стану [1]. Саме у зв'язку з необхідністю відновлення національної економіки важливим аспектом функціонування суб'єктів господарювання на даному етапі є сталий розвиток. Тому сталий розвиток зараз має відповідати потребам людей і створювати успішне майбутнє для прийдешніх поколінь, а його компоненти (економічні, соціальні, екологічні) мають бути максимально інтегровані в стратегічне управління підприємством.

Найсучасніше розуміння питань сталого розвитку отримано в рамках Саміту зі сталого розвитку під егідою ООН у 2015 році.

Зокрема, офіційний документ «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року» є офіційним документом, який містить 17 глобальних цілей сталого розвитку [5].

Еволюція концепції стратегічного управління дає підстави стверджувати про наявність різних підходів до розробки стратегії та неоднозначність трактування системи стратегічного планування як елемента розробки стратегії [4].

О. І. Піжук [3] зауважує, що стратегічне планування – це реалізація концепції, яка поєднує в собі цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, за допомогою яких воно ставить цілі розвитку, порівнює їх з наявними можливостями підприємства та зіставляє з останніми, реалізуючи таким чином систему розвитку та стратегії.

Зрозуміло, що основним інструментом, який дозволяє підприємству в динамічному зовнішньому середовищі визначити напрямок своєї діяльності, спрямованість своїх цілей, розробити план дій для досягнення поставлених цілей і зберегти здатність підтримувати високий рівень конкурентоспроможності, є стратегія. Очевидно, що стратегію сталого розвитку підприємства слід будувати відповідно до цілей і завдань загальної стратегії розвитку галузі, регіону, економіки країни в цілому.

Таким чином, формування стратегії сталого розвитку аграрного підприємства здійснюється в рамках стратегічного планування. Симбіоз стратегічного, інноваційного та сталого аспектів розвитку підприємства може підвищити економічну, соціальну, екологічну ефективність його функціонування, одночасно забезпечуючи високий рівень конкурентоспроможності та виживання господарства в сучасних умовах воєнного стану.

### **Список використаних джерел:**

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

2. Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза К. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*.

2023. № 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81>.

3. Піжук О. І. Стратегія підприємства: навчальний посібник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2018. 390 с.

4. Стовба В. О., Стеценко А. О., Воронько-Невіднича Т. В. Проблеми забезпечення сталого розвитку для підприємств агропродовольчої сфери в умовах воєнного стану. *Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри*: Матеріал Міжнародного науково-практичного конференції 1 листопада 2023 року. Одеса, ОДАУ. 2023. 289 с. С. 219-221.

5. Цілі сталого розвитку та Україна. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>.

Н. Чернікова, к.е.н., доцент,

Р. Долина, аспірант,

О. Жадан, аспірант,

*Полтавський державний аграрний університет,*

*м. Полтава, Україна*

## **ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Виявлення можливих загроз та оцінка кризоутворюючих чинників стає в сучасному світі основою стабільності та сталого розвитку підприємств всіх сфер та галузей діяльності. Особливої актуальності питання кризового управління набуває в умовах надзвичайних подій, коли зростає потреба у розробці антикризових програм та комплексу превентивних дій спрямованих на мінімізацію ризиків. Оскільки зовнішнє середовище характеризується на сучасному етапі своєю непередбачуваністю, тому стандартні підходи до вирішення проблем у даних умовах стають вже неактуальними.

Насьогодні важливою навичкою сучасного менеджера є дизайн-мислення (Design Thinking), яке допомагає вирішити певні проблеми з використанням нестандартних підходів, інноваційних рішень, досліджень нових сфер та ніш. Дизайн-мислення зазвичай застосовують програмісти, веб-дизайнери при розробці цифрових продуктів, але воно набирає популярності й в інших сферах діяльності та у повсякденному житті.

Дизайн-мислення побудовано на таких принципах:

- 1) творчий та креативний, а не аналітичний підхід до розуміння проблеми та пошуку рішення;
- 2) вихід за межі шаблонного мислення та готовність до експериментів;
- 3) людино-центричний підхід у кризовому управлінні;
- 4) емпатія як ключовий елемент лідерства в кризових умовах;
- 5) гнучкість, інноваційність та швидка адаптація лідера до нових обставин та подій.

Процес дизайн-мислення проходить наступні етапи:

1. Емпатія (дослідження). Даний етап передбачає вивчення проблеми, збір всебічної інформації.
2. Фокусування (формулювання проблеми). Аналіз інформації зібраної на попередньому етапі, виділення основної проблеми.
3. Генерація ідей. Полягає у продукуванні великої кількості ідей щодо розв'язання проблеми, з яких обирається найкраща.
4. Створення прототипу, тобто моделі готового рішення, яку досліджують, удосконалюють, приймають або відхиляють з урахуванням отриманих результатів.
5. Тестування (перевірка дієвості). Полягає у випробуванні найкращих рішень та їх удосконалення у разі потреби.

Дизайн-мислення має як переваги, так і недоліки, які наведено у таблиці 1.

Використання дизайн-мислення при вирішенні проблем в умовах кризи дозволяє поглянути на неї під різними кутами та знайти нестандартне та найефективніше рішення, знизити ризики.

*Таблиця 1*

### **Переваги та недоліки застосування дизайн-мислення**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– є універсальним підходом, який можна адаптувати до будь-якої сфери;</li><li>– допомагає знайти оптимальне рішення з урахуванням інтересів всіх стейкхолдерів;</li><li>– підходить для роботи в умовах кризи та відсутності інформації;</li><li>– дозволяє економити час та гроші шляхом створення моделі рішення та його тестування.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– немає широкого застосування на вітчизняних підприємствах;</li><li>– труднощі у створенні команди однодумців та забезпеченні їх злагодженої роботи;</li><li>– залежність результативності застосування даного підходу від кваліфікації персоналу та ефективності роботи команди.</li></ul>

### **Список використаних джерел:**

1. Лопушняк Г., Бондаренко С., Дмитрук С. Дизайн-мислення як інструмент трансформації підходів до розвитку лідерства у соціальній сфері. *Social Development and Security*. Випуск 14. №4. 2024. С. 261-295.
2. Безпалюк Х.М., Процак К.В. Дизайн-мислення як ефективний метод адаптації до змін. *Вісник Львівського національного політехнічного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. Випуск 5. №1. 2021. С. 121-131.
3. Захарченко Н.В. Перспективи розвитку дизайн-мислення в управлінні бізнесом та інноваціями. *Академічний огляд*. 2022. №1 (56). С. 53-60.

Т. Шевченко, Л. Гладка,  
*ВСП «Аграрно-економічний фаховий коледж ПДАУ»*  
Є. Рябоконт, здобувач вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент  
*Полтавський державний аграрний університет*  
м. Полтава, Україна

### **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ**

Наразі імідж підприємства – це складна конструкція, яка включає уявлення споживачів про бренд, продукти, послуги та цінності. Ці уявлення формуються на основі вражень, які споживачі та інші зацікавлені сторони отримують під час взаємодії з суб'єктом господарювання та (або) його представниками. Зрозуміло, що імідж включає в себе репутацію, стиль, відчуття, асоціації та емоції, які бренд або господарюючий суб'єкт викликає в свідомості споживачів.

У сучасному світі високої конкуренції важливість іміджу для підприємства аграрного сектору важко переоцінити. Оскільки імідж може визначати сприйняття споживачів, впливати на їх вибір і створювати ключові конкурентні переваги. Результативне управління іміджем допомагає агроформуванню залучати й утримувати нових споживачів і зміцнювати власні позиції на ринку.

У той же час, без належного використання та впровадження технологій формування та підтримки іміджу підприємства, є ризик втрати споживачів порівняно з підприємствами, які мають

позитивний імідж у свідомості споживачів, незалежно від того, наскільки якісною є продукція (послуги).

Використання різноманітних каналів комунікації дозволяє охопити широку аудиторію та створити позитивний імідж підприємства на ринку. Деякі загальні аспекти, важливі для створення позитивного іміджу, включають [1; 3]:

- рух до відмінностей, які відрізняють одні об'єкти від інших;
- фіксація особистих якостей;

- інтеграція індивіда в символічне уявлення лідера, виділення його характеристик, відповідних цій ідеалізації;

- активне використання супутніх символів для створення візуальних характеристик;

- активне управління засобами масової комунікації;

- боротьба з автономними комунікаційними потоками (чутки тощо).

- символізація автономних сфер (одяг, зачіска тощо).

Щоб досягти успіху та виділитися з-поміж конкурентів, агропідприємства повинні використовувати інструменти формування іміджу з урахуванням особливостей відповідного сектору економіки. Одним із ключових аспектів є можливість підкреслити власні ключові відмінності, оскільки в агробізнесі особливо важливо висвітлювати унікальні особистісні характеристики, які допомагають формувати символічний образ підприємства та його керівників.

Ці характеристики повинні відповідати ідеальній моделі іміджу та моделі поведінки, яку суб'єкт господарювання хоче асоціювати у свідомості своїх стейкхолдерів. Крім того, слід активно використовувати відповідні символи для створення візуальних характеристик, інвестувати ресурси у розвиток візуальних та комунікаційних стилів, дотримуватись корпоративної культури та принципів корпоративної соціальної відповідальності. Демонстрація соціальної відповідальності та екологічної свідомості також є важливим аспектом, оскільки сучасні споживачі все більше звертають увагу на етичні та екологічні аспекти підприємницької діяльності. Водночас, підприємства аграрного сектору повинні продемонструвати продуктивність та інноваційні рішення, які відрізнятимуть їх від інших товаровиробників.



У конкурентному середовищі імідж керівників також відіграє важливу роль у формуванні загального іміджу аграрного підприємства. Менеджери, які демонструють лідерські якості, інноваційне мислення та досвід у конкретних аспектах діяльності, автоматично підвищують довіру до компанії та її продуктів [2; 4]. Отож, менеджерам важливо не тільки бути грамотними, але й мати високі комунікативні навички, які дозволяють їм ефективно взаємодіяти з партнерами, клієнтами та командами.

### **Список використаних джерел:**

1. 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. 166–172. URL : <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/vipusk-25-2020>
2. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Шевченко Т.О. Вплив професійного іміджу керівника на розвиток організаційної культури підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 27. С. 57–60. URL : <https://ev.fmm.kpi.ua/issue/view/16437>
3. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. С. 59–61. URL : [http://www.economy.in.ua/pdf/9\\_2009/20.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/9_2009/20.pdf).
4. Шевченко В.С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 157-161. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/se\\_2016\\_2\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_2_26).

І. Шевчук, магістр,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Органічне виробництво є одним із найважливіших напрямків розвитку сучасного аграрного сектору, що націлений на

забезпечення продовольчої безпеки, охорону навколишнього середовища та підвищення якості життя населення. Сьогодні органічне сільське господарство набуває дедалі більшої популярності серед аграрних підприємств через зростання попиту на екологічно чисті продукти, зміни споживчих вподобань та посилення екологічних стандартів. У таких умовах формування конкурентних переваг органічного виробництва стає ключовим фактором успіху аграрних підприємств на ринку.

Конкурентоспроможність органічного агробізнесу визначається спроможністю підприємства створювати та утримувати довгострокові переваги, що дозволяють йому займати стійкі позиції на ринку в умовах жорсткої конкуренції. У контексті органічного виробництва, ці переваги можуть включати високу якість продукції, використання екологічних методів ведення господарства, впровадження інноваційних технологій, забезпечення прозорості виробництва та встановлення тісних контактів із споживачами.

Органічне виробництво – це система аграрного виробництва, яка базується на використанні екологічних методів ведення господарства, виключаючи застосування синтетичних хімікатів, пестицидів, генетично модифікованих організмів (ГМО) та інших агрохімікатів [1, с. 49].

Основною метою органічного сільського господарства є забезпечення сталого розвитку та збереження природних ресурсів, водночас гарантуючи високу якість продукції.

Основні принципи органічного виробництва включають:

- Збереження родючості ґрунтів;
- Підтримання біорізноманіття;
- Раціональне використання водних ресурсів;
- Захист від шкідників та хвороб;
- Забезпечення добробуту тварин.

Конкурентні переваги органічного виробництва формуються під впливом багатьох факторів, основними з них є:

1. Висока якість органічної продукції та її безпечність, що забезпечується суворими стандартами виробництва та відсутністю шкідливих хімічних речовин. Споживачі все більше орієнтуються на якість продукції, віддаючи перевагу екологічно чистим продуктам, які позитивно впливають на здоров'я.

2. Екологічність виробництва ґрунтується на принципах сталого розвитку, які включають раціональне використання природних ресурсів, збереження біорізноманіття та мінімізацію негативного впливу на довкілля. Екологічний аспект є важливим критерієм вибору продукції для багатьох споживачів, що забезпечує конкурентні переваги органічним продуктам [2, с. 216].

3. Сертифікація та довіра споживачів до органічних продуктів підтверджує відповідність стандартам виробництва, що є важливим інструментом для формування довіри споживачів. Сертифікати, видані незалежними організаціями, є гарантією якості та безпечності продукції, що дозволяє підприємствам виділитися на ринку.

4. Впровадження інноваційних технологій для підтримання високої якості продукції та забезпечення екологічних стандартів. Це можуть бути нові методи збереження родючості ґрунтів, біотехнології для захисту рослин, енергоефективні системи тощо. Інновації дозволяють підвищити продуктивність та ефективність виробництва [3, с. 153].

5. Орієнтація на стійкі бізнес-моделі які інтегрують принципи циркулярної економіки, мають додаткові конкурентні переваги завдяки ефективному використанню ресурсів, мінімізації відходів та зниженню витрат. Використання відходів для виробництва енергії, переробка залишків для створення добрив та інших продуктів сприяє зниженню собівартості та підвищенню рентабельності.

Формування конкурентних переваг органічного виробництва є складним багатофакторним процесом, який потребує комплексного підходу та врахування різних аспектів виробництва, маркетингу та управління. Важливими складовими успіху є впровадження інновацій, забезпечення високої якості продукції, дотримання екологічних стандартів, а також ефективне використання ресурсів. Органічні аграрні підприємства мають великий потенціал для створення стійких конкурентних переваг, які забезпечать їх успішний розвиток та стійкість на ринку в довгостроковій.

### Список використаних джерел:

1. Славгородська Ю.В. Виробництво органічної продукції в Україні: стан та перспективи. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2016. № 4. С. 49-54.
2. Логоша Р.В., Підвальна О.Г., Кричковський В.Ю. Потенціал та проблеми розвитку вітчизняного ринку органічного овочівництва. *Бізнес Інформ*. № 1. 2019. С. 215-220. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2019\\_1\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2019_1_31)
3. Беляєва Н.В. Сучасний стан виробництва органічної продукції в Україні та світі. *Інноваційна економіка*. 2013. №1. С. 151-155.

Д. Шиян, д.е.н., професор,  
Є. Севрюкова, аспірант,  
*Харківський національний економічний  
університет ім. Семена Кузнеця, м. Харків, Україна*

### **ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИТРАТ НА ПЕРСОНАЛ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

Проблеми ефективності завжди перебувають в центрі уваги економістів. Причини цього зрозуміли. Сама економічна наука однієї з головних цілей має розробку заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання наявних ресурсів. Персонал підприємств при цьому є головним ресурсом будь-якого бізнесу, що ставить проблем його використання серед першочергових. Саме тому було вирішено провести аналіз взаємозв'язку між ними.

Слід відмітити, що сьогодні проблема витрат на персонал розглядаються під кутом зору інвестицій в людський капітал. Теорія людського капіталу довела, що інвестування в людину це не споживчі витрати, а капіталовкладення у довгострокову перспективу. Основними джерелами інвестування коштів у розвиток людського капіталу виступають населення, підприємства та держава. Населення інвестує кошти у власне навчання, підвищення культурного рівня, покращення та підтримку здоров'я. На рівні підприємства інвестування в

людський капітал передбачає підготовку та перепідготовку кадрів, удосконалення умов праці, залучення у процес виробництва сучасних технологій, соціальний розвиток персоналу. Однак головним індикатором інвестицій у людський капітал на підприємстві, з нашої точки зору, є рівень основної і додаткової заробітної плати працівників. К. Ліндсей відмічав, що правильною мірою віддачі від інвестицій у людський капітал є ефект багатства від збільшення заробітної плати [1]. Також було зроблено висновок, що показник «різниці в доходах» працівників містить різницю обумовлену саме розміром інвестицій. В свою чергу, дані інвестиції будуть мати сенс тільки в разі їх ефективності, то б то підвищення продуктивності праці. Повинен бути взаємозв'язок між рівнем витрат на персонал та рівнем ефективності виробництва.

*Таблиця 1*

**Взаємозв'язок ефективності та рівня оплати праці  
сільськогосподарських підприємств Харківської області,  
2023 р.**

Групи	Заробітна плата на 1 га, грн	Питома вага вираги на оплаті, %	Заробітна плата на 1 ц, грн	Урожайність, ц/га	Дохід на 1 га, тис. грн	Прибуток на 1 га тис. грн	Рентабельність, %
до 500	321,9	2,0	7,9	40,6	20,1	4,8	24,2
500,1-1500	918,9	4,1	21,2	43,3	20,8	6,7	28,1
1500,1-2500	1949,1	8,6	40,2	48,5	25,0	8,9	35,2
більше 2500	3367,5	10,7	65,8	51,2	27,2	4,3	13,7
По області	1334,6	6,0	29,8	44,8	22,3	6,4	26,2

*Джерело: власні розрахунки*

1. Залежність рівня витрат на оплати праці на 1 га посівної площі пшениці від окремих факторів у 2023 році.

Оціннику реальної ситуації відносно взаємозв'язку ефективності та рівня оплати праці було вирішено за даними сільськогосподарських підприємств Харківської області заданими 2023 року. При цьому дані були взяті по пшениці, як найбільш поширеної культури в нашому регіоні. Досліджувана сукупність дорівнювала 185 підприємств. Було вирішено здійснити групування даної сукупності за показником величини витрат на оплату праці на 1 га пісної площі (табл. 1.). В якості залежних показників було обрано наступні:

- питома вага витрат на оплату праці у структурі витрат, %;
- заробітна плата на 1 ц пшениці, грн;
- урожайність, ц/га;
- дохід на 1 га, тис.грн;
- прибуток на 1 га, тис. грн;
- рентабельність, %.

На підставі отриманих результатів можна стверджувати, що рівень витрат слабо пов'язаний з рівнем ефективності виробництва з точки зору його прибутковості та рентабельності. Підтвердженням цього є відповідно значення показника прибутку та рентабельності по обраним групам. Однак, два інших показника ефективності, а саме урожайність та величина доходу на 1 га посівної площі, за отриманими даними має відносний зв'язок з показниками витрат на оплату праці. Так, у підприємств з рівнем витрат на оплату праці до 500 грн/га середня урожайність дорівнювала 40,6 ц/га, з рівнем витрат 1500,1-2000 грн/га – 48,5 ц/га, а з рівнем витрат понад 2500 грн/га – 51,2 ц/га. Найбільш тісним чином виявились взаємопов'язані показники витрат на оплату праці на 1 га посівної площі та на 1 ц отриманої продукції.

Для перевірки отриманих результатів було вирішено провести також факторний аналіз (рис.1).

По отриманим даним можемо стверджувати, що сильного взаємозв'язку між рівнем витрат на оплату праці та показниками ефективності встановлено не було. Це ставить питання про відсутність реально діючого механізму мотивації персоналу.

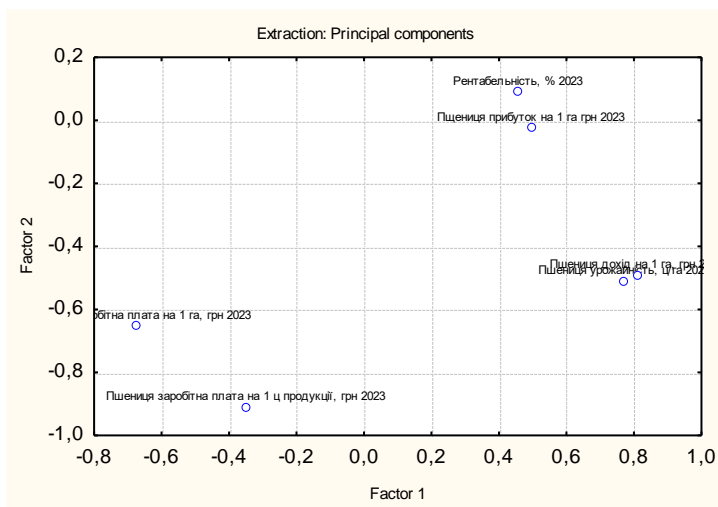


Рис. 1. Матриця результатів залежності окремих показників при виробництві пшениці у сільськогосподарських підприємствах Харківської області у 2023 році

### Список використаних джерел:

1. Lindsay C.M. Measuring human capital returns. *Journal of Political Economy*. 1971. 79(6). 1195-1215. doi: 10.1086/259831\_

## СЕКЦІЯ 2

### СУЧАСНІ БЕЗПЕКОВІ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ

О. Танчик, к.е.н, доцент, професор кафедри соціальних наук,  
*Глендейлський Громадський Коледж,  
Система Муніципальних коледжів Округа Марікоти,  
Арізона, США*

#### УПРАВЛІНСЬКІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Злочинна неспровокована повномасштабна агресія, здійснена проти нашої держави в лютому 2022 року спричинила численні людські жертви та соціальні втрати, викликала масштабні руйнування виробничого капіталу та інфраструктури. Як справедливо зазначають фахівці Центру Разумкова, ця війна змінила картину світу, спричинила низку ризиків і загроз, спровокувала турбулентні процеси в політичному, економічному, безпековому середовищах, наслідки яких нині важко спрогнозувати [6].

До існуючих викликів сьогодення додалися нові, пов'язані з подоланням загроз та викликів, спричинених повномасштабною війною. Зокрема, до таких проблем можна віднести:

- безпосередні військові загрози (бойові дії, обстріли, руйнування, розповсюдження вибухонебезпечних предметів, мінування);
- окупація російськими військами частини території України, терор проти мирного населення, військові злочини;
- руйнування об'єктів критичної інфраструктури;
- виклики для громадського здоров'я та благополуччя (загибель та каліцтво людей, руйнування медичних закладів, перебої з життєво необхідними лікарськими препаратами та медичним обладнанням);
- катастрофічні наслідки для екології (обстріли, пожежі, небезпечні викиди в атмосферу, ґрунти, водойми, загибель живих організмів внаслідок військових дій);
- виклики для продовольчої безпеки та економіки



(руйнування інфраструктури та виробничого потенціалу, енергетична криза, зростання цін, збільшення витрат на транспортування, виробництво харчової продукції та добрив, зростання безробіття, зниження рівня доходів населення);

- катастрофічна шкода для сільського господарства, зокрема пошкодження аграрної техніки, незаконне вивезення українського зерна, загибель урожаю та нищення сільськогосподарських угідь, спричинені військовими діями;

- проблеми логістики в Україні та обмеження експорту з інших країн;

- значна міграційна криза, викликана війною [1, 7].

Російська агресія проявила протиріччя сучасного світу, погіршила соціально-економічну ситуацію на регіональному і глобальному рівнях. Зокрема, зростання вартості енергоресурсів, спровокована криза на ринку продуктів харчування спричинили подорожчання споживчих товарів і відповідно масштабний негативний вплив на рівень добробуту громадян багатьох країн світу [6].

У 2022 році національна економіка втратила 29,2% реального ВВП, а 13,5 млн. осіб змушені були покинути свої домівки. Більше 7 млн осіб опинилися за межею бідності, а рівень бідності сягнув 24% населення [2].

Експерти Світового банку і Єврокомісії оцінюють пошкодження від війни в Україні в період з 24 лютого 2022 р. до 24 лютого 2023 р. в сумі 134,7 млрд доларів, а потреби у відновленні – 410,6 млрд. доларів [2].

За розрахунками Київської школи економіки, загальну суму збитків лише житлового фонду станом на грудень 2022 року оцінюють майже у 54 мільярди доларів США. Це понад 150 тис. пошкоджених чи зруйнованих житлових будівель. Серед них приватних будинків – 131 тис., багатоквартирних – 17,5 тис., а гуртожитків – 280. Вже наразі зрозуміло, що цілий ряд населених пунктів України, зокрема міст доведеться відбудовувати практично з нуля [10].

Як зазначають фахівці Національного інституту стратегічних досліджень, незважаючи на руйнівну війну, в 2023 р. стан економічної безпеки України стабілізувався, хоча затяжна війна й погіршила можливості економічного зростання

та посилила залежність національної економіки від зовнішніх джерел розвитку. Збитки, завдані війною, не дозволили у 2023 р. досягти довоєнного рівня реального ВВП, останній склав 75 % показника 2021 р. Водночас економічне зростання України у 2023 р. склало 5,3 %, що дещо перевищило попередні прогнозні очікування й дозволило зафіксувати впевнену стабілізацію стану та послаблення більшості ризиків для економічної безпеки у період після повномасштабного вторгнення [3].

Для досягнення довоєнних обсягів реального ВВП національній економіці знадобиться 6–7 років щорічного зростання на рівні 5 %. Зокрема, за базовими прогнозами МВФ, реальний ВВП у 2027 р. складатиме 90,5 % від його обсягів 2021 р. При цьому, у зазначених прогнозних темпах зростання та за міжнародної допомоги держава здатна підтримувати певне «виживання», яке не орієнтоване на вирішення для економіки завдань стратегічного порядку. Відтак країна потребує суттєвішого збільшення інвестиційних вкладень, а також інших антикризових й довгострокових дій [3].

Враховуючи, що фінансування економіки України з боку країн ЄС під час повномасштабної агресії РФ носить не завжди системний і цілеспрямований характер, часто проявляється суттєва обмеженість виділених ресурсів для системного протистояння з РФ та повноцінної євроінтеграції. Це стимулює самостійно шукати шляхи долання кризи і стабілізації вітчизняної економіки.

Зокрема доцільно визначити найбільш перспективні галузі для інвестиційної активності, яку можна ототожнити з розвитком держави, і навіть виживанням. Перспективними галузями для інвестування можуть бути сфери зі значним потенціалом до розвитку, який ґрунтується на ресурсному самозабезпеченні кінцевого продукту, коли в ланцюгу виробництва мінімальна кількість імпортованого, а максимальна наявність власно виробленого. В свою чергу ресурсне самозабезпечення включає сировину, види її обробки, інтелектуальний та виконавчий базис [4].

На думку фахівців Ukraineinvest, до найбільш перспективних галузей для інвестиційної діяльності, які не втрачають своєї актуальності під час війни, можна віднести:

агропереробку, автомобільну промисловість, важке машинобудування, виробництво електроніки, енергетику, інфраструктуру, інноваційні технології, фармацевтику, аерокосмічну галузь, меблеву промисловість, гірничо-видобувну промисловість, креативні індустрії [5].

Без сумніву, до цього переліку необхідно додати оборонно промисловий комплекс України, який за десятиліття 2014-2024 рр. отримав величезний досвід впровадження розробок у воєнних умовах, що викликає колосальний інтерес з боку іноземних контрагентів.

Враховуючи масштаби руйнувань, у процесі повоєнної відбудови мають активно залучатися іноземні компанії. Деякі з них уже працюють у цьому напрямку. Зокрема, у відбудову України почала інвестувати велика інжинірингова компанія Miyamoto International, яка працює спільно з урядом США, ООН та японським посольством. Досвід роботи компанії показує, що після катаклізмів чи воєн лише 10-15% будівель реконструюють за державні гроші, 85% реконструкцій здійснюються завдяки приватним інвестиціям. Таким чином роль бізнесу, як вітчизняного, так і іноземного, є критично важливою для повоєнної відбудови України.

### **Список використаних джерел:**

1. Березіна Л. М., Помаз О. М. Соціально-культурні чинники формування сучасної соціально-економічної системи України. *Агросвіт*. 2022. № 1. С. 13-19. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.1.13

2. Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. *LB.UA*. 31 березня 2023 р. URL : [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/550614\\_finansovoeconomichni\\_naslidki.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoeconomichni_naslidki.html)

3. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни. Національний інститут стратегічних досліджень. Експертно-аналітична доповідь. 21.05.2024 р. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-v-umovakh-dovhotryvaloyi-viyny>

4. Кода Р. Пріоритетні сфери інвестування в Україні під час російсько-української війни. Соціально-економічні наслідки війни російської федерації проти України та шляхи їх

подолання: матеріали наук.-практ. семінару (Київ, 30 листоп. 2023 р.) / за ред. Г. П. Ситника. Київ : Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2023, С. 33-34

5. Перспективні галузі. UkraineInvest. Your Investment Matters. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries> (дата звернення 08.11.2023).

6. Політичні, економічні і структурні наслідки російської агресії для України і світової спільноти. Завдання економічного відновлення України у повоєнний період з врахуванням євроінтеграційних пріоритетів. Центр Разумкова за сприяння Представництва «Фонду Фрідріха Науманна за Свободу» в Україні.

7. Помаз О., Фесенко О. Проблеми та перспективи взаємодії влади, бізнесу та громад в умовах повномасштабної війни. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. С. 140-144

8. Пріоритетні програми ЄС з фінансування підтримки й відновлення України. I-ua.tv. URL : <https://i-ua.tv/economics/88179-priorytetni-prohramy-yes-z-finansuvannia-pidtrymky-i-vidnovlennia-ukrainy>

9. Ремонт на \$35 млн. В Україну прийшли фахівці по боротьбі з наслідками катастроф – як зароблятимуть. URL: <https://rozmova.wordpress.com/2023/03/05/kit-miyamoto/>

10. Савичук О., Ящук Д. Повоєнна відбудова громад і компенсації: як це працюватиме та чому місцева влада мовчатиме. 29 березня 2023 р. URL: [https://lb.ua/news/2023/03/29/550219\\_povoienna\\_vidbudova\\_gromad\\_i.html](https://lb.ua/news/2023/03/29/550219_povoienna_vidbudova_gromad_i.html)

11. Соціально-економічні наслідки війни російської федерації проти України та шляхи їх подолання: матеріали наук.-практ. семінару (Київ, 30 листоп. 2023 р.) / за ред. Г. П. Ситника. Київ : Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2023, 88 с.

Р. Буряк, д.е.н., професор,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України,  
м. Київ, Україна*

## **ПЕСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ХАЛЯЛЬНОЇ КУРЯТИНИ У СВІТІ, КРАЇНАХ ЄС ТА УКРАЇНІ**

Мусульманський стандарт «Халяль» (Halal) почав у повній мірі застосовуватись у другій половині 1990-х років ХХ століття, його поширення з продуктів харчування та м'яса та на інші види товарів сприяло формуванню конкурентного світового ринку халяльної продукції.

Варто зазначити, що «Халяль» (Halal) є своєрідною гарантією якості продукції для мусульман, який засвідчує що продукція виробляється згідно норм та правил ісламу. Необхідно наголосити на тому, що продукція сертифікована за стандартом «Халяль» (Halal) користується значним попитом у світі, а наявність сертифікату є важливим чинником поліпшення іміджу і збільшення рівня прибутку підприємства. Доцільно зауважити, що роздрібні торговельні мережі у багатьох країнах охоче розміщують на полицях супермаркетів халяльні товари. Наразі, у всьому світі налічується понад 1,6 млрд людей, які сповідують іслам. За прогнозами вчених їх кількість до 2050 року зросте на 75% і становитиме 2,76 млрд осіб. До 2050 року чисельність мусульман і християн у світі буде практично однаковою – 29,7% і 31,4% відповідно. Найбільше мусульман – понад 75% компактно проживають у Азійсько-Тихоокеанському регіоні, в Субсахарській Африці мешкає 15% мусульман, а близько 3% мешкають у Європі [1].

Вважаємо за доцільне виокремити 2 види халяльних ринків:

1. Ринки, які сформувалися у ісламських країнах, у яких іслам є панівною релігією, а мусульманські звичаї є більш пріоритетними ніж норми права (суттєво залежать від впливу традиційних ісламських практик). Означені ринки є досить привабливими для українських птахівничих підприємств. Як правило, такі країни знаходяться на Близькому Сході (Кувейт, ОАЕ, Йорданія, Оман, Бахрейн) і у Північній Африці (Мавританія, Ємен, Сомалі та ін.).

2. Халяльні ринки у країнах, у яких мусульмани є чисельною групою населення. До таких країн відносяться: Індія, Китай, США, ЄС, Австралія. Незважаючи на той факт, у цих країнах іслам не являється панівною релігією, споживачі які сповідують іслам і проживають у вищезгаданих країнах є потенційними покупцями української халяльної курятини.

Незважаючи на наслідки пандемії COVID-19, попит на халяльні продукти харчування у світі постійно збільшується. Згідно інформації, яка оприлюднена Організацією ісламської співпраці, обсяг світового ринку халяльної продукції за 2017-2021 роки збільшився з трлн доларів США до 7 трлн доларів США. Хоча Україна ще не посіла позиції лідера на ринку халяльної продукції, Українська Асоціація Халяль Індустрії «Укрхаляль» постійно здійснює моніторинг розвитку ринку та українських виробників, які посилюють експортний потенціал України [2].

Зазначимо, що основним халяльним продуктом, що експортувався з України у 2021 році було куряче м'ясо. Найбільшими експортерами халяльної курятини були такі вітчизняні компанії: агропромисловий холдинг «Миронівський хлібопродукт» та агропромислова група компаній «Дніпровська». За підсумками 2021 року, халяльне куряче м'ясо з України, експортувалося до понад 40 країн Близького Сходу та Африки (рисунок 1). Варто зауважити, що у 2021 році обсяги експорту з України курятини сертифікованої за стандартом «Халяль» зменшилися на 20% у порівнянні з 2020 роком [3].

ОАЕ (Об'єднані Арабські Емірати) у 2021 займали 3-тє місце серед країн імпортерів вітчизняної халяльної курятини, обсяги імпорту продукції до ОАЕ зменшилися у 2 рази у порівнянні з 2020 роком. Зауважимо, що ряд країн (Ірак, Сінгапур, Лівія та Афганістан) у 2021 році зменшили обсяги імпорту курячого м'яса сертифікованого за стандартом «Халяль» з України[3].

За інформацією фахівців Центру Сертифікації «Halal Global Ukraine» халяльна продукція вироблена в Україні успішно експортується не лише до понад 40 мусульманських країн

Близького Сходу та Африки, а також до країн Європейського Союзу (Нідерланди) [4].

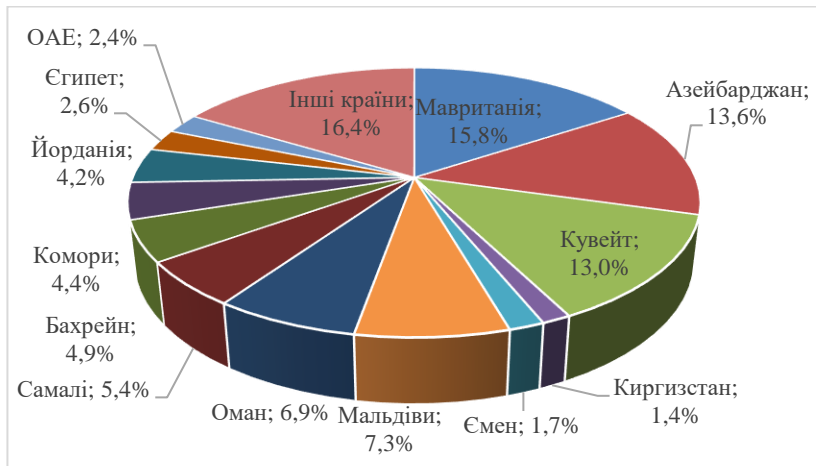


Рис. 1. Структура експорту халяльної курятини з України за країнами світу у 2021 році

*Джерело: побудовано автором за даними [3]*

Варто зазначити, що останні кілька років зростає чисельність українських компаній-експортерів халяльного м'яса. У 2020 році сертифікат щодо відповідності продукції вимогам стандарту «Halal» отримала компанія «Агро-Овен». Вагомим здобутком для вітчизняного ринку халяльного м'яса у 2021 році є експансія української компанії «Терра Річ» на ринок халяльної продукції Об'єднаних Арабських Еміратів (ОАЕ). Завдяки цьому було поновлено експорт до ОАЕ халяльної баранини, виробленої в Україні. Доцільно зауважити, що компанія «Терра Річ» продає халяльну продукцію також і на вітчизняному ринку з метою задоволення попиту. У 2020 році українська ТМ «Сяйвір» почала здійснювати експортні постачання м'яса індички, сертифікованого за стандартом «Halal» до Йорданії.

Досить хорошою новиною для українського ринку халяльної продукції став факт отримання «Житомирським

м'ясокомбінатом» у кінці 2021 року сертифікату на відповідність халяльної яловичини стандартом GSO 993:2015 (вважається основним стандартом на халяльну продукцію у країнах Перської затоки), унаслідок чого халяльна яловичина українського виробництва стала постачатися на ринок ОАЕ [2].

*Ринок халяльної продукції Європи.* Розмір європейського халяльного ринку харчових продуктів і напоїв оцінюється в 14,66 мільярда доларів США в 2024 році, і очікується, що він досягне 19,26 мільярда доларів США до 2028 року, зростаючи на 5,61% у середньому протягом прогнозованого періоду (2023-2028 роки) [5].

Зазначимо, що у Європі досить швидкими темпами відбувається зростання ринку халяльних продуктів харчування і напоїв, що зумовлено завдяки збільшенню чисельності мусульманського населення. За даними Центрального розвідувального управління США (СІА), у 2022 році частка мусульман у загальній структурі населення становила: Велика Британія – 6,30%, Франція – 8,8%, Німеччина – 5,7%, Італія – 4,8%, Україна – 1%.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний вебсайт Організації Об'єднаних Націй (ООН; United Nations). URL: <https://www.un.org/en/>
2. Аграрне інформаційне агентство Agravery.com. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/kuratina-osnovnij-produkt-v-eksporti-krainskogo-masa-halal>.
3. Українська Асоціація Халяль Індустрії «Укрхаляль». URL: <https://www.facebook.com/ukrhalal.ua>
4. Центр сертифікації «Halal Global Ukraine». URL: <https://www.halalglobal.in.ua/>
5. Statistics for the 2022 & 2023 Europe Halal Food And Beverage market size. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/europe-halal-food-and-beverages-market-size>.



О. Буткевич, к.е.н., доцент,  
Я. Довгенко, к.е.н., доцент,  
*Центральноукраїнський державний університет  
ім. В. Винниченка,  
м. Кропивницький, Україна;*

## **ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ ЗБУТУ З УРАХУВАННЯМ НОВИХ ПІДХОДІВ ДО ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ**

У сучасній світовій глобалізованій економіці банки відіграють ключову роль у функціонуванні фінансової системи, виступаючи посередниками між вкладниками та позичальниками та забезпечуючи збереження заощаджень і фінансування економічної діяльності. Саме через це оцінка надійності банку є критично важливою як для вкладників, так і для регуляторів фінансового ринку.

Надійність банку – це його здатність виконувати свої зобов'язання перед вкладниками та іншими кредиторами в повному обсязі та в обумовлені терміни [1].

Цей індикатор залежить від таких чинників як:

- капіталізація (чим більший власний капітал банку - тим віще його стійкість до збитків);
- якість активів (якість кредитного портфелю банку - кредити повинні своєчасно обслуговуватися);
- ліквідність (достатня кількість готівки банка та легко реалізованих активів для задоволення поточних потреб клієнтів);
- рентабельність (прибутковість банку як ключового індикатору його фінансової стійкості);
- управління ризиками (ефективна система управління ризиками банку, спрямована на мінімізацію можливих збитків);
- репутація (надійність та довіра серед клієнтів);
- регуляторний нагляд (постійний контроль з боку НБУ, що сприяє підвищенню загальної надійності банківської системи).

В сучасній економічній науці надійність функціонування банківських установ тлумачиться як здатність фінансових інститутів протистояти несприятливим чинникам зовнішнього та внутрішнього середовища. При визначенні рейтингу

надійності банківських установ слід обов'язково враховувати такі ризики як:

- неврегулювання питання щодо створення єдиної системи нагляду за фінансовими посередниками;

- закритість рейтингів фінансових посередників, які розраховують державні регулятори;

- відсутність прозорої інформації про діяльність фінансових посередників;

- необхідність створення єдиної рейтингової системи транспарентності за основними показниками діяльності фінансових посередників [2]. При цьому, рейтинг банку визначається як середнє арифметичне балів, отриманих банком за трьома такими групами чинників як: по-перше, стресостійкість банку, що передбачає визначення залежності від вкладів фізичних осіб, прибутковості, ліквідності, достатності капіталу та масштабів діяльності; по-друге, лояльність вкладників, що, передбачає визначення ринкової частки банку, оцінки досвіду роботи банку на ринку та його платіжної репутації; по-третє, оцінка аналітиків [3].

Управління збутовою діяльністю суб'єктів економічної діяльності включає різні аспекти та стратегії, спрямовані на ефективний розвиток та забезпечення успішної реалізації товарів чи послуг, а також являє собою процес перманентного аналізу ринку, гнучкості в прийнятті рішень та постійного вдосконалення стратегій для досягнення успішних результатів [4]. План збуту в умовах мінливої швидко динамічної економіки мусить обов'язково враховувати результати прогнозування економічних криз, що розраховуються за допомогою сучасних підходів.

### **Список використаних джерел:**

1. Коваленко В. В. Стратегічні напрями реалізації макропруденційного банківського нагляду та регулювання. *Стратегічні пріоритети*, 2012. № 4(25). С. 89-96.

2. Науменкова С. В. Макропруденційні інструменти в механізмі забезпечення фінансової стабільності. *Фінанси України*, 2015. № 10. С. 53-76.

3. Коваленко В. В. Регулювання банків як домінуючих

учасників фінансового ринку. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*, 2016. Вип. 12. С. 3-11.

4. Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В. Рівні управління збутовою діяльністю підприємств. *Development Service Industry Management*, 2024. №1. С.97-101.

О. Вараксіна, к.е.н., доцент,  
А. Куць, Є. Шийко, А., здобувачі вищої освіти  
спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

## **ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Актуальність дослідження управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності зумовлена зростанням кількості та складності економічних ризиків. В сучасних умовах підприємства стикаються з макроекономічними коливаннями, політичною та соціальною нестабільністю, що створює нові загрози для їхньої діяльності. Недостатній рівень економічної безпеки може призвести до фінансових втрат, зниження конкурентоспроможності та навіть банкрутства.

Економічна безпека охоплює безпеку виробництва, фінансову безпеку, ресурсну, силову, інформаційну, техніко-технологічну, юридичну, кадрову, соціальну та екологічну безпеку [1, с. 12]. Управління економічною безпекою підприємства є складним і динамічним процесом, що поєднує функції організації, мотивації, контролю, планування та регулювання. Це включає ефективне використання ресурсів підприємства для розробки стратегії функціонування, враховуючи загрози як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Відповідно, ефективне управління економічною безпекою сприяє підтриманню стійкості економічного і соціального розвитку, а також виключенню можливостей виникнення соціальних, трудових та інших конфліктів, які можуть загрожувати функціонуванню підприємства. Керівництво може впроваджувати різноманітні заходи для забезпечення цього управління.



Рис. 1. Структурна схема стратегічного управління та забезпечення економічної безпеки підприємства

В умовах підвищеного ризику, характерного для більшості вітчизняних підприємств, особливого значення набуває стратегічне управління економічною безпекою, оскільки передбачає управління

стратегічним плануванням і розробленою стратегією забезпечення економічної безпеки з урахуванням взаємозв'язку внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства та їхньої адаптації для досягнення цілей та захисту від загроз (рис.1).

Запропонована структура забезпечує розуміння складних взаємозв'язків і важливих аспектів, що впливають на економічну безпеку підприємства, що є необхідним для ефективного управління в умовах невизначеності. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства відіграє ключову роль у забезпеченні стійкості організації в умовах динамічного зовнішнього середовища. По-перше, воно забезпечує адаптивність до змін, що дозволяє оперативно реагувати на нові загрози і можливості. По-друге, системний підхід до інтеграції різних аспектів безпеки сприяє комплексному управлінню ризиками, що знижує ймовірність негативних наслідків.

Таким чином, управління економічною безпекою підприємства є критично важливим для забезпечення стійкості в умовах постійних змін. Ефективні методи, такі як стратегічне планування та ризик-менеджмент, дозволяють підприємствам не лише ідентифікувати загрози, але й розробляти адаптивні стратегії. Важливо інтегрувати всі аспекти економічної безпеки, включаючи фінансову, інформаційну та соціальну, для досягнення комплексного підходу. Менеджмент підприємства повинен акцентувати увагу на проактивних заходах, що запобігають виникненню конфліктів і ризиків. Загалом, стратегічне управління економічною безпекою виступає ключовим елементом для забезпечення успішної діяльності підприємств у складних економічних умовах.

### **Список використаних джерел:**

1. Жихор О. Б., Куценко Т. М. Економічна безпека. Харків: ХІБС УБС НБУ. 2013. 144 с.
2. Поляков П. А. Структура системи управління економічною безпекою машинобудівного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 2. С. 207-211.
3. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. К. : НІСД, 2015. 348.

О. Вараксіна, к.е.н., доцент,  
Д. Яценко, А. Колісник, В. Чуйко, здобувачі вищої освіти  
спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ЧЕРЕЗ НОВІТНІ ІНСТРУМЕНТИ**

Ефективна комунікаційна політика є важливим інструментом для підприємства, оскільки дозволяє формувати позитивний імідж і зміцнювати відносини зі споживачами та партнерами, що сприяє збільшенню його конкурентоспроможності. Використання інструментів комунікаційної політики дозволяє чітко донести ціннісну пропозицію до цільової аудиторії та впливати на її сприйняття продукту. Таким чином, комунікаційна політика виступає засобом зміцнення ринкових позицій та підвищення ефективності діяльності підприємства.

У сучасних ринкових умовах традиційні інструменти комунікаційної політики підприємств втрачають свою ефективність через зміни в поведінці споживачів та інформаційну перенасиченість. Технологічний розвиток і цифрова трансформація суспільства вимагають від управлінців впровадження інноваційних комунікаційних інструментів, які здатні забезпечити персоналізоване та інтерактивне охоплення аудиторії. Використання нових форматів, таких як соціальні медіа, цифровий контент-маркетинг і креативні стратегії залучення, дозволяє ефективніше доносити маркетингові повідомлення. Отже, новітні інструменти комунікацій стають ключовими для зміцнення ринкових позицій підприємств та їх конкурентоспроможності.

До новітніх інструментів комунікації, які активно використовуються сучасними підприємствами для ефективної взаємодії з аудиторією, можна віднести:

- соціальні медіа: платформи на кшталт Facebook, Instagram, LinkedIn та TikTok, що дозволяють підприємствам взаємодіяти з клієнтами в режимі реального часу, створювати спільноти

навколо бренду, а також проводити таргетовану рекламу;

- контент-маркетинг: створення цінного та релевантного контенту (статей, відео, подкастів, інфографіки) для привернення уваги, інформування та залучення цільової аудиторії;

- інфлюенсер-маркетинг: співпраця з лідерами думок та популярними блогерами, які мають значну аудиторію та можуть вплинути на рішення своїх підписників;

- мобільні додатки та push-повідомлення: створення власних мобільних додатків, що дозволяють підприємствам бути завжди на зв'язку з клієнтами, надавати актуальну інформацію та персональні пропозиції через push-повідомлення;

- віртуальна (VR) та доповнена реальність (AR): технології, що дозволяють створювати інтерактивний та захоплюючий досвід для клієнтів, такі як віртуальні шоуруми, демонстрації товарів або AR-фільтри для соціальних медіа;

- електронні розсилки з елементами персоналізації: використання інтелектуальних систем автоматизації маркетингу, що дозволяють відправляти персоналізовані електронні листи на основі поведінки споживачів та їхніх уподобань;

- подкасти та вебінари: проведення онлайн-вебінарів, лекцій та подкастів, які дають можливість підприємствам позиціонувати себе як експертів у своїй галузі та залучати аудиторію до обговорень;

- штучний інтелект (AI) та машинне навчання: використання AI для аналізу великих обсягів даних, розробки персоналізованих пропозицій та прогнозування потреб споживачів, а також для вдосконалення клієнтського досвіду через автоматизовані комунікації;

- голосові асистенти та розумні колонки: інтеграція маркетингових комунікацій через платформи на кшталт Amazon Alexa, Google Assistant або Siri для інформування клієнтів, просування продуктів та послуг, а також взаємодії зі споживачами через голосові команди [1; 2; 3].

І це далеко не повний перелік новітніх інструментів, що використовуються підприємствами задля побудови ефективної комунікаційної політики, оскільки ці інструменти допомагають підприємствам ефективно взаємодіяти з сучасними споживачами, які очікують від брендів індивідуального підходу, інтерактивності та актуальності інформації.

Слід зауважити, що використання новітніх інструментів комунікації має ряд ризиків, зокрема: складність впровадження, перенасиченість інформацією, загрози конфіденційності та безпеки, швидкоплинність тенденцій, висока залежність від технологій, проблеми з вимірювання емоційного впливу, необхідність постійного навчання та адаптації, ризик фрагментації аудиторії, перекриття традиційних методів, етичні питання та надмірна комунікація тощо.

Використання новітніх інструментів комунікації може суттєво покращити ефективність взаємодії з аудиторією завдяки точнішій персоналізації, швидшій реакції та новітнім форматам контенту. Однак для досягнення максимальних результатів підприємствам слід ретельно оцінювати потенційні ризики і недоліки, щоб уникнути можливих проблем. Розробка збалансованої та адаптивної комунікаційної політики дозволить ефективно інтегрувати ці інструменти, забезпечуючи стабільний і позитивний зв'язок із цільовою аудиторією.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Палешко Я. С. Політика комунікацій в Інтернеті. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 315-322

2. Слюсарєва Л. А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск № 16. 2018. С. 484-494.

3. Орлова К. Є., Царук І. М., Саннікова С. Б. Комунікативні аспекти наукових досліджень у сфері менеджменту. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 8. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-07>



Т. Воронько-Невіднича, к.е.н., доцент,  
В. Курінний, І. Чечель, здобувачі вищої освіти  
спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **АКТУАЛЬНІСТЬ ФОРМУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

За сучасних умов непересічних зовнішніх викликів умовою результативного господарювання є наявність дієвої системи заходів безпеки як на рівні окремого підприємства, так і на національному рівні. Як правило, основні ризики суб'єкта господарювання несуть її співробітники. Саме працівники беруть участь у всіх аспектах функціонування підприємства, а також залучені до забезпечення кадрової безпеки. Тому абсолютно виправданим є формування та забезпечення кадрової безпеки, що усуває загрози, що постійно виникають у процесі виконання робіт.

Розвиток і ефективне функціонування сучасних підприємств постійно трансформується внаслідок ринкових змін, зростання конкуренції та викликів глобалізації [2]. Така ситуація висуває нові вимоги та підходи до процесів корпоративного управління, управлінських рішень бізнес-ситуацій, способів і методів їх вирішення, а також безпосереднього управління персоналом. До того ж, проблематика кадрової безпеки залишається надзвичайно актуальною внаслідок активної міграції населення у зв'язку з війною [4].

Зокрема, актуальними є питання залученості працівників, підбору керівників, вдосконалення координації бізнес-процесів, прийняття управлінських рішень, здійснення стратегічної та оперативної роботи. Серед описаних завдань одним із пріоритетних є формування та забезпечення кадрової безпеки, лояльності та відданості, які є основними напрямками підвищення ефективності управління підприємством [3].

Фахівці визначають кадрову безпеку як сукупність управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу підприємства з метою забезпечення та підтримки економічної стійкості й результативності господарської діяльності підприємства [1, с. 97].

Сучасна динамічна ситуація спонукає все більше управлінців застосовувати нестандартні методи роботи з працівниками. Зокрема, все більше експертів наголошує на розробці та впровадженні системи кадрової безпеки, які базуються на правових і соціальних гарантіях, злагожденості та організованості колективу, збереженні балансу інтересів усіх учасників тощо.

### **Список використаних джерел:**

1. Ареф'єва О. В., Литовченко О. Ю. Кадрова складова в системі економічної безпеки машинобудівних підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 11. С. 97.

2. Воронько-Невіднича Т. В., Гаращенко В. О., Титаренко К.О. Особливості управління результативністю підприємства за сучасних умов. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 3(6). С. 62-66.

3. Воронько-Невіднича Т., Демиденко Л., Здоров В. Особливості формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/596>.

4. Гавловська Н., Йолкін С., Семенченко В., Довга А.. Кадрова безпека: еволюція поглядів у межах сучасної безпекології. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 328 (2). С. 464-469.

І. Гнатенко, д.е.н., професор,  
*Київський національний університет технологій та дизайну,*  
*м. Київ, Україна*  
М. Земцов, аспірант,  
С. Василенко, аспірант,  
*Державний науково-дослідний інститут інформатизації*  
*та моделювання економіки,*  
*м. Київ, Україна*

## **ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ НА ІННОВАЦІЙНІЙ ОСНОВІ**

Фінансово-економічна безпека держави на інноваційній основі полягає в побудові стійкої економічної системи, здатної ефективно функціонувати та захищатися від внутрішніх і

зовнішніх загроз за рахунок впровадження інноваційних підходів і технологій. Основою цього процесу є створення та розвиток високотехнологічних галузей економіки, які можуть забезпечити конкурентоспроможність держави на глобальному ринку, а також сприяти підвищенню рівня внутрішнього виробництва та зменшенню залежності від імпорту. Одним із ключових аспектів фінансово-економічної безпеки є розвиток національних інноваційних екосистем, що включають науково-дослідні інститути, університети, технологічні парки та стартапи. Зазначені елементи взаємодіють між собою для створення нових технологій і рішень, які можуть бути застосовані як в економіці, так і у сфері безпеки.

Держава має відігравати важливу роль у стимулюванні інновацій, створюючи відповідне нормативне середовище, що сприятиме розвитку підприємницької діяльності та захисту інтелектуальної власності, що допоможе залучати іноземні інвестиції та сприятиме розвитку міжнародного співробітництва, що особливо важливо для зміцнення економічної безпеки. Успішне впровадження інновацій також сприятиме поліпшенню фінансової стабільності, зокрема через оптимізацію фінансових потоків і підвищення ефективності використання державних ресурсів, що допоможе забезпечити стабільний економічний ріст, зменшити боргове навантаження та підтримувати баланс зовнішньої торгівлі [1-3].

Фінансово-економічна безпека на інноваційній основі також передбачає розвиток цифрових технологій, які допомагають удосконалити процеси управління фінансами, зробити їх більш прозорими та захищеними від корупції. Цифровізація дозволяє підвищити ефективність роботи фінансових установ, забезпечуючи доступ до швидких і безпечних фінансових послуг для громадян і бізнесу. У цьому контексті важливе місце займає розвиток фінансових технологій (FinTech), що дозволяють значно оптимізувати фінансові процеси, зокрема через впровадження безготівкових розрахунків і блокчейн-технологій.

Інноваційні підходи до забезпечення фінансово-економічної безпеки також передбачають розвиток національних стратегій енергетичної незалежності, що особливо актуально в умовах глобальних енергетичних криз. Інвестування в альтернативні

джерела енергії, зокрема відновлювані, дозволить державі зменшити залежність від імпорту енергоресурсів, що є важливим елементом як економічної, так і національної безпеки. Одночасно, розвиток зеленої енергетики сприяє сталому розвитку та покращенню екологічної ситуації в країні, що має довготривалі позитивні наслідки для економіки.

Фінансова безпека також значною мірою залежить від здатності держави захищати свої фінансові інтереси на міжнародному рівні, що включає як боротьбу з відмиванням грошей та фінансовими шахрайствами, так і активну участь у міжнародних фінансових організаціях і ініціативах, які сприяють стабілізації світової економіки. Таким чином, фінансово-економічна безпека на інноваційній основі передбачає системний підхід до побудови ефективної та стійкої економіки, яка спроможна адаптуватися до глобальних викликів та активно використовувати новітні технології для зміцнення власної фінансової та економічної позиції.

Фінансова безпека в умовах кризи є надзвичайно важливим аспектом стійкості держави і її здатності реагувати на виклики, пов'язані з економічними потрясіннями. Кризи можуть мати різну природу – від фінансових, політичних, соціальних до природних катастроф, але у будь-якому випадку вони впливають на стабільність національної економіки. Фінансова безпека в цей період полягає у здатності держави мінімізувати негативні наслідки кризи, зберігаючи контроль над фінансовими потоками, бюджетними витратами та зовнішніми зобов'язаннями.

В умовах кризи фінансово-економічна стабільність забезпечується шляхом збереження довіри до банківської системи, стримування інфляційних процесів та підтримання ліквідності на ринках капіталу, що вимагає активних дій з боку центральних банків, урядових установ та фінансових регуляторів, які мають оперативно реагувати на зміни ситуації на світових ринках, курсові коливання і дефіцити ресурсів. Центральна роль держави полягає у тому, щоб створити умови для ефективної координації фінансових процесів, запровадження антикризових заходів, зокрема фіскальних стимулів і монетарної політики, що дозволяють підтримувати внутрішню економічну активність [2-3].

Крім того, важливим елементом фінансової безпеки в умовах кризи є управління державним боргом. Надмірне навантаження на бюджет може призвести до зростання дефіциту, що вимагає від урядів ефективного управління своїми фінансовими зобов'язаннями та пошуку способів оптимізації видатків. Держава має визначити пріоритетні галузі для фінансування, такі як охорона здоров'я, соціальні програми, інфраструктурні проекти, які можуть підтримати економіку у кризовий період і допомогти уникнути соціальної напруги. Водночас, для забезпечення стійкості державного боргу, необхідно звертати увагу на довгострокові перспективи розвитку економіки та фінансової системи, що включає контроль за дефіцитом бюджету і борговим навантаженням [4-7].

Фінансова безпека також залежить від здатності держави підтримувати фінансовий сектор у робочому стані. Банківські установи мають виконувати свої функції, забезпечуючи громадянам доступ до кредитів, фінансових послуг і підтримки малого бізнесу, особливо в умовах, коли приватний сектор відчуває фінансові труднощі. Держава повинна забезпечити відповідні механізми, що допоможуть підтримати ліквідність банківських установ, стабілізувати фінансові ринки і створити умови для відновлення економіки після кризи.

### **Список використаних джерел:**

1. Вдовенко Н. М., Коробова Н. М., Зось-Кіур М. В., Коваль В. В. Еволюція теоретичних засад регулювання експорту-імпорту аграрної продукції в умовах децентралізації для виходу на міжнародний ринок. *Академічні візії*. 2023, (23).

2. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.

3. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 20-25.

4. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва.

*Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37-43.

5. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

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

7. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., Piiin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

І. Гнатенко, д.е.н., професор,

С. Янечко, аспірант,

*Київський національний університет технологій та дизайну,*

*м. Київ, Україна*

Д. Хорошко, аспірант,

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та

моделювання економіки,

*м. Київ, Україна*

## **СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ**

Система економічної безпеки України в умовах глобалізації та інноваційного бізнесу є ключовим елементом для забезпечення стабільного розвитку країни, захисту її національних інтересів та збереження конкурентоспроможності на світовій арені. Глобалізація значно розширила економічні зв'язки, інтегрувавши національні економіки у світові ринки, що з одного боку створює нові можливості, але з іншого – підвищує вразливість перед зовнішніми загрозами, такими як фінансові кризи,

торговельні війни, кібератаки та міжнародна конкуренція. Водночас розвиток інноваційного бізнесу вимагає від України активного впровадження нових технологій та створення середовища для підтримки підприємництва, що формує нові виклики для системи економічної безпеки.

Основним завданням системи економічної безпеки в умовах глобалізації є захист стратегічних секторів економіки та збереження стійкості фінансової системи країни. Це передбачає розробку ефективної державної політики, яка б регулювала зовнішні інвестиції та співпрацю з іноземними партнерами, забезпечуючи захист національних інтересів. У той самий час, важливо сприяти розвитку експортно орієнтованих галузей, що дозволить Україні збільшити свою частку на міжнародних ринках і отримати доступ до нових технологій та ресурсів, що також включає захист від недобросовісної конкуренції, яка може призводити до витіснення вітчизняних виробників з ринку [1-2].

В умовах активного розвитку інноваційного бізнесу економічна безпека України залежить від здатності держави створити сприятливі умови для розвитку нових галузей, зокрема ІТ-сектору, біотехнологій, агротехнологій та інших високотехнологічних секторів. Інноваційні компанії часто стикаються з ризиками, пов'язаними з захистом інтелектуальної власності, кіберзагрозами та браком фінансування для розвитку нових проєктів. Тому необхідно посилювати правову базу для захисту інтелектуальних прав та розвивати інструменти фінансової підтримки стартапів та інноваційних підприємств через фонди венчурного капіталу, гранти і пільгові кредити.

Особливу увагу слід приділити цифровій безпеці, оскільки в умовах глобалізації та поширення цифрових технологій кіберзагрози стають однією з основних загроз для економічної стабільності. Україна вже має досвід відбиття масових кібератак, і ці виклики продовжують зростати разом із поширенням цифрової економіки. Забезпечення кібербезпеки вимагає інвестицій в інфраструктуру безпеки, розвиток відповідних технологій і навчання персоналу для ефективного захисту критичних систем від атак [3-4].

Інноваційний бізнес, що динамічно розвивається, вимагає стабільних і передбачуваних умов для інвестування. У цьому контексті держава повинна забезпечити макроекономічну стабільність, контроль інфляції, стабільність валютного курсу та ефективне функціонування банківської системи. Будь-які серйозні економічні потрясіння можуть негативно вплинути на інвестиційний клімат та спричинити відтік капіталу, що послабить інноваційний сектор. Важливим завданням є також підвищення прозорості економічних процесів, боротьба з корупцією та розвиток інституційної інфраструктури, яка буде забезпечувати чітке регулювання та захист прав інвесторів і підприємців.

Не менш важливою є роль міжнародної співпраці в контексті забезпечення економічної безпеки. Україна має активно співпрацювати з міжнародними організаціями, такими як Світова організація торгівлі, Міжнародний валютний фонд, Європейський Союз, щоб використовувати міжнародні механізми для захисту своїх інтересів і розвивати міжнародну торгівлю. Співпраця у сфері безпеки і технологій дозволить Україні розвивати стратегічні партнерства, отримувати доступ до новітніх технологій і підвищувати свою конкурентоспроможність на світовому ринку [4-7].

Питання економічної безпеки також тісно пов'язане із демографічними та соціальними факторами. Зменшення кількості працездатного населення через міграцію або зниження народжуваності може суттєво вплинути на можливості розвитку інноваційного бізнесу та загальну продуктивність економіки. Тому важливим напрямом є розробка політик, що сприяють збереженню та розвитку людського капіталу, таких як освіта, підвищення кваліфікації робітників та створення умов для повернення висококваліфікованих кадрів, які залишили країну.

Таким чином, система економічної безпеки України в умовах глобалізації та інноваційного бізнесу повинна враховувати широке коло викликів і ризиків, починаючи від кіберзагроз і завершуючи макроекономічною стабільністю та міжнародною співпрацею. Для ефективного функціонування економіки та розвитку інноваційного сектора необхідно



створити комплексну стратегію, яка забезпечить захист національних інтересів, підтримку інноваційного бізнесу та зміцнення позицій України на міжнародній арені.

### Список використаних джерел:

1. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 20-25.

2. Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020, (7). С. 18-22.

3. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37-43.

4. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

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

6. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.

7. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., Plin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

С. Головач, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

## **БЕЗПЕКОВЕ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Безпекове управління потенціалом підприємства в умовах соціально-економічної нестабільності є ключовим для його виживання та збереження конкурентоспроможності. Це управління спрямоване на забезпечення стійкості бізнесу в умовах ризиків, що виникають через нестабільні зовнішні фактори, такі як економічні кризи, політична невизначеність або соціальні потрясіння. Підприємства повинні адаптувати свої стратегії, щоб мінімізувати ризики, захищати активи та гарантувати безперервність операцій.

Одним із важливих аспектів є оцінка загроз і вразливостей, а також розробка планів дій для реагування на кризові ситуації. Це передбачає аналіз внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, створення гнучких структур управління, здатних швидко адаптуватися до змін, та побудову надійних механізмів захисту інформації, ресурсів і людського капіталу [1-2].

Крім того, безпекове управління включає налагодження співпраці з партнерами та спільнотами, що допомагає створити додаткові механізми стійкості. У цих умовах підприємства можуть зосередитися на інноваціях та сталому розвитку, що дозволяє їм краще підготуватися до майбутніх викликів і зберегти свій потенціал.

### **Список використаних джерел:**

1. 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. pp. 192-198.
2. 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. pp. 199-205.

О. Гук, к. е. н., доцент,  
Г. Мохонько, к. е. н., доцент,  
*Національний технічний університет України «Київський  
політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,  
м. Київ, Україна*

Р. Полікровський, аспірант кафедри менеджменту, публічного  
управління та персоналу,  
*Західноукраїнський національний університет,  
м. Тернопіль, Україна*

### **УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ІНТЕГРАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ СИСТЕМИ ЯКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Управління проектами інтеграції національної до європейської системи якості підприємств є складним і багатоетапним процесом, який вимагає всебічного підходу та координації на державному, галузевому і корпоративному рівнях. У сучасних умовах глобалізації та економічної інтеграції все більше українських підприємств націлюються на входження до європейського ринку, що вимагає дотримання високих стандартів якості та відповідності продукції і послуг вимогам Європейського Союзу. Процес інтеграції до європейської системи якості потребує комплексного підходу до управління проектами, охоплюючи всі аспекти діяльності підприємства: виробничі процеси, управління персоналом, інновації, екологічні стандарти та відповідність регуляторним нормам.

Одним із головних завдань управління проектами інтеграції є розробка стратегії впровадження європейських стандартів якості. Це передбачає адаптацію існуючих процесів і процедур підприємства до вимог, визначених у директивах та регламентах ЄС. Цей етап включає аналіз існуючої системи якості підприємства, виявлення розривів і невідповідностей з європейськими стандартами, а також розробку плану дій для їх усунення. Успішна інтеграція потребує не лише технічного оновлення, але й зміни підходів до управління якістю, що

включає побудову системи контролю якості, впровадження стандартів, сертифікацію продукції та забезпечення відповідності екологічним та соціальним вимогам [1-2].

Крім того, важливим аспектом управління проектами інтеграції є навчання і розвиток персоналу. Підприємства, що прагнуть досягти відповідності європейським стандартам якості, повинні забезпечити відповідну кваліфікацію своїх працівників, що стосується як керівного складу, так і виробничого персоналу, що безпосередньо займається виготовленням продукції або наданням послуг. Навчальні програми повинні охоплювати теми, пов'язані з системами менеджменту якості, стандартами ISO, методами контролю якості та внутрішнього аудиту. Успіх інтеграційного процесу багато в чому залежить від рівня обізнаності та кваліфікації працівників щодо вимог ЄС.

Іншим важливим елементом управління проектами є забезпечення фінансових ресурсів для реалізації інтеграційних ініціатив. Процес адаптації підприємства до європейських стандартів якості може бути дорогавартісним, оскільки вимагає інвестицій у модернізацію виробництва, закупівлю нового обладнання, сертифікацію продукції, проведення аудитів та консультування. Для того, щоб зменшити фінансове навантаження, підприємства можуть використовувати програми підтримки з боку держави, грантові програми Європейського Союзу та залучати інвестиції. Ефективне управління фінансовими ресурсами дозволить здійснити необхідні зміни без значного впливу на поточну операційну діяльність підприємства.

Проектна діяльність також передбачає впровадження системи внутрішнього аудиту та контролю відповідності стандартам якості. Цей аспект є важливим для постійного моніторингу процесу інтеграції та забезпечення своєчасного виявлення можливих відхилень від встановлених норм. Внутрішній аудит допомагає виявляти слабкі місця у процесах виробництва або управління якістю та пропонувати коригувальні заходи. Крім того, регулярне проведення внутрішніх аудитів сприяє підвищенню загальної прозорості бізнесу та зміцненню довіри з боку партнерів і клієнтів [3-8].

Інформаційна підтримка проектів інтеграції до європейської системи якості є ще одним важливим компонентом управління.

Підприємства повинні вести постійну комунікацію як всередині компанії, так і з зовнішніми партнерами та регуляторами, що стосується як інформування співробітників про хід виконання проекту та його ключові етапи, так і підтримки діалогу з органами сертифікації, наглядовими органами та споживачами. Ефективна інформаційна політика дозволяє мінімізувати можливі ризики, пов'язані з непорозумінням або невиконанням вимог, а також сприяє підвищенню лояльності з боку клієнтів, які можуть оцінити зусилля підприємства щодо забезпечення високої якості продукції та послуг.

Окремим викликом у процесі інтеграції є управління змінами. Впровадження нових стандартів якості на підприємстві часто потребує змін не лише у виробничих процесах, але й у загальній організаційній культурі. Менеджмент змін включає роботу з опором з боку персоналу, налагодження нових систем взаємодії між підрозділами, а також перегляд деяких традиційних підходів до управління. Керівники проектів повинні забезпечити підтримку змін з боку керівництва та лідерів думок у компанії, а також комунікувати важливість змін для довгострокового успіху підприємства.

Успішна інтеграція національних підприємств до європейської системи якості також потребує врахування екологічних стандартів. Європейський Союз приділяє особливу увагу екологічній відповідальності бізнесу, що включає впровадження екологічних стандартів у виробничих процесах, зменшення викидів шкідливих речовин, використання відновлюваних джерел енергії та зменшення відходів. Підприємства повинні розробляти стратегії сталого розвитку, що відповідають європейським нормам, і впроваджувати екологічні ініціативи на всіх етапах виробничого циклу. Зазначене не лише сприятиме відповідності стандартам ЄС, але й дозволить підприємству позиціонувати себе як соціально відповідальну компанію.

Інтеграція до європейської системи якості потребує також розвитку партнерських відносин з міжнародними організаціями та іншими компаніями. Співпраця з європейськими партнерами дозволяє отримувати доступ до новітніх технологій, обміну знаннями та досвідом, а також створювати нові можливості для

розвитку бізнесу. Ефективне управління проектами повинно передбачати розвиток партнерських мереж, участь у міжнародних виставках, конференціях та форумах, що сприятиме підвищенню обізнаності про нові стандарти та тенденції у сфері якості.

Загалом, управління проектами інтеграції національної до європейської системи якості є складним і багатограним процесом, що потребує стратегічного планування, ефективного управління ресурсами та активної участі всіх зацікавлених сторін, що вимагає не лише технічних і операційних змін, але й трансформації всієї корпоративної культури підприємства, що забезпечить його успішну інтеграцію до європейського ринку та відповідність вимогам якості, безпеки та екологічної відповідальності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сабадирьова А. Л. Організаційні основи інформаційної системи оцінки потенціалу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. С 303-307.
2. Зось-Кіор М. В., Стрілков О. Ю. Особливості формування кадрової політики сучасної організації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016, (16). С. 259-263.
3. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс*. 2021. № 1-2. С. 111-121.
4. Сорокіна І. В. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №12 (102). С. 114 – 122.
5. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.
6. Зось-Кіор М. В., Калюжний С. О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Економіка та держава*. 2020, (3). С. 23-27.

7. Ярмус С. С. Система показників оцінювання стану інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 256-263.

8. Зось-Кіор М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Економічний форум*. 2020, 1(3). С. 143-148.

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

М. Хорсун, О. Кондратенко, здобувачі вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ АВТОТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В КОНКУРЕНТНОМУ БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩІ УКРАЇНИ**

Управління економічною безпекою в системі формування автотранспортної інфраструктури в конкурентному бізнес-середовищі України є важливим елементом розвитку національної економіки. Автотранспортна інфраструктура є ключовою складовою для забезпечення належного функціонування логістичних ланцюгів, що впливають на всі сектори економіки, зокрема промисловість, торгівлю, сільське господарство та сферу послуг. Ефективне управління цією інфраструктурою має прямий вплив на економічну безпеку країни, оскільки транспорт відіграє вирішальну роль у забезпеченні безперервного обігу товарів і послуг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

В умовах конкурентного бізнес-середовища, управління автотранспортною інфраструктурою потребує інтеграції сучасних технологій, що дозволяють підвищити ефективність транспортних перевезень, зменшити витрати та покращити екологічні стандарти, що включає впровадження інноваційних транспортних рішень, таких як автоматизація управління транспортними потоками, розвиток інтелектуальних

транспортних систем і використання екологічних видів транспорту. Управління автотранспортною інфраструктурою повинно враховувати потреби різних бізнесів, забезпечуючи їм доступ до ефективних логістичних рішень, що дозволяє підвищувати їхню конкурентоспроможність [1-3].

Економічна безпека в контексті автотранспортної інфраструктури також передбачає захист національних інтересів в умовах глобальної конкуренції. Українські підприємства повинні мати рівний доступ до транспортних ресурсів, що дозволить забезпечити їхню участь у міжнародних транспортних коридорах і інтеграцію в європейські та світові ринки. У цьому контексті особливу увагу слід приділяти розвитку державних і приватних інвестицій у модернізацію транспортної інфраструктури, що дозволить підвищити її ефективність і надійність. Державна політика повинна стимулювати залучення іноземних інвесторів для розвитку інфраструктурних проєктів, що сприятиме не лише економічній безпеці, а й розвитку міжнародного співробітництва.

Управління економічною безпекою також вимагає забезпечення прозорості і боротьби з корупцією у сфері транспортної інфраструктури. Непрозорі процедури та корупційні схеми можуть суттєво підірвати ефективність функціонування системи автотранспортних перевезень, призвести до значних фінансових втрат і створити ризики для національної економічної безпеки. Тому важливим є впровадження системи державного контролю, яка дозволить мінімізувати ці ризики, забезпечити належне управління фінансовими потоками та прозорість у всіх аспектах розвитку автотранспортної інфраструктури [4-7].

Розвиток автотранспортної інфраструктури є також важливим елементом інтеграції України в міжнародні логістичні ланцюги. З огляду на її географічне розташування, Україна має великий потенціал стати транзитним хабом між Європою та Азією, що може суттєво посилити її економічну безпеку. Однак для реалізації цього потенціалу необхідно впроваджувати масштабні інфраструктурні проєкти, які забезпечать високі стандарти якості транспортних послуг, зокрема будівництво нових автомагістралей, модернізацію дорожнього покриття та



розвиток мережі логістичних центрів. Зазначене дозволить не лише підвищити ефективність внутрішніх транспортних перевезень, але й зробити Україну привабливим партнером для міжнародних перевізників.

Важливою складовою управління економічною безпекою в автотранспортній сфері є розвиток регіональної інфраструктури. Необхідно створювати сприятливі умови для розвитку транспортних мереж у регіонах, що забезпечить рівномірний економічний розвиток усіх частин країни. Особлива увага має приділятися відновленню інфраструктури в тих регіонах, які постраждали від військових дій, оскільки транспорт є критично важливим для відновлення нормальної життєдіяльності та економічної активності на цих територіях.

Загалом, управління економічною безпекою в системі автотранспортної інфраструктури вимагає комплексного підходу, що включає модернізацію, інновації, боротьбу з корупцією, залучення інвестицій і розвиток міжнародного співробітництва. Зазначені заходи не лише сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на світовому ринку, але й забезпечать стійкий розвиток національної економіки та захист її інтересів у глобальному бізнес-середовищі.

### **Список використаних джерел:**

1. Шарий В. І., Зось-Кіор М. В., Кирилюк І. М. Інституційна модель земельних відносин в Україні. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020, (2), 107-116.
2. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально-матричної кластеризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID-19. *Економічні горизонти*. 2021. № 2 (17). С. 29–40.
3. Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020, (7). С. 18-22.

4. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 20-25.

5. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.

6. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

7. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.

Н. Дем'яненко, к.е.н., доцент,  
В. Єрохін, В Шаповал, здобувачі вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Економічна безпека в соціальних підприємствах передбачає стабільне фінансове становище, здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім ризикам і забезпечення безперервного функціонування бізнесу з урахуванням соціальних цілей.

Г. Козаченко та В. Пономарьов формулюють економічну безпеку підприємств як гармонізацію у часі й просторі економічних інтересів підприємств з інтересами, пов'язаними із ним, суб'єктами зовнішнього середовища, які діють за межами підприємств [1, с. 4]. Т. Соколенко досліджує економічну безпеку як стан, за якого стратегічний потенціал соціального підприємства знаходиться поблизу меж адаптивності. Загрози

втрати економічної безпеки наростають тим швидше, чим ближчим до граничної зони є ступінь адаптивності стратегічного потенціалу [2]. Шляхи забезпечення економічної безпеки соціальних підприємств наведено в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Шляхи забезпечення економічної безпеки соціальних підприємств**

Чинник	Шляхи забезпечення економічної безпеки
1	2
Диверсифікація джерел доходу	Соціальні підприємства часто залежать від грантів, інвестицій і пожертвувань. Диверсифікація фінансових потоків через розвиток комерційних напрямків, залучення нових партнерів і пошук альтернативних фінансувань підвищує їхню економічну стійкість
Фінансова прозорість і контроль	Для забезпечення економічної безпеки важливо мати прозору систему фінансового обліку. Це дозволяє не лише уникати шахрайства чи неефективного використання ресурсів, але й підвищує довіру інвесторів та партнерів
Інновації як механізм забезпечення стійкості	Впровадження інновацій у бізнес-моделі та процеси дозволяє соціальним підприємствам адаптуватися до змін у ринкових умовах та зменшувати залежність від традиційних джерел фінансування, що покращує їхню економічну безпеку
Соціальні інвестиції та партнерства	Соціальні підприємства часто залежать від інвестицій, спрямованих на досягнення соціальних цілей. Розвиток стратегічних партнерств з великим бізнесом, державними установами та міжнародними організаціями забезпечує стабільність і додаткові ресурси
Управління ризиками	Соціальні підприємства повинні впроваджувати системи управління ризиками для мінімізації впливу зовнішніх кризових факторів, таких як економічні спади, зміни в законодавстві чи нестабільність ринків. Це включає регулярний аналіз ризиків і розробку планів реагування на них

*Продовження табл. 1*

1	2
Залучення до суспільно важливих проєктів	Соціальні підприємства можуть зміцнити свою економічну безпеку через участь у суспільно важливих ініціативах та проєктах, які мають підтримку держави або міжнародних організацій. Це може забезпечити додаткові ресурси та підвищити стійкість підприємства
Роль людського капіталу	Кваліфіковані та мотивовані працівники є важливим активом для соціального підприємства. Інвестування в розвиток персоналу, створення сприятливих умов праці та збереження лояльності працівників сприяє підвищенню стійкості бізнесу
Етичні стандарти та відповідальність	Високі етичні стандарти та соціальна відповідальність підприємства допомагають зміцнити його репутацію, що сприяє залученню інвесторів і клієнтів, підвищуючи економічну безпеку та стабільність
Довгострокове планування	Економічна безпека вимагає стратегічного та довгострокового планування, з урахуванням як соціальних цілей, так і фінансової стабільності

Основними проблемами підприємств у сфері економічної безпеки є: банкрутство неефективних підприємств, що не витримують ринкової, зокрема і недобросовісної конкуренції, неконтрольована приватизація, брак прозорої податкової системи. Потреба у ефективній кадровій політиці для функціонуючих підприємств є першочерговою [3, с. 235].

Отже, поняття «забезпечення економічної безпеки соціального підприємства» включає реалізацію усіх елементів економічної безпеки з метою уникнення ймовірних втрат і отримання найбільш оптимального рівня економічної безпеки як в певний момент, так й на майбутнє.

**Список використаних джерел:**

1. Козаченко Г., Пономарьов В. Економічна безпека

підприємств : сутність і передумови формування. Теорія та практика управління у трансформаційний період : Зб. наук. праць. Донецьк : ІЕП НАН України, 2001. Т. 3. С. 3–7.

2. Соколенко Т. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки. VII Міжнародна науковопрактична інтернет-конференція «Наука і життя : сучасні тенденції, інтеграція у світову наукову думку». URL: [http://www.intkonf.org/kand"ped"n"s okolenko"tm"ekonomichna"bezpeka"pidpriemstva"v"umovah"tran zitivnoi"ekonomiki](http://www.intkonf.org/kand) (дата звернення: 15.09.2024).

3. Юрович Л. Економічна безпека підприємства : сутність, чинники впливу, основні проблеми. 66–та студентська науково-технічна конференція. Секція «Економіка і менеджмент» : збірник тез доповідей, 2009. С. 234-237.

Г. Дідур, к. е. н., доцент,  
*Одеський державний аграрний університет,*  
*м. Одеса, Україна*

Д. Опалат, аспірант,  
*Національний університет біоресурсів і*  
*природокористування України,*

В. Колодій, аспірант,  
*Київський кооперативний інститут бізнесу і права,*  
*м. Київ, Україна*

## **БЕЗПЕКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР**

Безпеківий менеджмент інноваційно орієнтованих бізнес-структур є важливим аспектом сучасного управління, що поєднує технологічний розвиток із захистом від різноманітних загроз. Інноваційні бізнес-структури, що працюють у сфері високих технологій, досліджень та розробок, часто стикаються з додатковими ризиками, такими як кіберзагрози, витоки конфіденційної інформації, конкурентні війни та економічна нестабільність. Безпеківий менеджмент у таких компаніях має бути інтегрованою частиною загальної стратегії розвитку, оскільки від цього залежить не лише безпека активів, але й довгострокова конкурентоспроможність.

Одним із ключових аспектів безпекового менеджменту в

інноваційних бізнес-структурах є захист інтелектуальної власності. Компанії, що працюють у галузі інновацій, розробляють нові продукти, технології та рішення, які можуть бути об'єктом інтересу з боку конкурентів або кіберзлочинців. Теоретично захист інтелектуальної власності включає патентування винаходів, захист авторських прав і комерційних таємниць, а також юридичні заходи щодо попередження порушення цих прав. У системі безпекового менеджменту важливим стає створення політик і процедур, які забезпечують безпеку інноваційних розробок на всіх етапах їх створення та впровадження [1-2].

Кібербезпека є ще одним важливим елементом безпекового менеджменту інноваційних бізнес-структур. Сучасні компанії використовують цифрові технології, що робить їх вразливими до кібератак, зокрема зламів систем, шкідливого програмного забезпечення та фішинг-атак. Для інноваційних бізнесів це особливо критично, оскільки такі атаки можуть не лише призвести до втрати даних, але й поставити під загрозу конкурентні переваги компанії. Кібербезпека включає впровадження систем захисту інформаційних мереж, шифрування даних, використання багатофакторної аутентифікації та постійний моніторинг можливих загроз. Менеджмент безпеки у цьому контексті має забезпечити створення ефективної системи реагування на кіберзагрози, навчання персоналу та використання передових технологій для виявлення вразливостей.

Фінансова безпека інноваційно орієнтованих бізнес-структур також має суттєве значення. Компанії, що інвестують у дослідження і розробки, стикаються з високими фінансовими ризиками, оскільки успіх інновацій не завжди гарантований. Відсутність належного управління фінансовими ризиками може призвести до втрати інвестицій, банкрутства або втрати довіри інвесторів. Безпековий менеджмент у цій сфері включає управління ризиками через диверсифікацію інвестицій, фінансовий контроль, аналіз ринку і прогнозування можливих фінансових загроз. Ефективна фінансова безпека дозволяє компанії не лише зменшити ризики, але й краще використовувати фінансові можливості для зростання [3-4].

Кадрова безпека також є важливим аспектом безпекового менеджменту в інноваційних структурах. Інноваційні компанії залежать від висококваліфікованих фахівців, які мають критичні знання і навички. Втрата ключових співробітників або витік інформації через зловмисні дії персоналу може мати серйозні наслідки для бізнесу. Теорія кадрової безпеки включає систему відбору, навчання і моніторингу персоналу, а також створення умов для утримання фахівців, що може включати матеріальну мотивацію, програми підвищення кваліфікації та психологічну підтримку, а також заходи для запобігання внутрішнім загрозам, таким як крадіжка даних або саботаж.

Одним із ключових аспектів безпекового менеджменту інноваційних компаній є управління репутаційними ризиками. Успіх інноваційних бізнес-структур часто залежить від їхнього іміджу на ринку, рівня довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів. Репутаційні загрози можуть виникати через невдачі у впровадженні нових технологій, порушення етичних стандартів або публічні скандали. Безпековий менеджмент у цьому випадку включає моніторинг медіа, роботу з клієнтами та партнерами, кризовий PR та заходи для відновлення довіри у випадку репутаційних втрат [5-6].

Іншим важливим аспектом є забезпечення фізичної безпеки. У сучасному світі, навіть для високотехнологічних компаній, фізична безпека залишає важливе значення, що стосується захисту офісів, лабораторій та виробничих потужностей від несанкціонованого доступу, а також забезпечення безпеки співробітників і керівництва компанії. Фізична безпека передбачає впровадження систем контролю доступу, відеоспостереження, охорони та інших заходів, які зменшують ризик проникнення сторонніх осіб і крадіжок.

Останнім важливим аспектом безпекового менеджменту інноваційних бізнес-структур є управління ризиками, пов'язаними з регуляторною та правовою базою. Інноваційні компанії часто працюють на стику нових технологій і законодавства, що може створювати правові ризики, пов'язані з порушенням законів або регуляцій. Безпековий менеджмент у цьому випадку має забезпечити юридичний аналіз діяльності компанії, контроль за дотриманням регуляцій та своєчасне

реагування на зміни у законодавстві, що дозволяє компанії уникнути штрафів, судових позовів та інших правових проблем, які можуть загрожувати її діяльності.

Таким чином, безпековий менеджмент інноваційно орієнтованих бізнес-структур є багатовимірним процесом, що охоплює захист інтелектуальної власності, кібербезпеку, фінансову стабільність, кадрову безпеку, управління репутаційними ризиками, фізичну безпеку та відповідність законодавчим вимогам. Такі елементи забезпечують цілісну систему захисту бізнесу, яка дозволяє зменшити ризики і забезпечити довгостроковий розвиток інноваційних компаній у сучасному конкурентному середовищі.

### Список використаних джерел:

1. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

2. Gryshko, V., Zos-Kior, M., Zerniuk, O. (2018). Integrating the BSC and KPI systems for improving the efficiency of logistic strategy implementation in construction companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.2), 131-134.

3. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37-43.

4. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.

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

6. Зось-Кіор, М. В., Скидан, С. В. (2020). Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Економічний форум*, 1(3), 143-148.



І. Зось-Кіор, здобувач вищої освіти,  
*Львівський національний університет імені Івана Франка,*  
*м. Львів, Україна*

О. Кондратенко, М. Хорсун, здобувачі вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

## **БЕЗПЕКОВЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩІ**

Безпекове управління розвитком персоналу в конкурентному бізнес-середовищі України під час війни потребує особливого підходу, орієнтованого на забезпечення як фізичної, так і психологічної безпеки співробітників. У цих умовах підприємства стикаються з викликами, що вимагають оперативного реагування на ризики, пов'язані з безпекою, і одночасно зберігають потребу у розвитку кадрового потенціалу для підтримання конкурентоспроможності.

Одним із ключових аспектів є створення надійної системи захисту співробітників, яка включає не лише фізичні заходи безпеки, а й комплексні протоколи для реагування на надзвичайні ситуації. Це може передбачати навчання працівників діям у разі небезпеки, а також регулярні тренування та підтримання чіткої комунікації в умовах кризових ситуацій. Забезпечення таких заходів не тільки сприяє безпеці персоналу, але й створює атмосферу довіри, що є важливою для збереження продуктивності в складних умовах [2-4].

Паралельно з цим підприємства повинні інвестувати у розвиток персоналу, надаючи можливості для професійного зростання, незважаючи на складні обставини. Це включає організацію навчальних програм, адаптованих до нових умов, що дає можливість співробітникам покращувати свої навички та бути готовими до нових викликів. Підвищення кваліфікації, адаптоване до специфічних потреб підприємства, дозволяє не лише зберегти конкурентоспроможність, але й підтримує моральний дух працівників, оскільки вони відчувають, що компанія цінує їхній внесок і розвиток [1; 5-6].

Крім того, особлива увага приділяється психологічній

безпеці та емоційному благополуччю співробітників. Підприємства впроваджують програми підтримки, які допомагають знизити рівень стресу та тривоги. У сучасному конкурентному бізнес-середовищі, де стабільність може бути під загрозою, турбота про психологічний стан співробітників стає важливою складовою загального успіху підприємства.

Забезпечення безпекового управління розвитком персоналу під час війни вимагає комплексного підходу, який поєднує охорону здоров'я та безпеку з інвестиціями у професійний розвиток та турботою про психологічний комфорт. Це допомагає підприємству не лише адаптуватися до складних умов, але й забезпечити стабільний розвиток і конкурентоспроможність у мінливому бізнес-середовищі.

### Список використаних джерел

1. Дискіна А.А. Кадровий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 67-71.

2. Abuselidze, G., Alekseieva, K., Kovtun, O., Kostiuk, O., Karpenko, L. (2022). Application of Hedge Technologies to Minimize Price Risks by Agricultural Producers. In: Beskopylny, A., Shamtsyan, M. (eds) *Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 246. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-81619-3\\_101](https://doi.org/10.1007/978-3-030-81619-3_101)

3. Alekseieva, K.A., Kovtun, O.A., Ostapchuk, A.D., Reznik, N.P., Gomeniuk, M.O., Zgalat-Lozynska, L.O. (2024). Digitalization of Agrarian Enterprises Management in the Frames of Renovation After the War in Ukraine. In: Khoury, R.E., Nasrallah, N. (eds) *Intelligent Systems, Business, and Innovation Research. Studies in Systems, Decision and Control*, vol 489. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0_23)

4. Lutsiak V, Hutsol T, Kovtun O, Koberniuk O, Malaga-Toboła U, Lis A, Zarajczyk J, Yefimenko L, Pavlenko-Didur K. Innovative Almond-Growing Strategy in Ukraine: Enterprise Level. *Sustainability*. 2023; 15(11):8546. <https://doi.org/10.3390/su15118546>

5. Mostenska, T.L., Mostenska, T.G., Vienažindienė, M., Chorna, L., Yurii, E., Kovtun, O. (2024). The Role of the Agri-Food Sector in Ensuring the Economic Security of Ukraine. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) *Navigating the Technological Tide: The Evolution*

and Challenges of Business Model Innovation. ICBT 2024. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 1082. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-67434-1\\_40](https://doi.org/10.1007/978-3-031-67434-1_40)

6. Mostenska, T.L., Yurii, E., Kovtun, O., Kostyuk, O., Mostenska, T.G. (2021). Stages of Restructuring of Enterprises in Ukraine. In: Alareeni, B., Hamdan, A., Elgedawy, I. (eds) The Importance of New Technologies and Entrepreneurship in Business Development: In The Context of Economic Diversity in Developing Countries. ICBT 2020. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 194. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-69221-6\\_87](https://doi.org/10.1007/978-3-030-69221-6_87)

М. Ігнатко, доктор філософії за спеціальністю 051 Економіка  
*Карпатський університет імені Августина Волошина*  
*м. Ужгород, Україна*

## **AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ: ПЕРЕВАГИ, ВИКЛИКИ ТА АДАПТИВНІСТЬ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Аграрний бізнес України наразі зіштовхується із численними викликами: поряд із такими традиційними проблемами як захворювання рослин, погодні умови, фінансові труднощі, рейдерство, часті зміни законодавства, в аграрному секторі виникають нові труднощі, пов'язані із повномасштабною війною. Такими складнощами для агропромислового виробництва є замінювання великих земельних площ, постійні обстріли, руйнування інфраструктури, ризики через відключення електроенергії, логістичні проблеми, зумовлені блокуванням морських портів.

Відповідно до даних Центру досліджень продовольства та землекористування Київської школи економіки, внаслідок повномасштабного вторгнення аграрний бізнес зазнав збитків на понад 80 млрд доларів США, серед яких лівову частку складає знищена і пошкоджена сільськогосподарська техніка [4].

Головним пріоритетом для власників українських аграрних підприємств є стабілізація та підтримка бізнес-результатів на поточному рівні. Оскільки успішність аграрного бізнесу зачасту визначається здатністю пристосовуватись до змін та нових економічних умов задля збереження високої продуктивності і

сталості виробництва, то особливої актуальності набуває agile-менеджмент.

Agile-менеджмент - це ітеративний та колаборативний підхід до управління, який базується на адаптивності, гнучкості і максимальній задоволеності споживача [1]. У сучасних умовах такий тип менеджменту також застосовують для розробки AI-рішень в аграрному секторі, щоб вони відповідали конкретним потребам за запитам фермерів, впроваджувалися ефективно, приносили вигоди кінцевим користувачам. Agile-управління характеризується командною роботою, тісною співпрацею та структурованому підході до виконання проєктів.

Основні переваги agile-менеджменту в аграрному секторі відображено на рис.1.



Рис.1 Переваги agile-менеджменту в аграрній сфері

На думку науковців Гвоздь М. Я., Злидник Ю. О., agile-методологія управління надає можливість аграрним підприємствам адаптуватися до змінюваних потреб споживачів у динамічному ринку, підвищує прозорість проекту та продуктивність команди. Отже, компанія отримує більш якісний результат, усуваючи бюрократичний розподіл ролей, надаючи можливість висококваліфікованому фахівцю проявити свою ідею та скорочуючи терміни виконання проекту [3, с.231]. Agile також сприяє зростанню доходів підприємств завдяки синергетичному ефекту, що досягається тісною комунікацією, зворотнім зв'язком та обміном знаннями і досвідом [2, с.110].

Таким чином, Agile-методології дозволяють покращити управління проектами завдяки адаптивності, ефективній співпраці у команді, сприянні впровадженню інновацій, орієнтації на результат. Цей підхід є особливо актуальним для українського аграрного бізнесу, адже дає можливість ефективно реагувати на непередбачувані ситуації, викликані війною, оптимізувати процеси та показувати кращі результати у складних умовах.

### Список використаних джерел:

1. Meyer B. Agile!: The good, the hype and the ugly, Agile!: The Good, the Hype and the Ugly. Springer International Publishing. 2014. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-05155-0>.

2. Воронько-Невіднича Т., Ніконова Ю., Стеценко А. Переваги agile-менеджменту у функціонуванні підприємств агропродовольчої сфери за сучасних умов. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. 28 вересня 2023 р. Полтава. 2023. С.108-110.

3. Гвоздь М. Я., Злидник Ю. О. AGILE–нова методологія менеджменту: теоретичні аспекти. Електронний журнал «Інфраструктура ринку». 2018. № 25. С. 230-234. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25\\_2018\\_ukr/39.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/39.pdf).

4. Офіційний сайт Київської школи економіки. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-ta-vtrati-agrarnogo-sektoru-ukrayini-skladayut-ponad-80-mlrd-kse-agrotsentr/>

Т. Іщейкін, к.е.н., доцент,  
Р. Карташов, здобувач вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Аграрні підприємства стикаються з унікальними викликами у сучасному бізнес-середовищі. Забезпечення безпеки є критично важливою складовою для їх успішності та стійкості. Особливості цього процесу потрібно аналізувати, враховуючи специфіку сільськогосподарського сектору, його взаємодію з ринковими та природними факторами, а також виклики, пов'язані зі змінами у глобальному економічному та соціальному середовищі. Необхідні ефективні стратегії управління для подолання цих викликів і збереження конкурентоспроможності на ринку.

Господарське середовище сільськогосподарських підприємств може бути досить складним через різноманітні фактори ризику та невизначеності. Найявністю нестабільності у погодних умовах, проблеми на ринках і шкідники можуть ускладнити процеси виробництва та споживання сільськогосподарської продукції. У таких умовах аграрні підприємства можуть стикатися з обмеженими можливостями на ринках страхування та кредитування, що може обмежити їхню здатність управляти ризиками. Для зменшення впливу ризику та невизначеності сільськогосподарські підприємства можуть вживати різні стратегії. Наприклад, залучення додаткових ресурсів для збільшення витрат або використання консервативних методів виробництва. Крім того, диверсифікація доходу може виявитися ефективним способом управління ризиками, оскільки це дозволяє розподілити ризики між різними видами діяльності. Також важливою може бути стратегія попередньої диверсифікації, яка полягає в розширенні економічної діяльності підприємства для зменшення вразливості до ризиків та потрясінь, які можуть виникнути [3].

Це безумовно важливі аспекти для урахування при збалансовуванні безпеки і стратегічних рішень аграрних підприємств. Група факторів, що впливають на мікросередовище

та інституційні рамки функціонування підприємств, може суттєво змінити умови діяльності підприємства і змусити вивчати більш широкий спектр взаємовідносин у підприємницькій екосистемі. Звертання уваги на ці фактори допоможе розширити аналіз зовнішнього середовища і використати відповідні інструменти для досягнення успіху в цьому контексті.

Отже, на думку Судакова О. І. [4], перша група факторів зміна мікросередовища та інституційних рамок функціонування підприємств призводить до необхідності досліджувати підприємницьку екосистему, що передбачає розширення меж аналізу зовнішнього середовища, а також методів та інструментів такого аналізу.

Друга група факторів – трансформація галузей та ринків, пов'язана з тенденціями скорочення ролі традиційних вхідних бар'єрів на той чи інший ринок, відсутність часто чітких галузевих кордонів, розвитку суміжних галузей, що в сукупності ускладнює для підприємства проведення аналізу тієї цінності, яку їхні продукти представляють для споживача, а також аналізу конкурентів [1].

Згідно з описаними факторами, зміна характеру конкуренції в результаті глобалізації економіки передбачає збільшення кількості конкурентів, можливість імітації чи наслідування продукції від компаній-лідерів, доступність інформаційних технологій для швидкої співпраці, а також можливість кооперації між індивідами або невеликими колективами, незалежно від їхнього місцезнаходження. Ці фактори призводять до зміни в сенсі, формі та напрямках конкурентної боротьби в економіці [2].

Нові моделі поведінки споживачів у сучасних умовах ринку вимагають більш детального розуміння і відповіді на зміни в їхніх вимогах та очікуваннях. Зниження ступеня лояльності споживачів може бути наслідком їхньої відкритості до різноманітної інформації на ринку та бажанням отримати більше, ніж просто продукт. Підприємствам важливо враховувати ці зміни та ширше застосовувати стратегії взаємодії зі споживачами для успішного вирішення їхніх потреб і проблем. У таких умовах важливо тісніше співпрацювати з клієнтами та пристосовувати свою діяльність до реальних потреб ринку.

Отже, безпека – важливий аспект для аграрних підприємств.

Керівники цих підприємств повинні знати певні чинники та враховувати їх при прийнятті управлінських рішень. Унікальні умови галузі, вплив природних факторів, обмежений технологічний прогрес, дефіцит кваліфікованих працівників і нееластичний попит на продукцію сприяють контексту, в якому працюють сільськогосподарські підприємства. Враховуючи це, лідери повинні впроваджувати ефективні стратегії та адаптувати їх до змін у зовнішньому середовищі, щоб забезпечити стабільність та успіх своїх операцій. Тому всім підприємствам у нашій країні необхідно проводити внутрішню самооцінку та прогнозувати можливі зміни стану безпеки.

### **Список використаних джерел:**

1. Біляк Ю. В. Особливості та принципи забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в аграрному секторі. *Агросвіт*. 2020. № 17-18. С. 45-52.

2. Гаруст Ю. Безпека підприємства агропромислового комплексу : теоретико-правові аспекти. *Форум права*. 2015. № 5. С. 38-43.

3. Єлістратова Ю. О. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств та її складові на макро та мікрорівнях. *Інноваційна економіка*. 2010. № 5. С. 81-86.

4. Судакова О. І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства. *Економічний простір*. 2008. № 9. С. 140-148.

Л. Козлан, магістр,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ В УКРАЇНІ**

Управління територіальними громадами є однією з основних форм місцевого самоврядування, що відіграє вирішальну роль у розвитку демократії та ефективному використанні ресурсів на місцях. В Україні цей процес зазнав суттєвих змін у рамках реформи децентралізації, розпочатої у 2014 році. Головною метою реформи стало створення умов для передачі влади та



ресурсів від центральних органів до місцевих громад, що сприяло зміцненню їхнього управлінського потенціалу та фінансової спроможності. Децентралізація стала основою для розширення фінансової автономії громад та підвищення підзвітності місцевих органів влади перед жителями. Тому управління територіальними громадами в Україні сьогодні виступає як ключовий інструмент розвитку регіонів та забезпечення добробуту населення.

У контексті існуючої практики забезпечення організаційної здатності територіальної громади одну з провідних ролей відіграє її організаційна модель, яка задана загальними вимогами Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [1, с. 21].

Як зазначає Н. Лепіш, територіальна громада – це громада, що має реальну здатність забезпечувати з допомогою органів місцевого самоврядування своїм мешканцям якісний рівень соціальних та адміністративних послуг. Зокрема, освіти і культури, охорони здоров'я і соціального забезпечення, житлово-комунального господарства та благоустрою населеного пункту з урахуванням нового механізму фінансово-економічного забезпечення, що зумовлює накопичення і раціональне використання цих ресурсів на локальному рівні [2]. Важливість управління територіальними громадами полягає у тому, що воно забезпечує мешканців громад правом самостійно вирішувати важливі питання розвитку, визначати власні пріоритети та бути безпосередньо причетними до прийняття рішень.

Переваги децентралізованого управління територіями стимулюють територіальні громади, які все менше сподіваються на підтримку держави щодо прямого бюджетного фінансування, розвитку місцевої інфраструктури тощо, до пошуку інноваційних методів управління. Розширені повноваження і можливості стосовно співробітництва територіальних громад, залучення додаткових фінансових ресурсів від міжнародних донорських організацій, інвестицій, розвитку інфраструктури та комунікацій спонукають до розроблення маркетингових стратегій територіальних громад, запровадження маркетингових інструментів як дієвого механізму управління [3, с.15].

Територіальні громади в Україні мають кілька ключових особливостей:

1. Спільна територія: громади об'єднують мешканців, які проживають на певній території, будь то село, селище чи місто.

2. Спільні інтереси: члени громади мають спільні інтереси у вирішенні питань життєдіяльності, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист та житлово-комунальне господарство.

3. Соціальна взаємодія: важливим аспектом є соціальна взаємодія між членами громади для реалізації цих інтересів.

4. Комунальна власність: громади володіють спільною комунальною власністю та сплачують комунальні податки.

5. Адміністративний поділ: Громади поділяються на міські, селищні та сільські, залежно від адміністративного центру.

Однією з ключових особливостей управління територіальними громадами в Україні є фінансова автономія, яку вони отримали в рамках децентралізації. Громади мають право отримувати доходи від різних джерел, включаючи:

- Місцеві податки і збори: Зокрема, податок на майно, акцизи, оренда земельних ділянок та інші місцеві податки.

- Державні трансферти: Окрім власних доходів, громади отримують державні субвенції та дотації для реалізації соціальних програм і розвитку інфраструктури.

Фінансова децентралізація дозволила громадам покращити фінансовий стан та спрямувати ресурси на проекти, які відповідають їхнім потребам.

Ці особливості допомагають громадам ефективно функціонувати та забезпечувати належний рівень послуг для своїх мешканців.

Висновки: Управління територіальними громадами в Україні ще продовжує розвиватися. Основні перспективи пов'язані з подальшою:

- Цифровізацією послуг на місцевому рівні.

- Залученням міжнародних інвестицій для розвитку інфраструктури та бізнесу.

- Підвищенням кваліфікації кадрів на місцях для кращого управління фінансами та реалізації проєктів.

Таким чином, управління територіальними громадами в Україні відіграє ключову роль у побудові демократичного суспільства, розподілі ресурсів і забезпеченні сталого розвитку

на місцевому рівні. Реформа децентралізації відкрила громадам нові можливості, але водночас створила й виклики, які потребують подальшого вирішення.

### Список використаних джерел:

1. Адміністративне управління територіальними громадами: навч. посіб. В. М. Бабаєв та кол. авт.; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 292 с.

2. Лепіш Н. Я., Павлович-Сенета Я. П. Територіальні громади в умовах воєнного стану в Україні: адміністративно-правове забезпечення та особливості функціонування. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 4. С. 209-214. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.04.38>

3. Олексюк Г. В., Попадинець Н. М., Самотій Н. С. Управління територіальними громадами на засадах Територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти. *Регіональна економіка*. 2021. №3. С. 15-27. DOI: <https://re.gov.ua/doi/re2021.03.015>

В. Косенко, А. Калініченко, здобувач вищої освіти,  
СВО «Доктор філософії»,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ І ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ**

У сучасному світі, де ринок насичений величезною кількістю товарів і послуг, конкурентоспроможність продукції є одним із ключових чинників успіху будь-якого бізнесу. Аналіз конкурентоспроможності продукції, товарів, послуг дає змогу виявити сильні та слабкі сторони певного продукту, а також визначити потенційні можливості для поліпшення та розвитку бізнесу.

Конкурентоспроможність продукції, товарів і послуг – це здатність пропозиції підприємства витримувати конкуренцію на ринку та задовольняти потреби й очікування споживачів більшою мірою, ніж аналоги продукції. Конкурентоспроможність є ключовим показником для успішного функціонування бізнесу,

тому що вона визначає, наскільки продукція, товари та послуги підприємства є привабливими для споживачів і наскільки вони можуть конкурувати на ринку.

Одним з основних чинників, що впливають на конкурентоспроможність продукції, товарів і послуг, є якість. Якість продукції визначає її здатність задовольняти потреби споживачів і відповідність стандартам.

Конкурентоспроможність також залежить від маркетингових стратегій компанії, які включають у себе рекламу, просування і позиціонування продукції на ринку. Компанії, які можуть запропонувати високоякісну продукцію за доступною ціною та ефективно просувати свій бренд, мають більше шансів на успіх на ринку та на задоволення потреб споживачів [1].

Якість продукції сільськогосподарського підприємства формується за участю і під впливом багатьох чинників, насамперед пов'язаних із характеристиками виробничих ресурсів (земельних, матеріальних і трудових). Існує очевидний зв'язок між якістю продукції та якістю цих ресурсів.

Ґрунт є основним середовищем розвитку і живлення рослин, від нього залежить не тільки врожайність, а й якість сільськогосподарської продукції. Практика показує, що багато видів продукції, вирощеної на родючому ґрунті, мають підвищені характеристики.

Вищі характеристики основних та оборотних засобів також сприяють отриманню більш якісної продукції. Наприклад, використання насіння високих умов посіву дає змогу не тільки підвищити врожайність, а й якість врожаю. Надійна високопродуктивна техніка дає змогу вчасно, в оптимальні строки проводити всі агротехнічні заходи, отже, отримувати продукцію з необхідними характеристиками.

Велике значення в системі менеджменту якості продукції має сертифікація – сукупність дій з підтвердження відповідності даної продукції або послуги певним стандартам або іншим нормативним документам. Це означає, що продукція, яка пройшла сертифікацію, відповідає певним вимогам, що стосуються її складу, виробництва, зберігання та транспортування.

Сертифікація може бути обов'язковою або добровільною. Обов'язкова сертифікація проводиться відповідно до

законодавства України і стосується певного переліку продукції, яка має прямий вплив на здоров'я та безпеку споживачів. Добровільна сертифікація проводиться за ініціативою виробника з метою підтвердження відповідності продукції додатковим вимогам, наприклад, органічного виробництва, без ГМО тощо.

Ціна, терміни поставки, обслуговування клієнтів і багато іншого є невід'ємними факторами, що впливають на попит. Варто враховувати, що конкурентоспроможність підприємства є найважливішим фактором, що визначає його місце на ринку. Підприємство повинно знати і постійно покращувати свої «сильні сторони», щоб мати перевагу над конкурентами.

### **Список використаних джерел:**

1. Загребельна І. Л., Дядик Т. В., Косенко В. М. Інноваційний розвиток як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 61-65.

І. Кошкалда, д.е.н, професор,  
О. Домбровська, к. е.н., доцент,  
*Державний біотехнологічний університет,  
м. Харків, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ: ІНТЕГРАЦІЯ AGILE-МЕТОДІВ У ПРАКТИКУ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ**

Агропродовольча сфера є однією з найбільш вразливих до ризиків, що виникають внаслідок природних катастроф, економічних коливань і соціально-політичних змін. До основних категорій ризиків в агропродовольчій сфері можна включити: екологічні ризики (кліматичні зміни, виснаження природних ресурсів та ін), фінансові ризики (коливання цін на сировину, енергоносії та інші ресурси, вартість кредитів), операційні ризики (проблеми з постачанням, технологічні збої), соціально-політичні ризики (зміни в законодавстві, соціальні конфлікти), ризики пов'язані з якістю продукції, ризики, пов'язані з зростанням глобальної конкуренції, нестабільність на світових ринках.

Інтеграція Agile-методів у процеси управління ризиками може суттєво підвищити ефективність управління безпекою на всіх етапах виробництва та постачання в агропідприємствах. Вони стали популярними в різних сферах, зокрема в ІТ, але все більше застосовуються і в агропродовольчій сфері.

Agile-методи можуть значно поліпшити управління ризиками в агропродовольчій сфері завдяки своїй гнучкості, швидкості реагування та акценту на співпраці, адже передбачає регулярні огляди та коригування планів, що дозволяє командам постійно оцінювати ризики на кожному етапі проекту. Це дає змогу своєчасно виявляти нові загрози та адаптуватися до змін. Активна співпраця з усіма учасниками проекту є ще одним важливим аспектом. Регулярні зустрічі та обговорення, наприклад, щоденні стендапи, допомагають виявляти проблеми та ризики на ранніх етапах, дозволяючи швидко реагувати на них.

Отримання зворотного зв'язку від замовників та інших учасників також грає ключову роль. Це дозволяє враховувати реальні потреби та побоювання, знижуючи ризик невідповідності продукту вимогам ринку. Важливим є також використання візуальних інструментів, таких як дошки Kanban, для моніторингу прогресу. Це дає змогу чітко бачити поточні ризики, їх статус і потенційні наслідки, підвищуючи обізнаність команди.

Гнучкість у реагуванні на ризики є ще однією перевагою Agile. Це надає можливість швидко адаптувати плани та стратегії в разі виникнення нових ризиків або змін у середовищі. Команди можуть оперативного реагувати на проблеми, що виникають під час реалізації проектів. Agile також передбачає постійний процес навчання. Команди аналізують результати, включаючи випадки, коли ризики матеріалізуються, що дозволяє вчитися на помилках і запобігати подібним ситуаціям у майбутньому.

Інтеграція Agile у процеси управління ризиками в агропродовольчій сфері сприяє підвищенню адаптивності підприємств до змін, поліпшенню якості прийняття рішень та зниженню негативних наслідків ризиків. Це дозволяє підприємствам бути більш стійкими та

конкурентоспроможними в динамічному середовищі.

В Україні впровадження Agile-методів у агропродовольчій сфері ще на ранніх етапах, проте є кілька компаній, які експериментують з цими підходами для підвищення ефективності управління ризиками.

Астарта-Київ – один із провідних агропромислових холдингів України, що займається вирощуванням сільськогосподарських культур і переробкою цукру. Agile-методології використовуються для кращої організації роботи команд у проєктах, пов'язаних із впровадженням інновацій та оптимізацією процесів у виробництві.

Kernel – лідер з експорту олійних культур і виробництва соняшникової олії. Вони використовують Scrum-команди для вирішення задач, пов'язаних із покращенням якості продукту, плануванням та управлінням проєктами в умовах високої невизначеності.

AgroFresh – це середня агропродовольча компанія, яка спеціалізується на виробництві та постачанні свіжих овочів і фруктів. Після низки кризових ситуацій, пов'язаних із природними катастрофами та змінами в попиті, керівництво вирішило впровадити Agile-методи для покращення управління ризиками, а саме крос-функціональні команди, до складу яких увійшли фахівці з логістики, постачання, якості та маркетингу, щотижневі спринти, візуальні дошки для відстеження ризиків у реальному часі.

Ці компанії демонструють ефективність застосування Agile-методів в управлінні ризиками, дозволяючи підвищити гнучкість і швидкість реакції на ринкові виклики.

### **Список використаних джерел:**

1. Жмай, О., Бадера, К. Етапи побудови та імплементації методології Scrum. *Економіка та суспільство*. 2022, (42). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-86>
2. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *Економіка АПК*. 2023, 30(2), p. 49-56. doi:10.32317/2221-1055.202302049

Л. Литвишко, к.е.н., доцент,  
В. Воронова, здобувачка вищої освіти ступеня бакалавр,  
*Національний транспортний університет,  
м. Київ, Україна*

О. Литвишко, здобувач вищої освіти ступеня магістр,  
*Український державний університет залізничного транспорту,  
м. Харків, Україна*

## **АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

В умовах ринкової економіки кожен вид бізнесу підлягає певним ризикам. Розвиток підприємництва має важливу роль під час повоєнного відновлення країни і може бути ключовим чинником в подоланні складних соціально-економічних явищ. Антикризовий менеджмент в агропродовольчій сфері відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни, стабільності постачань та її конкурентоспроможності. В умовах кризи розробка антикризових заходів допомагає мінімізувати ризики, оптимізувати ресурси та забезпечити безперервність бізнес-процесів [1].

Війна внесла значні корективи, зокрема, в агропродовольчу сферу і в діяльність підприємств, які постійно пристосовуються до нових викликів, включаючи руйнування інфраструктури, дефіцит палива та запчастин, загрози мінної небезпеки, нестабільності цін, кадрового дефіциту тощо. Бізнес мав низку проблем через знищення або блокаду портів, блокаду на польсько-українському кордоні, зростання цін на добрива, паливо, оренду земель і елеваторів, а вартість сільгосппродукції впала, змушуючи деяких фермерів продавати її нижче собівартості, щоб виплатити зарплати.

Неспроможність ефективно транспортувати агропродовольчу продукцію, через воєнні дії призводить до економічних втрат. Завдяки розробці програм з антикризового менеджменту та ефективній праці фахівців бізнесу, розробляються нові альтернативні логістичні маршрути, використання мультимодальних перевезень, залучення місцевих перевізників; переглядаються технологічні процеси для оптимізації витрат, заходи з перенесення обладнання і



техніки з небезпечних регіонів на інші потужності та склади, перегляд ринків збуту та пошук альтернативи імпортом матеріалам. Такі антикризові заходи сприяли тому, що Україна наростила експорт контейнерними перевезеннями: +86% залізничним транспортом і +36% автомобільним. Зараз це найбільш ефективний вид транспорту для продукції з доданою вартістю [2].

Аналітика даних за 2023 рік свідчить, що в Україні зросли обсяги експорту та склали майже 100 млн тонн товарів, а це на 112 тисяч тонн більше, ніж у 2022 році. Зокрема, експортовано понад 67 мільйонів тонн агропродукції у 2023/2024 маркетинговому році [2].

Ще в довоєнний період існував кадровий дефіцит, бракувало фахівців (комбайнерів, трактористів, інженерів). Під час війни ця проблема ще більш загострилась, у зв'язку з імміграцією та мобілізацією чоловіків. Вихід з цієї кризи – автоматизація процесів, використання нових, сучасних технологій, які не потребують стільки робочої сили.

Незважаючи на безпрецедентні виклики, спричинені війною, агропродовольчий сектор України демонструє неймовірну стійкість. Так, за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, протягом останніх років Україна займає перше місце в світі по експорту насіння соняшнику, друге – соняшникової олії, третє – ріпаку, четверте – кукурудзи, шосте – пшениці та ячменю, восьме – сої [3].

Україна стикається з проблемою масштабного замінування, що впливає на безпеку громад, екологію та роботу аграрного сектору. Тому Уряд запустив програму компенсації фермерам витрат на гуманітарне розмінування земель сільськогосподарського призначення [4].

Завдяки оперативній адаптації до нових умов, впровадженню антикризових, інноваційних рішень та ефективній координації зусиль підприємців можна подолати наслідки війни та зміцнити позиції України на світовому агропродовольчому ринку. Тому, для розвитку українського агросектору важливе значення матиме прийняття Стратегії розвитку аграрного сектору до 2030 року, проект якої

розроблено Міністерством аграрної політики та продовольства України. На основі Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні до 2030 року передбачається розробка першочергової програми розвитку сільського господарства та сільських територій на період 2024 - 2027 років. В.о. міністра з питань аграрної політики та продовольства Тарас Висоцький, зазначив, що: «Метою розроблення та реалізації Стратегії є підготовка аграрного сектору до вступу України в ЄС, забезпечення сталого розвитку сільського господарства і сільських територій та створення сприятливих умов для досягнення стратегічних цілей щодо формування конкурентоспроможного, стійкого та диверсифікованого аграрного сектору країни» [3]. Тому для подальшого розвитку країни і зокрема, агропродовольчої галузі виникає потреба формування нової повоєнної моделі розвитку аграрного сектора зі збалансуванням його економічних та екологічних компонентів, що відповідатиме цілям сталого розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Національна академія наук України ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Колективна монографія за редакцією д-ра екон. наук О.В. Шубравської «Виклики та наслідки агропродовольчої спеціалізації України у світовій економіці». Київ, 2023. с. 214
2. Портал Дія. Експортний напрям. URL: <https://export.gov.ua/news/5170-zovnishnia-torgivlia-tovarami-ukraini-u-2023-rotsi>
3. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/news/ukraini-ahrosektor-demonstruie-stiikist-ta-zalyshtaietsia-odnym-z-lideriv-eksportu-sh-produktsii?v=66daf51761ddc>
4. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://surl.li/ydkesg>

І. Мартиненко, здобувач СВО Магістр спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування,  
О. Галич, к. е. н., професор,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ГРОМАД**

Повномасштабне вторгнення РФ спричинило комплекс викликів і загроз безпековому середовищу громад. Як прямих: ракетні обстріли, замінування, численні воєнні злочини, окупація територій, так і опосередкованих: збільшення кількості побутових пожеж, вибухів газових балонів та аварій внаслідок відключень світла. Допоки тривають військові дії, цілковитої безпеки в українських громадах очікувати неможливо. Проте для мінімізації наслідків небезпек, необхідно впроваджувати відповідні заходи, аби зробити середовище громад значно безпечнішим.

Дослідження питань безпеки, виявлення небезпечних тенденцій, чинників впливу, ризиків і загроз для безпеки жителів громад набувають особливої актуальності. Про це свідчать численні наукові та аналітичні дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Зокрема, Зубченка С. О., Каплан Ю. Б., Тищенко Ю. А., Сілюкова О. та ін. [1; 2].

Аналіз експертних і аналітичних досліджень, а також практичних напрацювань [3; 4; 6], дозволяє згрупувати комплекс інструментів для громад щодо зниження ризиків для мешканців громад і створення безпекового середовища. Нижче наведено їх характеристику.

1. Просвітницька робота серед населення. Для цього необхідно формувати світогляд, спрямований на підвищення культури безпеки життєдіяльності, мотивації безпечної поведінки. Фахівці ДСНС розробили рекомендації [3], якими слід керуватися представникам ОМС під час втілення безпекових заходів. Основні заходи цього напрямку викладені в окремих пам'ятках [4].

2. Оповіщення населення громад. Якісна система оповіщення є невід'ємною складовою безпечною середовища громади.

3. Заходи безпеки в громадах в умовах війни.
4. Створення підрозділів добровільної пожежної охорони.
5. Створення центрів безпеки громад.
6. Забезпечення інклюзивного простору громад.
7. Налагодження комунікації. Як показує практика, знання та

розуміння алгоритму дій у різних ситуаціях допомагає жителям громад уникнути паніки та діяти злагоджено у випадку небезпеки [5; 7]. Якісна комунікація між різними стейкхолдерами, задіяними у процесі створення безпекового середовища, сприятиме успішному втіленню ініціатив органів місцевого самоврядування з питань цивільної безпеки. Злагоджена ефективна комунікація робить громади стійкішими у протистоянні військовій агресії. Зокрема, мешканці громади повинні мати доступ до ключової інформації з питань цивільної безпеки в умовах воєнного стану, розміщеної, перш за все, на веб-сайті громади.

Враховуючи різновіковий склад населення громад, окрім сайту громади, інформацію варто розміщувати на різних платформах: Фейсбук, Інстаграм, Телеграм, Ютуб, Вайбер та систематично моніторити ситуацію, результати комунікації.

8. Партисипація. Важливо залучати населення громади до розробки та реалізації локальних ініціатив у сфері безпеки. Представники місцевого самоврядування можуть виступати з ініціативою та організувати залучення місцевої спільноти до спільної розробки та реалізації ініціатив для розбудови безпекового середовища.

Отже, формування безпекового середовища в громадах можливе за умови модернізації місцевих систем оповіщення, створення Центрів безпеки у кожній громаді, постійного навчання населення, стимулювання вітчизняних виробників до виготовлення пожежно-рятувальної техніки та оснащення, забезпечення стійкості об'єктів громади до функціонування в умовах виникнення надзвичайних ситуацій, врахування питань безпекового середовища під час формування стратегій перспективного розвитку територій, створення безбар'єрного простору, очищення від вибухонебезпечних предметів територій громад та залучення громадян до розробки і прийняття рішень.

### Список використаних джерел:

1. Зубченко С. О., Каплан Ю. Б., Тищенко Ю. А. Створення безбар'єрного середовища та соціальна інклюзія: світовий досвід для України: аналіт. доп. К.: НІСД. 2020. 24 с.

2. Ключові питання та виклики з цивільної безпеки. URL: <https://drive.google.com/file/d/1TYJdpVYWlz7tVKOj3tqAeQo1zCRof0EL/view> (дата звернення: 25.06.2024).

3. Організаційно-методичні вказівки з підготовки населення до дій у надзвичайних ситуаціях на 2024-2025 роки. URL: <https://dsns.gov.ua/navchannya-naseleण्या-diyam-u-nadzvichaynih-sitaciyah> (дата звернення: 28.07.2024).

4. П'ять кроків до безпечної громади. URL: [https://www.ukrinform.ua/rubric-other\\_news/3675759-prosvitnictvo-opovisenna-stvoreнна-centriv-bezpeki-5-kroktiv-do-bezpecnoї-gromadi.html](https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/3675759-prosvitnictvo-opovisenna-stvoreнна-centriv-bezpeki-5-kroktiv-do-bezpecnoї-gromadi.html) (дата звернення: 11.07.2024).

5. Сілюкова О. Внутрішня комунікація в громаді під час війни: важливе своєчасне інформування. URL: <https://decentralization.ua/news/17864> (дата звернення: 16.07.2024).

6. Центри безпеки. *Добровільна та місцева пожежна охорона*: веб-сайт. URL: <https://dmpo.dsns.gov.ua/diyalnist/centri-bezpeki> (дата звернення: 18.07.2024).

7. Як комунікувати питання цивільної безпеки для мешканців громад. URL: <https://drive.google.com/file/d/1IfPZjtJsXDrGANX-UvMcfxHrNJ6xO9RT/view> (дата звернення: 15.07.2024).

Л. Нагирач, магістр,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ І ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Соціальна та екологічна безпека аграрних підприємств є надзвичайно важливим аспектом їх діяльності, оскільки аграрна галузь впливає на природне середовище, соціально-економічний розвиток сільських територій і загальний добробут суспільства. Удосконалення систем соціальної та екологічної безпеки на аграрних підприємствах передбачає розробку комплексних

підходів, які забезпечують сталий розвиток, зменшення негативного впливу на довкілля та створення безпечних умов праці для працівників.

З одного боку, екологічна безпека полягає у мінімізації шкоди, яку завдає сільське господарство навколишньому середовищу, шляхом оптимізації використання природних ресурсів, зниження рівня забруднення ґрунтів, вод і атмосфери, а також впровадження екологічно чистих технологій. З іншого боку, соціальна безпека зосереджена на забезпеченні належних умов праці, соціального захисту працівників, розвитку інфраструктури сільських громад і забезпеченні стабільного доходу для аграрних товаровиробників та сільськогосподарських робітників [1, с. 67].

В умовах сучасних викликів, таких як зміна клімату, зростання населення, виснаження природних ресурсів і глобальні економічні кризи, потреба в удосконаленні соціальної та екологічної безпеки аграрних підприємств набуває особливого значення. Це вимагає розробки та впровадження нових стратегій і політик, спрямованих на збереження довкілля, підвищення соціальної відповідальності підприємств та створення умов для сталого розвитку аграрного сектору.

Соціальна безпека аграрного підприємства охоплює комплекс заходів, спрямованих на забезпечення здорових і безпечних умов праці, захист прав працівників, надання соціальних гарантій та підтримку соціального добробуту. Це поняття включає створення комфортного та безпечного робочого середовища, гідну оплату праці, професійний розвиток, забезпечення медичного обслуговування та захист прав найманих працівників.

Забезпечення соціальної безпеки є важливим для стабільного розвитку аграрного підприємства, оскільки підвищує мотивацію працівників, знижує плинність кадрів, збільшує продуктивність і позитивно впливає на репутацію підприємства.

Основними елементами соціальної безпеки аграрного підприємства є:

1. Забезпечення безпечних умов праці, що передбачає дотримання вимог охорони праці, використання захисного

обладнання, проведення регулярних інструктажів і навчання з безпеки праці.

2. Соціальний захист працівників передбачає надання працівникам соціальні гарантії, такі як оплачувані відпустки, страхування, пенсійне забезпечення та компенсацію у разі нещасного випадку на виробництві.

3. Підтримка професійного розвитку, а саме регулярне навчання та підвищення кваліфікації працівників сприяють їх професійному зростанню та підвищенню ефективності роботи.

4. Соціальна відповідальність підприємства, що передбачає його активну у розвитку місцевих громад, сприянні створенню робочих місць, підтриманні культурних та соціальних ініціатив.

5. Захист та дотримання прав працівників, що включає рівну оплату праці, відсутність дискримінації та забезпечення справедливих умов роботи.

Основними підходами до удосконалення соціальної безпеки на аграрних підприємств є: запровадження стандартів соціальної відповідальності, інвестиції в соціальну інфраструктуру, запровадження програм корпоративної соціальної відповідальності та підтримка сімей працівників.

Екологічна безпека аграрного підприємства полягає в мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище, збереженні природних ресурсів та забезпеченні екологічної стійкості. Це поняття охоплює впровадження екологічно безпечних технологій, зменшення викидів забруднюючих речовин, ефективне використання водних і земельних ресурсів, а також підтримку біорізноманіття [2, с. 26].

Забезпечення екологічної безпеки є важливим не лише з точки зору збереження навколишнього середовища, але й для підтримання позитивного іміджу аграрного підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та задоволення вимог екологічних стандартів.

Основними елементами системи екологічної безпеки аграрного підприємства є:

1. Розробка екологічної політики;
2. Впровадження екологічних стандартів;
3. Ефективне використання ресурсів;
4. Зменшення викидів;

## 5. Біорізноманіття.

До підходів удосконалення екологічної безпеки на аграрних підприємствах належать: запровадження органічного землеробства, впровадження технологій сталого землеробства, застосування відновлюваних джерел енергії, реалізація програм екологічного моніторингу та навчання працівників.

Удосконалення соціальної та екологічної безпеки аграрного підприємства є важливим аспектом його діяльності, що впливає на загальну стійкість, ефективність та конкурентоспроможність на ринку. Впровадження комплексних заходів з забезпечення соціальної безпеки працівників та мінімізації екологічного впливу сприяє не лише збереженню природних ресурсів, а й підвищенню соціальної відповідальності та задоволеності працівників.

### Список використаних джерел:

1. Омаров А. Е. Соціально-екологічна відповідальність бізнесу та питання екологічної безпеки в сучасних умовах. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва* : зб. наук. пр. Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. Харків, 2017. № 4 (19). С. 64-75.
2. Логоша Р. В., Гарбар Ж. В. Управління екологічними параметрами галузі овочівництва за критерієм показника використання та відтворення родючості ґрунту. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 4 (66). С. 19–34. <https://10.37128/2411-4413-2023-4-2>

Mihus Iryna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Director,  
*Scientific Center of Innovative Research,*  
*Estonia*

## PROSPECTS FOR IMPLEMENTING AGILE METHODS

The global development of the most developed countries of the world is based on the introduction of modern innovative information and communication technologies, which are dynamically changing due to the accelerated development of new products [3]. It is clear that the developed standards are necessary to adopt the best international practices of effective use of project management methods to increase productivity and efficiency and create new values [1].



That's why more and more companies are switching to project-based work methods. In fact, any large work task is a project because it has a goal, deadlines, and resources are allocated for its implementation. A project needs to be managed skillfully. Project management is actively used in the work of IT companies, creative and web agencies, international corporations, and even government agencies

Agile is an extremely popular project management method today. This is a fairly flexible management system, characterized by the provision of a final product at each stage of work and an unclear project ending. The main principle of work is to divide the project into short cycles (iterations), at the end of each of which the customer receives a certain product. According to the agile model, the stages may not be sequential, but may occur in parallel or in a different order. The key point is that at each stage of project implementation, its product can be used by [2].

Stages are commonly called sprints, each of which contains a set of operations and deadlines for their implementation. The deadlines are planned immediately before the sprint. Tasks related to the execution of sprints are compiled into a backlog, a special repository that the product owner has access to.

Agile is effective for implementing startups when the end result is not fully understood, and forecasts need to be checked quickly and be flexible. This management methodology is also used if the client is constantly changing its expectations. Even under such uncertain conditions, agile helps to win. The project manager determines how much time the team spends on implementing certain client requests and invoices at the end of each sprint, which cannot last more than two weeks.

The advantages of this methodology are a high level of interaction between project team members, quick results, and flexibility. Of course, there are also disadvantages. Among them is the following: the use of this methodology can turn a project into a cascade of constant and ineffective changes. In addition, the project depends on the team's skill level and experience. And it is almost impossible to calculate its final cost.

## References:

1. Bushuev S. D., Bushuev S. A., Bushueva N. S., Kozir B. J. Information technologies for the development of competencies of project management managers based on global trends Information technologies and teaching aids. *Information technology and training tools*. 20й8. Vol. 68, no. 6, pp. 218–234.
2. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *EKONOMIKA APK*. 2023. Т. 30 № 2. P. 49-56. URL: <https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-30-2-2023/integratsiya-agile-metodiv-u-sistemu-menedzhmentu-yak-instrument-pidvishchennya-efektivnosti-strategichnogo-upravlinnya-v-agroprodovolchiy-sferi>  
<https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302049>.
3. Voronina V., Voronko-Nevidnycha T., Klymenchukova N., Chynchyk A., Shkoda M. Strategic management of enterprises competitive advantages of innovation-oriented economy branches. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. № 40. pp. 279-285. URL: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85143279853&partnerID=40&md5=06c05fcd8e0359bf01de538e93cde716>

А. Олійник, к.е.н., доцент,  
М. Невкритий, здобувач вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Безпека є критично важливою для всіх об'єктів живої/неживої природи. Протягом ХХ століття концепція безпеки зазнавала значних змін і трансформацій, перетворившись на царину економічної безпеки. Дослідження в цій галузі стали дуже важливими в сучасних умовах. Економічна безпека підприємств займає важливе місце в цій структурі досліджень і стає все більш популярною в останні часи.

Управління економічною безпекою підприємства є важливим аспектом успішної діяльності підприємства. Воно

включає в себе розробку стратегій та методів, спрямованих на запобігання можливим кризам і загрозам, які можуть виникнути як зсередини, так і ззовні. Ретельне управління економічною безпекою допомагає забезпечити стабільність підприємства і його успішний розвиток.

Економічну безпеку можна визначити як динамічний стан підприємства, яке досягає стабільної діяльності шляхом адаптації до різноманітних нестабільних змін. Економічна безпека бізнесу передбачає захист конкретних ресурсів від потенційних загроз у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Для підприємств дуже важливо організувати управління економічною безпекою, оскільки в процесі виробництва виникають нетрадиційні ризики та загрози, які потребують моніторингу та контролю.

Одним із негативних чинників, які постають перед суб'єктами господарювання в сучасних умовах господарювання, є управління корпоративною економічною безпекою.

Основи побудови базових засад економічної безпеки підприємства – відсутні. Отже – є необхідність системного аналізу даної проблеми, діагностики економічної безпеки. Єдиної науковообґрунтованої системи показників не існує, тому спектр індикаторів, що відображають стан економічної безпеки, має характер різного рівня, тому виникає доцільність деталізації складових механізму фінансово-економічної безпеки [2].

До того ж, ефективне функціонування суб'єктів господарської діяльності прямо залежить від вірно обраного механізму.

До безпекових заходів підприємства відносяться: ефективне використання матеріально-технічної бази, фінансові ресурси, трудові ресурси, забезпечення резерву для сировини.

Базовими елементами слід вважати:

- внутрішню безпеку;
- захист комерційної таємниці;
- конкурентну безпеку;
- технічну безпеку;
- комп'ютерну безпеку.

Процес гарантування економічної безпеки суб'єктів господарювання складається з кількох основних складових:

- суб'єктів та об'єктів управління;

- принципи та методи менеджменту;
- інтеграція всіх фінансово-економічних інтересів;
- інформаційне та нормативно-правове забезпечення.

Сукупність цих елементів створює механізм нагляду за економічною безпекою підприємства. Надійний захист може бути досягнутий лише шляхом комплексного та системного підходу до організації безпеки підприємства [3].

Рівні економічної безпеки підприємства:

1. Адміністративний – менеджерські рішення, потрібні для результативного функціонування об'єкта.
2. Оперативний – використання специфічних засобів і методів при забезпеченні безпеки.
3. Технічний – використання новітніх технологій.
4. Режимно-пропускний – фізична безпека, охорона цінностей підприємства.

При цьому реалізуються основні компоненти:

- оборонна система;
- механічна система захисту;
- сповіщення при вторгненні;
- система пізнання порушників;
- персонал [1].

Беручи до уваги перераховані вище аспекти, однозначно слід зазначити, що саме у нестабільних ситуаціях розробка та забезпечення відповідних механізмів фінансово-економічної безпеки та реалізація ефективних стратегій розвитку дозволить суб'єктам господарювання захиститися від ризиків та негативного впливу на свою безпеку та забезпечити надійний баланс своєї діяльності.

Отже, економічна безпека підприємства – це стан можливостей та ресурсної захищеності підприємства від потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування, що відображається високими фінансовими складовими діяльності та перспективного розвитку у майбутньому.

### **Список використаних джерел:**

1. Живко З. Б., Черевко О. В. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-

методичний посібник. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 120 с.

2. Оніщенко М. Л., Сюркало Б. І. Особливості механізму управління економічною безпекою підприємства. *Мукачівський державний університет. Електронне наукове фахове видання «Економіка і суспільство»*. Випуск № 16. 2018. С. 446 – 452.

3. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/6669>.

О. Поночовна, асистент,  
Т. Ковальська, здобувачка вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ ЯК ЕЛЕМЕНТ БЕЗПЕКОВОЇ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Агропродовольча сфера відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки та стабільності економіки країни. Водночас аграрні підприємства стикаються з численними викликами, такими як зміни клімату, економічні кризи, коливання попиту та пропозиції на світових ринках, політична нестабільність та зміни цін на продукцію. В таких умовах забезпечення стабільної прибутковості стає не лише комерційною необхідністю, але й елементом загальної безпеки підприємства. Прибутковість є запорукою довгострокового розвитку, дозволяючи підприємству адаптуватися до зовнішніх ризиків, інвестувати в інновації та підвищувати конкурентоспроможність. Таким чином, забезпечення прибутковості агропродовольчих підприємств є ключовим аспектом їх безпечного та сталого розвитку.

Прибутковість аграрного підприємства можна визначити як здатність генерувати достатній дохід для покриття витрат, отримання прибутку та забезпечення економічної стійкості в умовах конкуренції [1]. Прибутковість можна оцінити за показником, який характеризує ефективність діяльності

підприємства з точки зору здатності його приносити прибуток та забезпечувати ефективне відтворення використаних ресурсів [2]. Тобто це не лише кількісний показник фінансових результатів, але й показник ефективності управління ресурсами підприємства. Для агропродовольчих підприємств, які залежать від сезонних факторів та зовнішніх умов, таких як погода та ціни на світовому ринку, забезпечення стабільної прибутковості потребує гнучкості, ефективного планування та швидкого реагування на зміни.

Основними показниками, які використовуються для оцінки прибутковості, є рентабельність продукції, рівень витрат на виробництво, чистий дохід та показники ліквідності. Для аграрних підприємств важливими є також показники, що пов'язані з ефективністю використання ресурсів, зокрема землі, води та праці [3]. Ефективне управління цими ресурсами дозволяє знизити витрати та підвищити дохідність, що є критичним для забезпечення прибутковості.

Показники прибутковості відіграють ключову роль у стратегії безпечного розвитку аграрного підприємства. Вони дають змогу оцінити фінансову стійкість підприємства, його здатність покривати витрати, інвестувати в інновації та розширювати виробництво. Крім того, ці показники дозволяють керівникам підприємства оперативно виявляти потенційні загрози для бізнесу, такі як зниження попиту на продукцію чи підвищення виробничих витрат, і відповідно коригувати стратегію для зменшення ризиків.

Одним із ключових аспектів безпечного розвитку є забезпечення фінансової ліквідності, яка дозволяє підприємству виконувати свої фінансові зобов'язання навіть в умовах кризових ситуацій. Прибуткові підприємства можуть підтримувати достатній рівень ліквідності для покриття короткострокових зобов'язань, що знижує ризики банкрутства та забезпечує стабільність роботи навіть у несприятливих умовах.

Важливою складовою прибутковості для безпечного розвитку аграрних підприємств є також здатність до інвестицій [4]. Прибуткові підприємства мають можливість інвестувати в нові технології, що підвищують ефективність виробництва, дозволяють знизити витрати та підвищити

продуктивність. Це може включати модернізацію сільськогосподарської техніки, впровадження систем точного землеробства, інновацій у зберіганні та логістиці продукції тощо. Таким чином, забезпечення високої прибутковості дозволяє агропродовольчим підприємствам залишатися конкурентоспроможними на ринку і розвиватися на довгостроковій основі.

Прибутковість також є критичним фактором для забезпечення продовольчої безпеки. Стабільно прибуткові підприємства можуть гарантувати безперервність виробництва агропродукції, що дозволяє уникнути дефіциту продовольства як на локальному, так і на міжнародному ринках. В умовах глобальних криз, таких як пандемії або війни, це стає особливо важливим, оскільки наявність достатніх фінансових ресурсів допомагає подолати несприятливі умови та підтримати стабільне постачання продовольства.

Забезпечення прибутковості в агропродовольчій сфері є ключовим елементом безпекової парадигми розвитку підприємства. Прибутковість дозволяє підприємствам підтримувати стійкість у мінливих умовах ринку, інвестувати в нові технології та адаптуватися до зовнішніх викликів. Високий рівень прибутковості також сприяє зниженню ризиків банкрутства та забезпечує стабільність підприємства на довгостроковій основі. Водночас важливо розуміти, що забезпечення прибутковості в аграрному секторі вимагає ефективного управління ресурсами, гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

### **Список використаних джерел:**

1. Мельник Л. Л. Економічні засади прибутковості сільського господарства: монографія. Дніпро: Свідлер А. Л., 2016. 346 с.

2. Макаренко П. М., Поночовна О. В. Сутнісна характеристика дефініцій «прибуток» і «прибутковість» сільськогосподарських підприємств. Наукове забезпечення економічного розвитку, правового регулювання і управління в агропромисловому комплексі: зб. тез доп. міжнар. наук.-практ.

конф., м. Полтава, 29 березня 2019 р. Полтава, 2019, С. 140-143.  
URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/handle/123456789/5444>

3. Журавльова Т. О. Оцінка прибутковості вітчизняних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 9. С. 24-28. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.9.24

4. Horton M. The Difference Between Profitability and Profit. URL: <https://www.investopedia.com/ask/answers/012715/what-difference-between-profitability-and-profit.asp>

Т. Сазонова, к.е.н., доцент,

О. Васюха, аспірант,

*Полтавський державний аграрний університет,*

*м. Полтава, Україна*

## **AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Agile-менеджмент – це підхід в управлінні, заснований на гнучкості, постійному вдосконаленні та адаптивності. Замість того, щоб слідувати жорстким планам, цей вид управління спрямований на підтримку робочих процесів завдяки гнучкості, і це створює можливість адаптації до мінливих вимог або різного роду обмежень. Потенціал персоналу, взаємодія в команді ставиться вище процесів та інструментів. Крім того, за ідеологією Agile-менеджменту в центрі уваги знаходиться продукт та клієнти – взаємодія з ними.

В проектному управлінні Agile-менеджмент набуває все більшої популярності. Залишаючи дещо позаду специфіку та складність проектного управління, Agile-підхід є ефективним для оздоровлення відносин та підвищення результативності роботи в команді.

В сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств та організацій, їх персонал змушений перебувати під дією ряду стрес-факторів як у професійній діяльності, так і в особистому житті. Сучасні вітчизняні стреси зумовлені рядом форс-мажорних факторів, які провокують появу різноманітних індивідуальних стресорів. З огляду на зазначене, організація праці на засадах командного менеджменту в умовах сьогодення для удосконалення системи управління поведінкою персоналу



має наступні переваги [сформовано на основі 1]:

- функціонування на засадах високого рівня взаємоповаги та згуртованості в команді;
- об'єднання всіх єдиною метою, цінностями, баченням;
- ефективний розподіл повноважень, обов'язків між членами команди, що підвищує результативність (особисту та спільну);
- спільна відповідальність, що зменшує індивідуальний «тягар» відповідальності, підкріплена належним рівнем самодисципліни.

Agile-підхід передбачає крім зазначеного, самоорганізацію команди, засновану на ситуаційному лідерстві, що стимулює перерозподіл ролей в команді за необхідності. При цьому, гнучкі команди досягають оптимального результату завдяки ефективному реагуванню на зміни, зворотньому зв'язку, в т.ч. із клієнтом / замовником у поетапному, ітеративному процесі виробництва та управління. Цілі встановлюються спільно членами команди, а не просто визначаються зверху вниз керівництвом [2].

Варто зазначити, що Agile-менеджмент є однією з концепцій управління проектами, тому, на наш погляд, при традиційному управлінні колективом не є досить підходящим. Але зважаючи на той факт, що професійна діяльність будь-якого колективу, так чи інакше, пов'язана з реалізацією певних ініціатив та проектів, даний підхід є корисним для використання. Крім того, психологічно люди схильні запам'ятовувати та бажати повторити позитивний досвід, таким чином природним чином, інтегруючи принципи Agile-менеджменту у звичайну, буденну діяльність персоналу та колективні взаємовідносини.

### **Список використаних джерел:**

1. Мавлідінов О. Плюси і мінуси роботи в команді. URL: <https://jobs.ua/articles/plyusi--mnusi-roboti-v-komand-14217> (дата звернення 21.09.2024).
2. Agile project management: The 2024 guide. URL: <https://mooncamp.com/blog/agile-project-management> (дата звернення 22.09.2024).

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

## **AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

У вітчизняних реаліях ще більше актуалізувалася необхідність забезпечення та закріплення здатності компаній адаптуватися до змін і розвитку їх потенціалу разом з ними. За цим стоїть особливий спосіб мислення в менеджменті, який покликаний реагувати на виклики повсякденного функціонування особливо випереджаючим, проактивним, гнучким та ініціативним чином. При цьому в системі управління змінами важливим елементом є управління розвитком кадрового потенціалу компанії. При цьому важливо розуміти, що даний вид потенціалу компанії має власну структуру (рис. 1).

Отже, однією зі складових впливу на розвиток кадрового потенціалу колективу є потенціал організації праці. Agile-менеджмент є прогресивним підходом до організації праці в команді, який допомагає розвинути в кожному її членові адаптивність, гнучкість, готовність до змін та лідерство.

Зокрема, Agile-підхід базується на наступних цінностях:

- 1) люди та їх взаємодія важливіші за процеси та інструменти;
- 2) діджиталізація процесів та перевага робочому програмному забезпеченню над надмірною документацією, звітуванням;
- 3) пріоритет постійній співпраці з клієнтом над розгорнутими та пропрацьованими пунктами контракту;
- 4) пріоритет реагуванню на зміни, а не слідування плану.

Серед принципів Agile-підходу, які є дієвими для розвитку кадрового потенціалу компанії є [сформовано на основі 2]:

- всі залучені до спільного виконання працівники мають постійно взаємодіяти та співпрацювати;
- створення проєктів навколо вмотивованих людей, забезпечуючи їм необхідне робоче та психологічне середовище та підтримку, довіру;
- найкращий спосіб передачі інформації – особиста, групова

розмова, а прийняття рішення – мозковий штурм;

- підтримка стабільного темпу всім колективом у системі виконання завдань та функціонування в умовах постійних змін. З цією метою важливим є постійний розвиток персоналу та сприятливий морально-психологічний клімат, який формує передумови для взаємодопомоги;

- регулярне заохочення команди до роздумів щодо того, як стати більш ефективною, а потім підштовхування та коригування її поведінки відповідно до визначених напрямків розвитку.

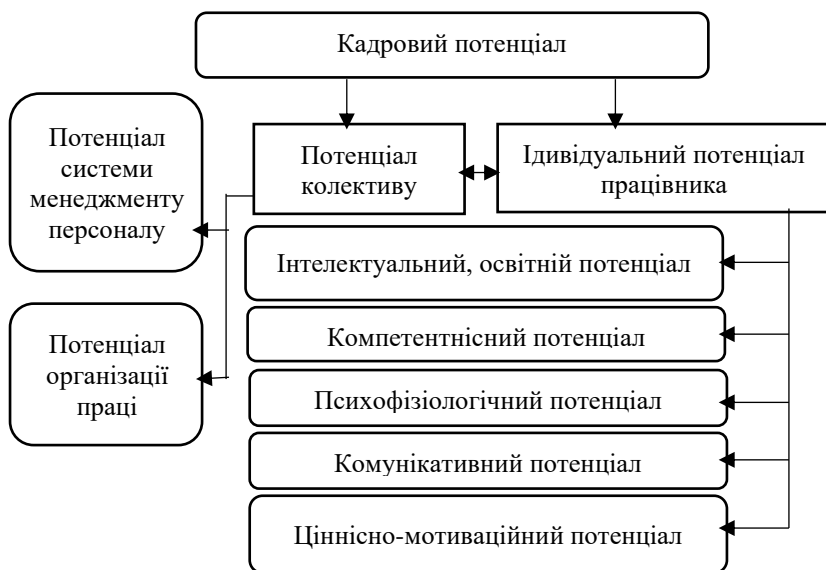


Рис. Структура кадрового потенціалу компанії [сформовано на основі 1]

На наш погляд, застосовуючи ідеологію управління Agile, менеджмент підприємства прямо та опосередковано розвиватиме всі складові індивідуального та колективного кадрового потенціалу.

#### Список використаних джерел:

1. Галицька У. Б. Формування та ефективність використання кадрового потенціалу. URL: <https://www.pdau.edu>.

ua/sites/default/files/nppdaa/6.1/72.pdf (дата звернення 22.09.2024).

2. Agile Life Planning: Managing Personal Goals with Agile.  
URL: <https://luxoft-training.com/uk/news/agile-life-planning-managing-personal-goals-with-agile> (дата звернення 22.09.2024).

Т. Сазонова, к.е.н., доцент,  
Д. Омелич, здобувач вищої освіти  
за ОПП Бізнес-адміністрування,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **AGILE-ПІДХІД В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Кадри підприємства є його активом, цінністю, життєво важливими для ведення бізнесу за будь-яких умов. Персонал – специфічний організаційний ресурс, наділений інтелектом, здатністю до розвитку та самоорганізації.

З огляду на зазначене, розвиток кадрового потенціалу вимагає узгодження цінностей, цілей та співпраці між персоналом та організацією.

Agile – це гнучкий метод управління, який надає широкий спектр інструментів і можливості для управління особистими та командними цілями, особистим зростанням та успіхом. Сучасність постійно змінюється, і тому для ефективного управління організаціями та колективами потрібні адаптивні методи управління та контролю діяльності. Популярними стають підходи, які дозволяють швидко реагувати на зміну пріоритетів, обставин та обмежень. Гнучке планування допомагає мати чітке уявлення щодо поточних цілей та плавно адаптувати шляхи їх досягнення, до постійних змін.

Серед складових кадрового потенціалу підприємства є комунікаційний, кваліфікаційний, освітній потенціали працівників та колективу загалом. Застосування Agile-підходу в управлінні колективом починається з ідеології та планування. Серед складових ідеології Agile-менеджменту, що стосуються кадрового управління:

- високий рівень згуртованості колективу та ступінь взаємодії;

- ситуаційне лідерство;
- постійні та відкриті комунікації в колективі;
- постійна взаємопідтримка та спільний рух до досягнення цілей.

Серед етапів Agile-планування виділяють наступні [1]:

Етап 1. Визначення та постановка цілей високого рівня.

Етап 2. Деталізація цілі та складання дорожньої карти їх досягнення з урахуванням усіх взаємозалежностей та умов.

Етап 3. Регулярно оновлення списку цілей і завдань, додавання нових та відмова від деяких.

Етап 4. Регулярне планування короткострокових, стратегічних дій, завдань та проєктів.

Етап 5. Аналіз результатів виконаних завдань і досягнень та використання їх для оптимізації індивідуальної та спільної діяльності.

Agile-підхід корисний при коротко та довгостроковому плануванні проєктів розвитку кадрового потенціалу. Зокрема, використовуючи скрам-дошку або діджитал-інструмент для створення списку завдань можливо не лише визначити всю їх сукупність, але й оцінити їх складність та пріоритетність. Після цього можливо планувати спринти або тижневі цілі, виходячи з наявного часу та інтелектуальних, психологічних можливостей, і відстежувати прогрес і перешкоди щодня або щотижня. Це допомагає підвищити продуктивність індивідуальну та команди загалом і тримати рівень стресу під контролем, не перевтомлюватися. Таким чином, даний підхід можливо застосовувати на рівні системи управління персоналом та його потенціалом, а також на рівні індивідуального розвитку.

На наш погляд, впровадження Agile-менеджменту в систему управління персоналом та кадровим потенціалом потребує його узгодження з цінностями та правилами корпоративної культури. Зокрема, це має виявлятися через заохочення: креативності у пошуку рішень з метою подолання перешкод різного роду; рефлексії та адаптації; досягнення чітко визначених короткострокових цілей. Головним при цьому залишається зосередження на меті як з боку менеджменту підприємства, так і зі сторони окремого працівника.

### **Список використаних джерел:**

1. Novikov P. Agile Life Planning: Managing Personal Goals with Agile URL: <https://luxoft-training.com/uk/news/agile-life-planning-managing-personal-goals-with-agile> (дата звернення 22.09.2024).

А. Світлична, к.е.н., доцент,  
Є. Кріль, здобувач вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

В умовах воєнного стану стратегічні цілі підприємств мають адаптацію до складної і нестабільної ситуації. Основні вектори стратегічного планування в таких умовах можуть включати:

1. Забезпечення безперервності діяльності. Головним завданням є підтримка операційної діяльності та виробництва за умови перебоїв з електропостачанням, обмеженого доступу до ресурсів або зниження попиту.

2. Безпека співробітників та активів. Компанії мають мінімізувати ризики, пов'язані із фізичними загрозами. Забезпечення безпеки людей та активів є критичним для продовження операційної діяльності підприємства в умовах війни та збереження його стійкості в довгостроковій перспективі.

3. Диверсифікація постачань та логістики. Ця мета спрямована на забезпечення стабільності ланцюгів постачання в умовах воєнного стану, коли традиційні маршрути та постачальники можуть залишитися недоступними або ненадійними. Для досягнення цієї цілі підприємства змушені шукати альтернативних постачальників, оптимізувати логістику, створювати запаси сировини та товарів, інвестувати в технології управління ланцюгами постачання.

Нами були проаналізовані стратегічні цілі діяльності провідних агрохолдингів України (табл.1)

Таблиця 1

## Стратегічні цілі діяльності агрохолдингів України, 2024 р.

Назва компанії	Стратегічні цілі
Укрлендфармінг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення банку землі та підвищення врожайності сільськогосподарських культур.</li> <li>2. Зростання потужностей у виробництві яєць та яєчних продуктів.</li> <li>3. Удосконалення логістики й інфраструктури.</li> <li>4. Підвищення експортного потенціалу продуктів і торгових можливостей, поліпшення відносин із клієнтами.</li> </ol>
МХП	Бізнес процвітає, коли він активно сприяє добробуту суспільства. Тому соціальна, економічна та екологічна стійкість є невід'ємною частиною стратегії МХП. Наш відділ сталого розвитку є лідером у координації, реалізації та розширенні цих ініціатив. Ми прагнемо інвестувати в інноваційні рішення, які зменшують наш вуглецевий слід і покращують якість життя в громадах, де ми працюємо.
KERNEL	Ми прагнемо стабільно збільшувати масштаби і ефективність нашої низьковитратної бізнес-системи для щорічного експорту 20 мільйонів тонн агропродукції з України шляхом стратегічних придбань, зміцнення лояльних відносин з місцевими фермерами та постійного розвитку наших співробітників.
ІМК	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення операційної ефективності.</li> <li>2. Скорочення використання викопного палива у виробничій діяльності.</li> <li>3. Скорочення викидів парникових газів.</li> <li>4. Збереження родючості і здорового стану ґрунтів.</li> <li>5. Придбання сільськогосподарської землі в Україні.</li> <li>6. Розвиток персоналу.</li> <li>7. Підтримка місцевих громад.</li> </ol>
Епіцентр Агро	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищуємо ефективність виробництва в агробізнесі.</li> <li>2. Сприяємо зростанню економіки України.</li> <li>3. Є соціально-відповідальними.</li> </ol>

Джерело інформації: [офіційні сайти компаній 1, 2, 3, 4, 5]

Проведений нами огляд матеріалів, розміщених на офіційних сайтах провідних агрохолдингів України свідчить, що, не зважаючи на виклики воєнного стану, підприємства встигли адаптуватись до нових реалій ведення виробничої і комерційної діяльності та, виходячи із заявлених (табл.1) стратегічних цілей, намагаються реалізувати стратегію зростання. Про що, зокрема, свідчить використання при їх формулюванні дієслів «зростання», «збільшення» та змістовне наповнення.

Таким чином, ми можемо констатувати, що стратегічні цілі діяльності провідних аграрних підприємств направлені на подальший розвиток та зміцнення агропродовольчої сфери та забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану.

#### **Список використаних джерел:**

1. Місія і стратегія. UkrLandFarming. URL: [https://www.ulf.com.ua/ua/company/stategy\\_and\\_mission/](https://www.ulf.com.ua/ua/company/stategy_and_mission/)
2. Сталый розвиток. МХП URL: <https://mhp.com.ua/en/stalyy-rozvytok>
3. Стратегія. KERNEL. URL: <https://www.kernel.ua/ua/about/strategy/>
4. Стратегія. ІМК. URL: <https://imcagro.com.ua/ua/pro-kompaniyu/strategy-ua>
5. Стратегія розвитку. Епіцентр Агро. URL : <https://epicentr-agro.com/strategiya-rozvytku/>

В. Собчишин, к.е.н.,  
В. Дяченко, А. Троян здобувачі вищої освіти  
ОПП Бізнес-адміністрування,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

#### **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ**

Сільське господарство України залишається однією із ключових галузей економіки, демонструючи значний ріст, незважаючи на низькі темпи впровадження інновацій.

Інноваційний розвиток у сільському господарстві – це



науково-технічні зміни, що відбуваються в процесі ініціювання, створення і впровадження інновацій та їх безпосереднього використання у виробництві з одночасною оцінкою економічної ефективності інновацій з метою забезпечення продовольчої безпеки, підвищення темпів зростання та розвитку конкурентоспроможного і сталого сільськогосподарського виробництва, що задовольняє зростаючі суспільні потреби [1]. Отже, під інноваційним розвитком слід розуміти комплекс організаційних, управлінських, екологічних та соціальних змін.

Нині, важливим напрямом розвитку є Agile-менеджмент – гнучкий і адаптивний підхід до управління, що здатний налаштуватися на будь-які умови та процеси в організації [2]. Даний підхід знижує ризики, дозволяє швидко реагувати на зміни, сприяє створенню високоякісних продуктів забезпечуючи при цьому задоволення потреб клієнтів. Введення Agile-менеджменту сприяє покращенню інформаційних технологій на підприємстві та швидкому впровадженню інновацій.

Впровадження Agile-менеджменту в діяльність підприємств агропродовольчої сфери потребує адаптації під особливі умови галузі, зважаючи на її сезонність, залежність від природних факторів і складні ланцюги постачання.

Стратегічні напрями розвитку Agile-менеджменту в агропродовольчій сфері можуть охоплювати кілька ключових аспектів, зосереджених на підвищених адаптивності, гнучкості та інноваційності в управлінні (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Стратегічні напрями розвитку Agile-менеджменту в агропродовольчій сфері**

№ п/п	Напрямок	Характеристика
1	2	3
1	Цифрова трансформація	Впровадження цифрових технологій для оптимізації процесів: управління ланцюгами постачання, прогнозування попиту та моніторинг стану сільськогосподарських культур

Продовження табл. 1

1	2	3
2	Гнучкість в управлінських проектах	Agile-підходи можуть швидше реагувати на зміни ринкових умов, включаючи погодні ризики, коливання ціни на сировину або зміну вимог споживачів.
3	Постійне вдосконалення та інновації	Застосування принципів безперервного вдосконалення, що дозволяє компаніям агропродовольчого сектору швидко адаптувати нові методи виробництва та реагувати на потреби ринку. Важливе місце займають експериментальні підходи та тестування нових ідей
4	Співпраця між командами	Agile сприяє більшій комунікації та співпраці між різними відділами компаній – від виробництва до маркетингу та продажів.
5	Зорієнтованість на споживача	Agile-менеджмент акцентує увагу на задоволенні потреб споживачів через постійний збір зворотного зв'язку та швидке внесення корективу у продукцію чи послуги
6	Стійке сільське господарство та екологічні інновації	З огляду на зростання уваги до екологічних аспектів, підприємства можуть використовувати Agile для впровадження інноваційних рішень у сфері стійкого сільського господарства

Отже, застосування Agile-менеджменту в агропродовольчій сфері допоможе підприємствам не тільки підвищити ефективність своїх операцій, а й забезпечити стійкий розвиток в умовах мінливого ринкового середовища.

#### Список використаних джерел:

1. Юрченко В. І. Сучасні стратегічні напрями розвитку інноваційних процесів в сільському господарстві регіонів України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017, № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1150>

2. Галушка З. І. Agile-менеджмент як інноваційний підхід до управління проєктами. *Інфраструктура ринку*. 2020, № 47. С. 76-79.

А. Суботіна, магістр,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## **ПАРТНЕРСТВО ДЕРЖАВИ І БІЗНЕСУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ: СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ**

Тема продовольчої безпеки є однією з найважливіших стратегічних цілей будь-якої країни, особливо в умовах глобальних викликів, таких як зміна клімату, пандемії та політична нестабільність. Сучасні реалії вимагають перегляду традиційних підходів до забезпечення населення продовольством, що робить важливим партнерство держави і бізнесу у цьому процесі. Успішне співробітництво між державою та приватним сектором сприяє створенню стійкої системи продовольчого постачання, що забезпечує доступ до якісних продуктів харчування за доступними цінами. Держава, зі свого боку, повинна створювати сприятливі умови для розвитку аграрного бізнесу, в тому числі через інвестиції в інфраструктуру, підтримку інновацій та зниження податкового навантаження. Бізнес, в свою чергу, здатний швидко адаптуватися до змін на ринку, забезпечувати ефективне управління ресурсами та впроваджувати інноваційні рішення. Успішна реалізація таких ініціатив сприятиме не тільки економічному зростанню, але й підвищенню рівня добробуту населення [1, с. 27].

Досвід різних країн світу демонструє, що спільні зусилля держави і бізнесу можуть значно підвищити ефективність агропромислових комплексів, забезпечити інноваційний розвиток у сільському господарстві та покращити загальну продовольчу безпеку. Альянс за зеленою революцією в Африці (AGRA) – це організація, заснована у 2006 році для сприяння сталому сільському господарству та зменшення голоду в Африці шляхом збільшення продуктивності фермерських господарств. Ініціаторами створення були Фонд Білла та Мелінди Гейтс і Фонд

Рокфеллера, а також низка африканських урядів. AGRA ставить за мету підвищити продуктивність сільського господарства в Африці через впровадження інновацій, підвищення якості насіння, добрив, а також покращення методів вирощування, з використанням локальних компаній для розповсюдження цих інновацій.

AGRA використовує комплексний підхід до розвитку сільського господарства, який включає: [3, с. 78].

4. Розвиток та поширення якісного насіння: AGRA підтримує національні інститути з розробки поліпшеного насіння, яке краще пристосоване до місцевих умов. Це включає розробку сортів, стійких до хвороб, посухи та інших екстремальних кліматичних умов, що підвищують врожайність і якість продукції.

5. Доступ до добрив: AGRA допомагає створювати та підтримувати дистриб'юторські мережі для забезпечення фермерів необхідними добривами, засобами захисту рослин та іншими агрохімікатами. Це включає кредитування та субсидування для зниження вартості цих продуктів для малих фермерів.

6. Навчання фермерів та підтримка поширення знань: AGRA інвестує в підготовку фермерів, надаючи технічну підтримку та навчання з нових методів ведення сільського господарства, таких як крапельне зрошення, використання добрив і нових методів обробки ґрунту. Також програма підтримує створення «агропромислових хабів» для обміну досвідом та знаннями.

7. Розвиток агробізнесу та ринків: AGRA працює над поліпшенням доступу фермерів до ринків збуту через розбудову інфраструктури, підтримку сільськогосподарських кооперативів та об'єднань, а також покращення логістичних ланцюгів. Партнерства з приватними компаніями та міжнародними донорами дозволяють залучати більше ресурсів для розвитку місцевих ринків.

8. Політична підтримка та реформи: AGRA співпрацює з урядами африканських країн для створення сприятливого середовища для розвитку аграрного сектору, зокрема через реформування земельного законодавства, податкової політики, інвестицій в інфраструктуру та підтримку приватного сектора.

*Результати програми:* [2, с. 47].

- Збільшення врожайності: Завдяки інвестиціям у насіння,

добрива та технічну підтримку фермерів середня врожайність основних культур, таких як кукурудза, пшениця та рис, зросла на 50-100% у регіонах, охоплених програмою.

- Покращення доступу до ресурсів: Більше 20 мільйонів фермерів в Африці отримали доступ до поліпшених насіння та добрив через програми підтримки AGRA.

- Зниження рівня бідності: Поліпшення врожайності та ефективного використання ресурсів сприяло підвищенню доходів малих фермерських господарств і зменшенню рівня продовольчої нестачі в багатьох африканських країнах.

Стратегічна роль держави в регулюванні, фінансуванні та підтримці агропродовольчих ініціатив. Держава встановлює правила і стандарти для забезпечення безпеки харчових продуктів, захисту навколишнього середовища та захисту прав фермерів і споживачів. Наприклад, у Європейському Союзі держави регулюють використання пестицидів і агрохімікатів, забезпечуючи відповідність міжнародним стандартам.

Держави надають фінансову підтримку через субсидії, гранти та кредити для фермерів і агробізнесів. Наприклад, Сполучені Штати пропонують програму страхування врожаю та кредити через Міністерство сільського господарства США (USDA), що допомагає фермерам захиститися від ризиків, пов'язаних зі зміною клімату та ринковими коливаннями.

Держава забезпечує розвиток критично важливої інфраструктури, такої як дороги, іригаційні системи, сховища, що поліпшують логістичний ланцюг постачання продуктів харчування. Наприклад, в Індії уряд інвестує у будівництво холодових ланцюгів для зберігання швидкопсувних продуктів [2].

Підтримка досліджень і розробок нових сільськогосподарських технологій, навчання фермерів новітнім методам ведення господарства. У багатьох країнах уряд фінансує аграрні університети та дослідницькі інститути, щоб підвищити знання і навички фермерів та розробляти нові сільськогосподарські технології.

Приватний сектор відіграє ключову роль у розвитку агропродовольчих систем через значні інвестиції в інфраструктуру та логістичні ланцюги. Великі міжнародні корпорації, такі як Olam International і Cargill, вкладають кошти в будівництво підприємств з переробки, зберігання та транспортування сільськогосподарської

продукції, а також у підтримку місцевих кооперативів у Африці та Азії. Ці інвестиції сприяють покращенню ефективності ланцюгів постачання, зменшенню втрат продукції та розширенню доступу фермерів до ринків, що є критично важливим для зміцнення продовольчої безпеки.

Крім того, приватний сектор активно впроваджує інновації та технологічні рішення, що підвищують продуктивність і стійкість сільського господарства. Наприклад, компанія John Deere розробляє системи автоматизації для сільськогосподарських машин, що допомагають підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та підвищити точність у використанні ресурсів. Також бізнес створює цифрові рішення, як-от платформи e-Agriculture і мобільні додатки, що забезпечують фермерів доступом до важливої інформації про ринок, погоду та агротехнічні рекомендації. Такі стартапи, як Hello Tractor в Нігерії, пропонують інноваційні моделі оренди сільськогосподарської техніки через мобільні додатки, що дозволяє дрібним фермерам користуватися сучасною технікою без значних капіталовкладень [4, с. 110].

Фінансові інструменти, державні програми підтримки та стимули для бізнесу відіграють важливу роль у зміцненні продовольчої безпеки та розвитку агропродовольчого сектору. Одним з найпоширеніших інструментів є субсидії та гранти, які надаються фермерам для закупівлі насіння, добрив, сільськогосподарської техніки, а також для підтримки інноваційних проектів. Наприклад, Європейський Союз реалізує субсидії через Спільну сільськогосподарську політику, що сприяє сталому розвитку фермерських господарств і підтримує їхню конкурентоспроможність на світових ринках.

Пільгові кредити та кредитні гарантії також є важливими механізмами підтримки, що спрямовані на забезпечення малого та середнього бізнесу доступом до фінансових ресурсів. Держави надають кредити з низькими відсотковими ставками або гарантії, які дозволяють бізнесу отримувати кредити на вигідних умовах. Наприклад, Програма кредитування малого сільськогосподарського бізнесу в Кенії надає фермерам кредити під низькі відсотки, що дозволяє їм розвивати своє господарство без великих фінансових ризиків. Крім того, програми

страхування, такі як національна програма страхування врожаїв у Китаї, допомагають фермерам захиститися від кліматичних ризиків і нестабільності ринків, забезпечуючи стабільність доходів і зменшуючи фінансові втрати [1, с. 26].

Публічно-приватні партнерства є ще одним ефективним інструментом для розвитку агропродовольчої сфери. Ці партнерства передбачають спільне фінансування проектів між державою та приватним сектором, що включає розвиток інфраструктури, проведення дослідницьких програм та навчання фермерів. Наприклад, уряд Руанди співпрацює з приватними компаніями для розвитку сільськогосподарської інфраструктури, що підвищує ефективність виробництва та покращує доступ до ринків для місцевих фермерів. Такі партнерства дозволяють залучати додаткові інвестиції та сприяють сталому розвитку сільського господарства [2, с. 51].

Співпраця між державою та бізнесом у агропродовольчій сфері стикається з низкою ризиків і викликів, які можуть впливати на її ефективність. Одним з ключових викликів є нестабільність політики. Часті зміни у політиці субсидій, податкових пільг чи регуляторних вимог можуть створювати невизначеність для бізнесу і ускладнювати довгострокове планування. Це особливо відчутно для агробізнесів, які залежать від стабільних умов фінансування та підтримки. Для подолання цих ризиків доцільно укладати довгострокові договори і меморандуми про взаєморозуміння між державою та бізнесом, що гарантують сталість умов співпраці і захист інтересів обох сторін.

Іншою проблемою є корупція та бюрократія, які можуть створювати значні бар'єри для інвесторів та ускладнювати доступ до державних ресурсів і фінансування. Затримки в отриманні дозвільної документації та непрозорість у процесі розподілу фінансів можуть стримувати розвиток агропродовольчих ініціатив. Для вирішення цих проблем важливо підвищувати прозорість адміністративних процедур через цифровізацію процесів, впровадження електронних урядів та забезпечення громадського контролю над діяльністю державних органів. Такі кроки допоможуть скоротити час і витрати на отримання дозволів та доступ до фінансування, що сприятиме розвитку партнерств між державою та бізнесом.

Кліматичні зміни також становлять серйозний ризик для агропродовольчого сектору, адже вони можуть призводити до екстремальних погодних умов, зниження врожайності та зростання витрат на виробництво. Для зменшення впливу кліматичних змін важливо інвестувати в стійкі до клімату технології, впроваджувати інноваційні методи ведення сільського господарства, такі як точне землеробство, та розвивати програми страхування врожаїв і доходів. Це допоможе фермерам захистити свої інвестиції та забезпечити стабільність доходів в умовах непередбачуваних кліматичних змін [5, с. 137].

Висновки: Партнерство дозволяє об'єднати ресурси, знання та досвід обох сторін для досягнення спільних цілей у зміцненні продовольчої безпеки. Водночас успішна реалізація цього партнерства вимагає подолання численних викликів, таких як політична нестабільність, бюрократія, корупція, кліматичні зміни та обмежений доступ до фінансування. Лише при наявності взаємної довіри, прозорості, гнучкості у прийнятті рішень та інвестицій в стійкі практики, партнерство між державою та бізнесом може забезпечити стабільне та безпечне постачання продовольства в умовах глобальних викликів.

### Список використаних джерел:

1. Авраменко С. В., Петренко І. М. Стратегічне партнерство держави і бізнесу у сфері продовольчої безпеки: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Економіка і держава*, 8(1). 2023. С. 23-32. <https://doi.org/10.32702/2306-6806>
2. Бойко О. М., Іванова Т. Ю. Публічно-приватне партнерство як механізм забезпечення продовольчої безпеки в умовах глобальних викликів. *Наукові праці НУХТ*, 12(4). 2024. С. 45-56. <https://doi.org/10.24263/2306-3533.2024.12.45>
3. Коваленко В. П., Мельник І. Г. Роль держави та бізнесу у забезпеченні продовольчої безпеки на національному рівні: стратегічні підходи. *Аграрна економіка*, 14(2). 2023. С. 76-85. <https://doi.org/10.31521/2413-2322.2023.14.76>
4. Олійник М. С., Гуменюк Л. М. Стратегічне управління партнерством держави і бізнесу у сфері продовольчої безпеки в контексті євроінтеграції. *Економіка та управління*, 19(3). 2024. С. 101-115. <https://doi.org/10.32702/2522-9273.2024.19.101>



5. Шевченко Д. М. Публічно-приватне партнерство у забезпеченні продовольчої безпеки: досвід країн ЄС та уроки для України. *Журнал економічних досліджень*, 29(1). 2023. С. 131-145. <https://doi.org/10.33810/2306-3465.2023.29.131>

О. Федірець, д.е.н., доцент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

### **ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ**

Постійний розвиток бізнесу – це не просто бажання, а необхідність виживання та процвітання в сучасному динамічному світі.

Адаптивний механізм розвитку агропродовольчої сфери є комплексною системою, спрямованою на забезпечення стійкості та конкурентоспроможності цієї галузі в мінливих умовах. Постійне відстеження та аналіз світових трендів в агропродовольчій сфері дозволяє своєчасно реагувати на зміни та адаптувати вітчизняне виробництво до нових вимог [1, с. 276].

У діловому середовищі, яке дедалі стрімко розвивається та постійно змінюється, методології Agile стали основним підходом для розробки програмного забезпечення та управління проектами.

Сучасний Agile побудований навколо чотирьох ключових принципів, які розроблені для універсального застосування та легко адаптуються до будь-якої галузі чи типу проекту:

**Людиноцентричність:** Agile надає пріоритет дизайну, орієнтованому на людину, і зосереджується на розширенні можливостей окремих людей, команд і клієнтів. Створюючи середовище, в якому люди можуть процвітати, організації можуть повністю розкрити свій потенціал і досягти кращих результатів.

**Ціннісний підхід:** Agile наголошує на важливості швидкого та постійного надання цінності клієнтам. Застосовуючи таку практику, як безперервна інтеграція, команди можуть оптимізувати свої процеси, зменшити ризики та ефективніше реагувати на зміну потреб клієнтів [2, с. 1283].

**Безпека як ключова умова:** психологічна безпека є основою Agile, оскільки вона сприяє розвитку культури довіри, відкритого спілкування та спільного навчання. Команди, які надають пріоритет

безпеці, з більшою ймовірністю будуть ризикувати, впроваджувати інновації та адаптуватися до викликів, не боячись невдачі.

Вдосконалення та швидке навчання: Agile заохочує мислення про постійне навчання та вдосконалення. Використовуючи експерименти, відгуки та рефлексії, команди можуть адаптувати свої процеси, вчитися на помилках і приймати рішення на основі даних, які призведуть до кращих результатів.

Agile – методологія, яка зародилася в IT-індустрії, але все частіше знаходить застосування в різних сферах, включаючи агропродовольчу. Впровадження Agile в сільському господарстві може принести значні переваги та відкрити нові перспективи. Розглянемо більш детально завдяки чому Agile може бути корисним в аграрному секторі:

- швидка адаптація до змін – сільське господарство є галуззю, яка характеризується високою мінливістю (погодні умови, ринкові тенденції, шкідники та хвороби тощо). Agile дозволяє швидко адаптуватися до змін, приймати рішення оперативно та ефективно;

- покращення якості продукції – завдяки регулярним ітераціям та зворотньому зв'язку, можна постійно вдосконалювати виробничі процеси, що призводить до підвищення якості продукції.

- збільшення ефективності – Agile допомагає оптимізувати ресурси, скоротити час на реалізацію проектів та підвищити загальну ефективність виробництва;

- підвищення задоволеності клієнтів – орієнтація на потреби та швидке реагування на запити дозволяють підвищити рівень задоволеності кінцевих споживачів;

- співпраця та командна робота – завдяки створенню самоорганізованих команд, що працюють над спільними цілями, що особливо важливо для великих агрохолдингів.

Основними напрямками застосування Agile-менеджменту в агропродовольчій сфері можна визначити наступні:

- планування виробництва через розроблення гнучких планів, які можна легко адаптувати до змінних умов;

- управління проектами – впровадження нових технологій, будівництво нових приміщень, розробка нових сортів тощо.

- розробка нових продуктів – створення нових видів продукції, пошук нових ринків збуту.

- управління ланцюгом поставок – оптимізація логістичних

процесів, забезпечення своєчасної доставки продукції.

В той же час слід відмітити і ряд викликів та ризики, які зумовлені впровадженням нового підходу:

1. Опір до змін: не всі працівники аграрного сектору готові до змін і можуть чинити опір впровадженню нових методів.

2. Необхідність спеціальних знань: для успішного застосування Agile необхідно мати певний досвід і знання в цій області.

3. Технічна оснащеність: не всі аграрні підприємства мають достатню технічну оснащеність для ефективного використання Agile-інструментів.

Для застосувати Agile у конкретних підприємствах доцільно скористатися наступними кроками:

1. Перенесення уваги з процесів на результати: важливим є надання цінності та задоволення потреб клієнтів, а не суворе дотримання певної структури чи процесу.

2. Розвиток культури довіри та безпеки: відкрите спілкування і конструктивний зворотній зв'язок, надання підтримки членам команди, щоб вони вчилися на помилках і розвивалися.

3. Пріоритет безперервному вдосконаленню: регулярний перегляд та обговорення методи роботи команди, використання даних та відгуків для прийняття обґрунтованих рішень.

4. Заохочення експериментів та навчання: члени команди повинні мати змогу випробувати нові підходи, вчитися на своєму досвіді та ділитися своїми ідеями з іншими.

Agile-менеджмент може стати потужним інструментом для трансформації агропродовольчої сфери. Однак, для успішного впровадження необхідно враховувати специфіку галузі та розробляти індивідуальні підходи для кожного підприємства.

### **Список використаних джерел:**

1. Федірець О. В., Броварець О. О., Грабовський Д. О. Адаптивний механізм розвитку агропродовольчої сфери в умовах глобалізації, інтелектуалізації суспільства та управління змінами. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 273-277.

2. Binci D., Cerruti C., Masili G., Paternoster C. Ambidexterity and Agile project management: an empirical framework. *The TQM Journal*. Vol. 35. No. 5. 2023. P. 1275-1309.

Б. Черних, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Війна суттєво впливає на всі аспекти життя, зокрема й на професійну діяльність. В умовах нестабільності та підвищеного стресу самоменеджмент стає важливим інструментом для досягнення особистих і корпоративних цілей.

Війна змушує людей постійно адаптуватися до змін, впливаючи на звички, плани та підходи до роботи. Підвищений рівень стресу та тривоги, нестабільність, обмежені ресурси і психологічне навантаження стають серйозними викликами, які знижують концентрацію та продуктивність.

Ефективний самоменеджмент в умовах війни потребує гнучкості, постановки досяжних цілей, пріоритезації завдань, регулярного відпочинку, здорового способу життя, підтримки зв'язку з колегами та звернення за психологічною допомогою [1-3]. Також важливим є розвиток нових навичок і участь у допомозі іншим, що може сприяти адаптації до нових умов і підтримувати мотивацію.

Загалом, самоменеджмент під час війни передбачає постійну адаптацію та вдосконалення себе.

### **Список використаних джерел:**

1. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *Ekonomika APK*. 2023. Vol. 30(2). pp. 49-56.

2. 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(3). pp. 403-414.

3. Voznyuk A., Kubitskyi S., Balanovska T., Dorofyeyev O., Chip L. Synergetic simulation of managing processes in educational sphere in the contest of temporary self-ruled managerial target teams application. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Vol. 3(44). pp. 317-327.

О. Черних, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В СИСТЕМІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Аграрне підприємство при оптимізації управління запасами складає план реалізації сільськогосподарської продукції, враховуючи кількість складів для цієї продукції, місткість сховища, початковий запас продукції, його виробничу собівартість. Враховується, також надходження продукції та її планова собівартість в подальшому періоді, її продаж, а також витрати по зберіганню, відсоток втрат і прогнозні ціни реалізації станом на кожен місяць зберігання [1].

Умовою для оптимальності системи управління запасами продукції має бути забезпечення максимального надходження прибутку [2]. Задачі такого виду розв'язуються з використанням електронних таблиць Microsoft Excel та надбудови Розв'язувач.

Запропонована економіко-математична модель управління запасами озимої пшениці та кукурудзи на зерно та результат її автоматизованої обробки представлено табл. 1. В результаті оптимізації управління запасами сільськогосподарської продукції аграрне підприємство може отримати максимальний прибуток та порівняти його фактичними значеннями цього показника. Слід відмітити, що при адаптивному управлінні запасами аграрного підприємства можливе ефективне ведення господарювання та адаптація до зовнішніх і внутрішніх змін та отримання прибутку з найменшими витратами.

### **Список використаних джерел:**

1. Економічна безпека: підручник; за ред. О. Б. Жихор, О. І. Барановського. К.: УБС НБУ, 2015. 467 с.
2. Калініченко А.В., Костоглод К.Д., Протас Н.М. Використання оптимального програмування при розв'язанні задач с-г виробництва: навч. посібн. Полтава: ПДАА, 2019. 200 с.

Таблиця 1

Економіко-математична модель управління запасами озимої пшениці та кукурудзи на зерно аграрного підприємства, 2025 р.

Управління запасами озимої пшениці, 2025 р.							
№	Місяці	Відсоток втрат (Pj), %	Витрати по зберіганню (rj), грн./ц	Ціни реалізації (Cj), грн./ц	Шукані значення		Вартість продукції, що реалізується, грн./ц
					надходження	реалізація	
1	Вересень	0,60	10,50	725,00	2000,0	0,0	710,15
2	Жовтень	1,10	12,50	728,00	150,0	150,0	707,49
3	Листопад	1,60	12,90	735,10	2250,0	2250,0	710,44
4	Грудень	2,10	13,50	736,80	X	0,0	707,83
5	Січень	2,60	15,50	740,20		0,0	705,45
6	Лютий	3,10	18,50	740,50		0,0	699,04
7	Березень	3,60	19,50	740,80		0,0	694,63
8	Квітень	4,10	21,50	738,60		0,0	686,82
9	Травень	4,60	22,50	736,40		0,0	680,03
10	Червень	5,10	23,50	734,20		2500,0	
	<b>Сумарний прибуток, грн.</b>	<b>290568,97</b>	<b>Сумарний прибуток, тис. грн.</b>	<b>290,57</b>			
Управління запасами кукурудзи на зерно, 2025 р.							
№	Місяці				Шукані значення		

		Відсоток втрат (Pj), %	Витрати по зберіганню (rj), грн./ц	Ціни реалізації (Cj), грн./ц	надходження	реалізація	Вартість продукції, що реалізується, грн./ц
1	Вересень	0,60	15,50	833,33	2000,0	0,0	812,83
2	Жовтень	1,10	18,50	833,90	150,0	150,0	806,23
3	Листопад	1,60	21,50	835,10	2250,0	2250,0	800,24
4	Грудень	2,10	25,50	836,80	X	0,0	793,73
5	Січень	2,60	28,50	840,20		0,0	789,85
6	Лютий	3,10	31,50	842,15		0,0	784,54
7	Березень	3,60	33,50	844,20		0,0	780,31
8	Квітень	4,10	37,50	845,60		0,0	773,43
9	Травень	4,60	40,50	846,80		0,0	767,35
10	Червень	5,10	43,50	848,10		2500,0	761,35
	<b>Сумарний прибуток, грн.</b>	<b>334277,77</b>	<b>Сумарний прибуток, тис. грн.</b>	<b>334,28</b>			

О. Школьний, д.е.н., професор,  
*Уманський національний університет садівництва,  
м. Умань, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧИМИ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ В КОНТЕКСТІ AGILE- МЕНЕДЖМЕНТУ**

Підвищення рівня глобальної конкуренції та нестабільність ринкової кон'юнктури зумовлюють необхідність спільних зусиль контрагентів з метою формування ланцюгів постачання продукції, спроможних досягати зменшення трансакційних витрат, оперативно реагувати на зміни попиту, залучати інноваційні технології, гарантувати високу якість продукції та послуг, забезпечувати своєчасне постачання товарів в оптимальні строки, відображати вимоги екологічного підприємництва. Агропродовольчі товари займають значну питому частку в експорті країни. Розбудова конкурентоспроможних логістичних ланцюгів, спрямованих на досягнення глобального рівня ефективності, вимагає залучення технологій Agile-менеджменту.

В процесі аналізу ефективних Agile-підходів щодо стратегічного управління в агропродовольчій сфері О. В. Ходаківська та Т. В. Воронько-Невіднича акцентують увагу на методах Kanban та Scrum [1]. Agile-менталітет пов'язаний зі способом мислення та сукупністю дій, спрямованих на досягнення вищої продуктивності та формування цінностей [2, с. 9].

З. І. Галушка виділяє принципи Agile-менеджменту щодо орієнтації на споживачів (задоволення їх вимог за вчасного та безперервного постачання товарів і послуг, ефективне управління змінами впродовж усього логістичного циклу, забезпечення простоти взаємовідносин між контрагентами, підтримка оперативного спілкування), організації (залучення до проектів вмотивованих особистостей за високого рівня підтримки та належних умов праці, ефективні технології передачі інформації, використання адаптивних механізмів, формування умов сталого розвитку) та технологій (дотримання технічних вимог, технологічне переоснащення, ефективне



програмне забезпечення, удосконалення технічної майстерності персоналу) [3, с. 78].

Підтримка взаємовідносин зі стейкхолдерами на довгостроковій основі та оперативне відображення в підприємницькій діяльності параметрів ринкового попиту формує передумови для сталих конкурентних переваг. В контексті Agile-менеджменту, оперативне реагування на зміни параметрів динамічної глобальної кон'юнктури агропродовольчого ринку можна забезпечити шляхом моніторингу ланцюгів постачання в режимі реального часу із залученням цифрових технологічних рішень відстеження (технології штучного інтелекту, Великі Дані, хмарні обчислення, Інтернет речей, віртуальний простір, штрихове кодування, інтероперабельні інформаційні системи, радіочастотна ідентифікація, блокчейн та ін.)

Нині запити споживачів спрямовані на товари, які не зумовлюють негативного впливу на навколишнє природне середовище. Гарантування якості продукції та прозорості вздовж ланцюга постачання вимагає простеження траєкторії руху продовольства від первинного виробника до кінцевого споживача. Вчені та практики занепокоєні негативним впливом сільського господарства та агропродовольчих ланцюгів постачання на навколишнє природне середовище; зокрема це відображається значними викидами парникових газів в атмосферу [4]. У цьому зв'язку важливо забезпечити моніторинг вуглецевого сліду вздовж ланцюгів постачання продукції та формувати моделі регенеративної агропродовольчої логістики.

Отже, залучення технологій Agile-менеджменту сприяє ефективному управлінню конкурентоспроможністю логістичних ланцюгів та досягненню глобального рівня ефективності. Відображення принципів регенеративної агропродовольчої логістики вимагає формування механізму менеджменту з метою відстеження руху агропродовольчої продукції логістичними ланцюгами постачання із залученням цифрових технологій.

### **Список використаних джерел:**

1. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *Економіка АПК*. 2023. Т. 30. №2. С. 49-56.
2. Power D. J., Heavin C. *On Becoming Agile*. New York, NY: Business Expert Press. 2021. 106 p.
3. Галушка З. І. Agile-менеджмент як інноваційний підхід до управління проектами. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 47. С. 76-79.
4. New FAO Analysis Reveals Carbon Footprint of Agri-food Supply Chain. URL: <https://news.un.org/en/story/2021/11/1105172>

**СЕКЦІЯ 3**  
**РОЗВИТОК STARTUP-ІНІЦІАТИВ В**  
**АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В ПОВОЄННОМУ**  
**ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ**

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

**ФОРМУВАННЯ РИНКУ СПОЖИВЧИХ ТА**  
**КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ У**  
**ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Формування ринку споживчих та консультативних послуг у підприємницькому середовищі є важливим процесом, що впливає на розвиток економіки та підприємництва загалом. Цей ринок забезпечує підприємців і компанії необхідними ресурсами для підвищення ефективності їхньої діяльності, адаптації до змін ринкового середовища та розвитку нових бізнес-ініціатив. Споживчі послуги охоплюють широкий спектр потреб, від обслуговування фізичних осіб до надання товарів і послуг для підприємств, тоді як консультативні послуги включають експертні поради та рекомендації з різних аспектів управління бізнесом, стратегічного планування, фінансового аналізу, маркетингу та інших сфер діяльності.

Одним із ключових факторів розвитку ринку споживчих послуг є зростання попиту з боку малого та середнього бізнесу. Підприємці часто потребують якісних послуг, що дозволяють їм зосередитися на основній діяльності, делегуючи інші завдання стороннім виконавцям, що включає бухгалтерський облік, юридичне обслуговування, логістику, рекламу та просування, управління персоналом та інші функції, які підприємства можуть аутсорсити. Така модель дозволяє компаніям оптимізувати витрати та підвищити гнучкість управління, що є критично важливим у сучасному швидкозмінному ринковому середовищі. Ринок споживчих послуг в підприємницькому середовищі розвивається завдяки прагненню бізнесу до оптимізації та зниження витрат [1-3].

Значний внесок у розвиток ринку консультативних послуг

роблять зміни у світовій економіці та технологічний прогрес. Глобалізація, цифровізація та зміни в бізнес-моделях змушують підприємства шукати нові способи ведення справ та залучати експертів для вирішення складних задач. Консультаційні послуги стають необхідними для підприємств, які прагнуть швидко реагувати на виклики ринку, розвивати інноваційні продукти та послуги, оптимізувати внутрішні процеси та розширювати свої ринки збуту. Консультанти надають підприємствам не лише експертну думку, а й допомагають інтегрувати сучасні технології, такі як автоматизація, штучний інтелект та аналіз великих даних, у їхню повсякденну діяльність, що сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності [4-5].

Одним із важливих аспектів формування ринку споживчих і консультаційних послуг є вплив конкуренції. Високий рівень конкуренції між компаніями на ринку змушує їх постійно поліпшувати якість надання послуг, шукати нові ринки збуту та впроваджувати інноваційні рішення для залучення клієнтів, що призводить до того, що постачальники послуг постійно працюють над удосконаленням своєї пропозиції, що, своєю чергою, підвищує загальний рівень якості послуг на ринку. У підприємницькому середовищі споживачі та підприємства можуть скористатися послугами різних постачальників, порівнюючи їхні ціни та якість, що створює здорову конкуренцію і стимулює розвиток ринку.

Також варто зазначити, що формування ринку споживчих і консультаційних послуг відбувається під впливом законодавчих змін та державної політики. Важливу роль у розвитку цих ринків відіграють нормативно-правові акти, що регулюють діяльність постачальників послуг, захищають права споживачів і визначають стандарти надання послуг. Крім того, держава може стимулювати розвиток підприємницької активності, надаючи підтримку малому та середньому бізнесу через програми фінансової допомоги, зниження податкового тиску або створення сприятливих умов для розвитку інновацій, що своєю чергою, сприяє зростанню попиту на консультаційні послуги, оскільки підприємства прагнуть використовувати державні програми та оптимізувати свою діяльність у відповідності до нових вимог ринку.

Впровадження цифрових технологій є ще одним фактором, що значно впливає на розвиток ринку споживчих та консультаційних послуг. Поява нових інструментів і платформ для комунікації між підприємствами та постачальниками послуг робить процес надання послуг швидшим і більш зручним. Онлайн-сервіси дозволяють підприємствам замовляти послуги через інтернет, вести консультації з експертами дистанційно та отримувати необхідну інформацію в реальному часі, що відкриває нові можливості для підприємств, які можуть скоротити витрати на послуги та підвищити їхню ефективність, завдяки більш широкому доступу до професійних консультацій та послуг на конкурентних умовах.

Крім того, сучасні тенденції на ринку послуг свідчать про зростання значення персоналізації. Підприємства прагнуть отримувати послуги, адаптовані під їхні конкретні потреби, що створює нові можливості для постачальників послуг, які можуть запропонувати індивідуальні рішення для кожного клієнта. Персоналізація послуг стає важливою конкурентною перевагою на ринку, оскільки допомагає підприємствам отримати максимальну користь від співпраці з постачальниками послуг, що, своєю чергою, сприяє підвищенню їхньої ефективності та прибутковості [6-12].

Формування ринку консультаційних послуг також залежить від рівня професіоналізму та досвіду консультантів. Консультаційні компанії, які пропонують послуги підприємцям, повинні мати висококваліфікованих фахівців, які добре розуміють потреби клієнтів і можуть запропонувати їм ефективні рішення. Підприємства цінують консультантів, які здатні адаптувати свої рекомендації до конкретних умов бізнесу, мають практичний досвід і добре розуміють ринкові тенденції. Тому важливою умовою успішного функціонування ринку консультаційних послуг є постійне підвищення кваліфікації фахівців, розвиток їхніх компетенцій і підтримка високих стандартів якості надання послуг [3-5].

Отже, формування ринку споживчих і консультаційних послуг у підприємницькому середовищі є складним і багатограним процесом, який залежить від багатьох факторів, включаючи попит з боку підприємств, конкуренцію, державне

регулювання, технологічний розвиток і професіоналізм постачальників послуг. Такий ринок має значний потенціал для зростання, оскільки підприємства все більше звертаються до зовнішніх постачальників послуг для оптимізації своїх бізнес-процесів та підвищення ефективності діяльності.

### Список використаних джерел:

1. Зось-Кіор М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Економічний форум*. 2020, 1(3). С. 143-148.

2. Gryshko, V., Zos-Kior, M., Zerniuk, O. (2018). Integrating the BSC and KPI systems for improving the efficiency of logistic strategy implementation in construction companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.2), 131-134.

3. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., Plin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

4. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2017, (6). С. 62-65.

5. Зось-Кіор М. В. Оцінка персоналу організації в системі корпоративного тайм-менеджменту. *Економічний форум*. 2020, 1(3), 57-63.

6. Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020, (7). С. 18-22.

7. Zos-Kior, M., Pyin, V., Bondarskaya, A. (2014). Globalization and land-use prospects for agrarian enterprises. *The Advanced Science Journal*, (8), 205-208.

8. Шимановська-Діаніч Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.

9. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37-43.

10. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

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

12. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

В. Багнета, аспірант зі спеціальності 051 Економіка,  
*Вінницький національний аграрний університет,*  
*м. Вінниця, Україна*

## **РОЛЬ РЕКРЕАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ В РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Рекреаційний туризм є важливою складовою розвитку територіальних громад, яка сприяє як соціально-економічному розвитку, так і збереженню природного та культурного потенціалу. Територіальні громади, особливо в сільській місцевості, володіють унікальними ресурсами, які можуть привабити туристів, зокрема природними парками, історичними пам'ятками та етнографічними об'єктами. У цьому контексті рекреаційний туризм стає каталізатором зростання і стимулює інтеграцію громади в національні та міжнародні туристичні мережі [1].

1. *Економічний вплив рекреаційного туризму на громади.*

Однією з найбільш вагомих переваг розвитку рекреаційного

туризму є його економічний вплив. Перш за все, туризм створює нові робочі місця в сферах, які обслуговують туристів: готельний бізнес, ресторанне обслуговування, екскурсійні послуги та ремесла. Місцеві підприємці можуть розвивати власні бізнеси, спрямовані на надання туристичних послуг, що сприяє зростанню малого бізнесу та підприємництва в громаді. крім того, туризм стимулює розвиток суміжних галузей економіки, зокрема транспорту, сільського господарства та торгівлі, оскільки туристи не тільки використовують місцеві ресурси, але й споживають товари, вироблені на місці. Усі ці фактори призводять до збільшення доходів громади та сприяють створенню умов для покращення місцевої інфраструктури.

2. *Соціальний вплив та культурне збагачення.* Соціальний аспект рекреаційного туризму полягає в його здатності посилювати зв'язки між місцевими жителями та зовнішніми відвідувачами. Туристичний обмін допомагає розвивати унікальну ідентичність громади, сприяючи збереженню культурної спадщини, місцевих традицій та звичаїв. Відвідування туристів стимулює інтерес до відновлення та збереження місцевих культурних пам'яток і традицій, які можуть бути забуті або занедбані, важливу роль грає також посилення соціальної згуртованості в межах самої громади. Туризм спонукає до об'єднання зусиль місцевих мешканців задля розвитку спільних ініціатив, зокрема створення туристичних маршрутів, відновлення історичних об'єктів та організації святкових заходів для туристів, це підвищує активність громадян та їхню участь у суспільному житті громади [2. с. 88].

3. *Екологічний аспект рекреаційного туризму.* Рекреаційний туризм безпосередньо залежить від екологічного стану територій, на яких він розвивається. Природні ландшафти, заповідники, національні парки та водоймища приваблюють туристів, але їхній стан може погіршитися через неконтрольоване використання ресурсів, тому важливо розвивати екологічний туризм, що спрямований на збереження та сталий розвиток природних територій. Важливими інструментами екологічного управління в туризмі є впровадження зелених практик, таких як сортування відходів, мінімізація впливу на довкілля через раціональне використання ресурсів та зменшення шкідливого



впливу на екосистеми. Громади можуть також отримувати вигоди від запровадження природоохоронних ініціатив, оскільки це створює додаткову вартість для туристичних послуг.

4. *Інфраструктурний розвиток територіальних громад завдяки туризму.* Розвиток інфраструктури є ключовим елементом для успішного розвитку рекреаційного туризму. Для залучення туристів громади повинні інвестувати у покращення транспортних шляхів, розвиток мережі закладів громадського харчування, місць відпочинку та проживання, а також створення туристичних інформаційних центрів. Поліпшення інфраструктури не тільки сприяє туристичному розвитку, але й значно покращує якість життя місцевого населення. В результаті зростає доступ до соціальних, медичних та освітніх послуг, що також стимулює міграцію робочої сили та залучення молоді до громад.

5. *Виклики у розвитку рекреаційного туризму.* Незважаючи на значні переваги, рекреаційний туризм також стикається з численними проблемами. Однією з головних є нестача належної інфраструктури в багатьох регіонах, зокрема транспортної та комунікаційної. Також існує проблема недостатнього фінансування та підтримки з боку держави, крім того, громадам часто бракує маркетингових ресурсів для ефективної промоції своїх туристичних продуктів, ще однією важливою проблемою є забезпечення сталого розвитку туризму, оскільки зростання туристичних потоків може призводити до виснаження природних ресурсів та деградації екосистем. Важливо створювати стратегії розвитку, які будуть враховувати не лише економічні, а й екологічні інтереси.

6. *Перспективи розвитку рекреаційного туризму в громадах.* Для успішного розвитку рекреаційного туризму громади мають застосовувати інноваційні підходи до управління. Створення публічно-приватних партнерств, залучення інвестицій в інфраструктуру та впровадження нових інформаційних технологій дозволить підвищити ефективність туристичних послуг. Важливою перспективою є також розвиток туристичних кластерів, де громади можуть спільно просувати свої туристичні пропозиції на регіональному або національному рівні. Співпраця

між громадами дозволить створити більш комплексні туристичні маршрути та покращити якість послуг для відвідувачів.

Таким чином, рекреаційний туризм є потужним інструментом для розвитку територіальних громад, оскільки він приносить як економічні, так і соціальні вигоди. Завдяки туризму громади можуть зберегти свою культурну та природну спадщину, одночасно створюючи нові економічні можливості для населення. Однак для того, щоб повністю реалізувати цей потенціал, необхідно вирішувати існуючі проблеми, такі як розвиток інфраструктури, забезпечення сталого використання природних ресурсів та ефективне управління туристичними потоками.

### **Список використаних джерел:**

1. Колесник Т. В., Багнета В. А. Особливості розвитку рекреаційного туризму в територіальних громадах регіону. *Економіка та суспільство*, 2024. № 60.

2. Варенья Н. М., Сасин Г. В., Багнета В. А. Роль об'єднаних територіальних громад у місцевому самоврядуванні. *Наукові перспективи*, № 7(49). 2024. С. 87-98.

Є. Білокіз, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет,*  
*м. Полтава, Україна*

## **АДАПТАЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Адаптаційні можливості управління інноваційно-інвестиційним потенціалом підприємства можна розглядати як здатність підприємства швидко та ефективно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Це включає можливість коригувати стратегії управління інноваційною діяльністю та інвестиціями для досягнення конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Основними факторами, що впливають на ці можливості, є гнучкість управлінських рішень, здатність до впровадження нових

технологій, адаптація до ринкових умов, а також наявність ресурсів для інвестування в інновації.

Серед ключових складових можна виділити:

організаційна гнучкість – можливість швидкої реорганізації структури підприємства для оптимального використання інноваційного потенціалу;

фінансова стійкість – здатність залучати й ефективно розподіляти інвестиції для розвитку інновацій;

управлінська компетентність – рівень кваліфікації керівництва, що дозволяє приймати правильні рішення в умовах невизначеності та мінливості ринку;

адаптивність технологічних процесів – здатність підприємства швидко впроваджувати та адаптувати нові технології для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності;

клієнтоорієнтованість – вміння адаптувати інноваційні продукти чи послуги під потреби ринку [1-3].

Таким чином, адаптаційні можливості управління інноваційно-інвестиційним потенціалом підприємства визначають його здатність до довгострокового розвитку через гнучке управління інвестиціями в інновації.

### **Список використаних джерел:**

1. Гаращук О.В., Куценко В.І. Освітня сфера - важливий чинник інноваційного сталого розвитку. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2021. № 3 (2). С. 1-7.

2. 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.

3. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariiev 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. pp. 199-205.

Буткевич О.В., к.е.н., доцент,  
Довгенко Я.О. к.е.н., доцент,  
*Центральноукраїнський державний університет  
ім. В. Винниченка,  
м. Кропивницький, Україна;*

## **ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ ЗБУТУ З УРАХУВАННЯМ НОВИХ ПІДХОДІВ ДО ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ**

Створення ефективного плану збуту є одним з ключових елементів успішної діяльності будь-якого підприємства. Однак, у сучасному нестабільному світі, де економічні кризи можуть виникати несподівано, традиційні підходи до планування збуту стають недостатніми. Тому, для забезпечення стійкості бізнесу, необхідно впроваджувати нові підходи до прогнозування економічних криз та враховувати їх у процесі формування плану збуту.

Актуальність дослідження обумовлена зростаючою нестабільністю світової економіки, яка призводить до підвищення ризику виникнення економічних криз. Здатність підприємств передбачати такі кризи та розробляти ефективні стратегії адаптації є вирішальним фактором їх виживання та розвитку.

Збутова політика підприємства варіюється в залежності від зміни напрямків збутової діяльності та потребує конкретних дій, спрямованих на розробку комплексу заходів для поступового досягнення цілей у сфері збуту. Підприємство забезпечує проведення збутової політики поряд з раціоналізацією своєї організаційної структури, вдосконаленням економічного механізму комерційної діяльності, договірною роботою, інформаційними зв'язками і технічними оснащенням виконуваних функцій. При цьому успішна реалізація збутової політики в багатьох випадках залежить від досвіду збутової діяльності, наявності кваліфікованих спеціалістів, правильності використання всіх її засобів [1].

Економічні кризи можуть суттєво вплинути на попит споживачів, конкурентоспроможність підприємства та загальний стан ринку. Нездатність передбачити та адаптуватися до таких криз може призвести до значних фінансових втрат і навіть до

банкрутства. Тому, врахування ризиків, пов'язаних з економічними кризами, є необхідною умовою для довгострокового успіху будь-якого бізнесу.

Сучасні технології та методи аналізу даних дозволяють розробляти більш точні та детальні прогнози економічних криз. Серед найбільш перспективних підходів можна виділити [2]:

- Великі дані (Big Data) – аналіз великих обсягів даних з різних джерел (соціальні мережі, фінансові звіти, дані про споживчу поведінку тощо) дозволяє виявляти ранні сигнали про майбутні кризи.

- Штучний інтелект (AI) – алгоритми інтелектуальних систем здатні виявляти складні взаємозв'язки між різними економічними показниками та прогнозувати розвиток подій з високою точністю.

- Сценарне планування – розробка різних сценаріїв розвитку подій дозволяє підприємству бути готовим до різних варіантів розвитку ситуації та розробити відповідні стратегії.

- Моніторинг соціальних настроїв – аналіз настроїв споживачів у соціальних мережах може допомогти виявити зміни в попиті та споживчих перевагах.

Для ефективно врахування прогнозів економічних криз при формуванні плану збуту, підприємство може використовувати такі підходи:

- Розробка альтернативних сценаріїв – створення декількох планів збуту, розрахованих на різні сценарії розвитку економіки, дозволить підприємству бути готовим до будь-яких поворотів подій.

- Диверсифікація ринків і продуктів – розширення географії продажів та асортименту продукції дозволить знизити залежність від одного ринку або продукту.

- Створення резервного фонду – накопичення фінансових резервів допоможе підприємству пережити складні часи.

- Гнучкість бізнес-моделі – готовність швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку є важливою перевагою для будь-якого підприємства.

- Партнерство з іншими компаніями – співпраця з іншими компаніями може допомогти розподілити ризики і створити більш стійкий бізнес.

Формування збутової системи кожного господарюючого суб'єкта має базуватися на адаптованій та ефективній збутовій політиці. Слід зазначити, що в умовах невизначеності динаміки ринкових процесів, необхідно на територіально-галузевому рівні продовжувати комплексно і системно досліджувати проблеми ефективності управління збутовою діяльністю підприємств та їх об'єднань. Процес управління збутовою діяльністю і його вдосконалення повинні проводитися безперервно для того, щоб можна було своєчасно виявляти проблеми і адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Формування плану збуту з урахуванням нових підходів до прогнозування економічних криз дозволяє підприємствам підвищити свою стійкість та адаптивність до змін зовнішнього середовища. Запропонована в дослідженні модель може бути використана підприємствами різноманітних галузей для розробки ефективних стратегій збуту.

### **Список використаних джерел**

1. Дейнега О. В. Маркетингова концепція формування продуктоорієнтованого інформаційного забезпечення підприємств: монографія. Рівне : Зень О., 2017. 291 с.

2. Ільченко Т.В. До питання маркетингового забезпечення планування збуту продукції підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 4. С. 57-60

М. Вовк, доктор філософії з менеджменту,  
Є. Большакова, доктор філософії з менеджменту,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **STARTUP-ІНІЦІАТИВИ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

Третій рік повномасштабного військового вторгнення до України спричинило величезні руйнування підприємств агропродовольчої сфери, інфраструктури та важливих об'єктів енергозабезпечення негативно вплинули на продовольчу та економічну безпеку.

Необхідно відмітити, що традиційні методи відновлення можуть бути менш ефективними та довготривалими. Тому, в умовах невизначеності вирішення вище зазначеної проблеми потребує нових сучасних інноваційних рішень у будівництві, енергетиці та інших сферах. Одним із варіантів вирішення вище згаданих проблем можуть бути startup-ініціативи. Особливістю startup-ініціативи є масштабність та можливість реалізації проекту впродовж короткого часового періоду [1, с. 25], що в умовах сьогодення є надзвичайно актуально.

Стартапи – це незалежні організації, молодші п'яти років, націлені на створення, покращення та розширення масштабованого, інноваційного, технологічного продукту з високим і швидким зростанням [3].

Щоб активізувати інноваційну та startup діяльність в контексті повоєнної відбудови України необхідно реалізувати наступні заходи [1, 2]:

- удосконалити нормативно-законодавчу базу в частині прав інтелектуальної власності та спрощення процедур реєстрації бізнесу;

- сформувати програми державної підтримки, що надаватимуть доступ до фінансування для startup та інноваційних проєктів з метою пільгового кредитування та участі в спеціальних інвестиційних програмах;

- сприяти налагодженню механізму «освіта-бізнес-держава» з метою формування професійних компетентностей майбутніх фахівців щодо реалізації startup-проєктів;

- сприяти розробці та підтримці інноваційних просторів, технопарків, інкубаторів та акселераторів, що допоможе сформувати сприятливе інституційне середовище для розвитку стартапів;

- сприяти підвищенню активності участі українських підприємців в міжнародних програмах.

Таким чином, з початку повномасштабного вторгнення значна кількість спеціалістів та компаній були змушені частково або повністю змінити місце своєї діяльності, що негативно вплинуло на економічну ситуацію в державі. Startup-ініціативи не лише сприятимуть економічному та соціальному відновленню

України після війни, але й можуть стати дієвим інструментом для залучення науковців та креативної молоді з метою повоєнної відбудови України.

### **Список використаних джерел:**

1. Касич А. О., Джура А. М. Стартапи як форма підприємницької діяльності: поняття, значення, зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. № 2. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/13339/1/6.pdf> (дата звернення: 20.09.2024)
2. Литвин І. В., Миськін С. О. Особливості державної підтримки стартап-підприємництва в європейських країнах. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/sep/35812/240560maketmanagement-242-253.pdf> (дата звернення: 20.09.2024)
3. Стартапи в Україні: як здолати «долину смерті». 2019. URL: <https://dt.ua/macrolevel/startapi-v-ukrayiniyak-zdolati-dolynu-smerti-326705.html> (дата звернення: 20.09.2024).

Т. Воронько-Невіднича, к.е.н., доцент,  
В. Скуйбід, В. Прийма, здобувачі вищої освіти  
ОПП Бізнес-адміністрування,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

На сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств вагомою частиною його успішної діяльності залежить від персоналу, а саме його компетентності, кваліфікації, вмотивованості, здатності вирішувати поставлені завдання. Тому, питання розвитку кадрового потенціалу в забезпеченні ефективності діяльності підприємств є актуальним і потребує подальшого дослідження.

Ефективність підприємства визначається в першу чергу не продуктивністю обладнання, а продуктивністю його співробітників. Проаналізувавши праці вітчизняних науковців



було виявлено, що кадровий потенціал – це трудові ресурси підприємства, які здатні генерувати нові ідеї, сприяти розвитку підприємства, а саме створювати якісну продукцію за новітніми технологіями [2].

Вітчизняні підприємства потребують формування сучасних підходів щодо розвитку кадрового потенціалу, що дозволить забезпечити їм належний розвиток та конкурентоспроможність. На рівні підприємства кадровий потенціал доцільно розглядати як ступінь готовності персоналу даної організації до реалізації програми її інноваційного розвитку.

Формування кадрового потенціалу підприємства за допомогою поєднання класичних та інноваційних методів є стратегічно важливим для забезпечення його стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Класичні методи створюють міцну основу та забезпечують стабільність, тоді як інноваційні підходи дозволяють швидко адаптуватися до нових викликів та максимально ефективно використовувати ресурси, сприяючи загальному успіху підприємства [1]. На рисунку 1.1 показані запропоновані методи розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Аналізуючи рис. 1.1. можна зробити висновок, що кожен з методів розвитку персоналу є ефективним та необхідним, тому розглянемо кожен більш детально:

- стимулювання інноваційного мислення – це процес, спрямований на пошук нових ідей, включати у себе експериментування, творчі завдання, співпрацю з колегами та залучення до процесу різноманітних джерел інформації;

- коучинг спеціаліально розроблені тренінги, які допомагають працівнику знайти шляхи для вирішення проблем і досягнення конкретних цілей;

- мотивація персоналу шляхом інвестицій в їхній розвиток, таким чином персонал стає більш зацікавленими у своїй роботі;

- впровадження кейс-методу, що допоможе навчити працівників креативно мислити, вирішувати складні не типові проблеми, які неможливо вирішити аналітичним шляхом. Ці методи можуть допомогти працівникам навчитися мислити креативно, застосовувати інноваційні підходи до вирішення завдань.

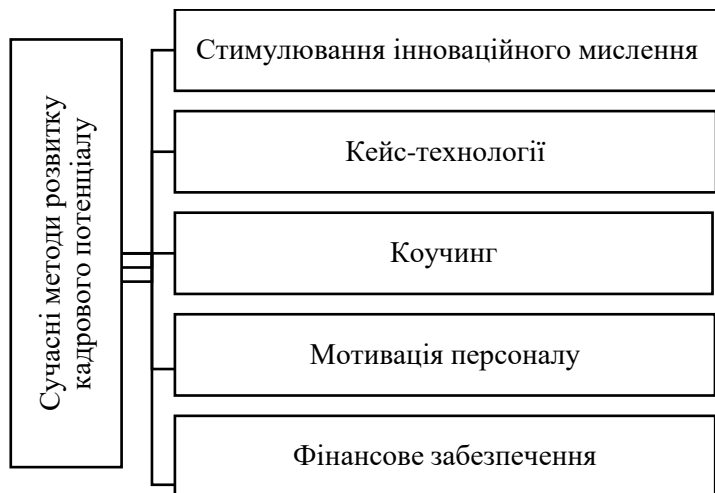


Рис.1.1. Сучасні методи розвитку кадрового потенціалу [2].

Отже, можна зробити висновок, що головна мета розвиток кадрового потенціалу підприємства – забезпечити підприємство необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання та досягти підприємством поточних і стратегічних цілей. Управління розвитком кадрового потенціалу повинно здійснюватися безперервно з урахуванням змін сучасного бізнес-середовища. Важливо створювати сприятливі умови для навчання і розвитку співробітників, впроваджуючи програми тренінгів, семінарів та інших освітніх заходів.

### Список використаних джерел:

1. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65-68.
2. Прохорова В. В., Мних О. Б., Гузенко І. Ю. Людський капітал підприємства у глобальному просторі економіки знань. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 2. С. 115-124.
3. Шаповал О. А. Сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні фінансової стабільності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2023. № 15. С. 231-236.

Р. Ганущак, аспірант,  
*Національний університет «Чернігівська Політехніка»,  
м. Чернігів, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: СТРАТЕГІЯ ТА КОНЦЕПЦІЯ**

Управління персоналом у системі інноваційного підприємства відіграє критично важливу роль у забезпеченні успіху компанії та її здатності досягати стратегічних цілей. У сучасних умовах, коли технології та ринки швидко змінюються, підприємства повинні бути готові впроваджувати нові рішення, адаптуватися до змін і розвивати інноваційні підходи до управління людськими ресурсами. Стратегія та концепція управління персоналом в інноваційному підприємстві полягає у створенні середовища, яке сприяє розвитку креативності, гнучкості та залученості співробітників, а також стимулює їх до постійного вдосконалення та впровадження нових ідей.

Одним із ключових аспектів стратегії управління персоналом в інноваційному підприємстві є розвиток культури інновацій, що означає, що компанія повинна активно заохочувати працівників до генерації нових ідей, участі у дослідженнях і розробках, а також впровадженні інноваційних рішень у повсякденну діяльність. Для цього керівники мають створити умови, які сприяють відкритій комунікації, обміну досвідом і співпраці між різними відділами та командами. Успішні інноваційні підприємства надають своїм співробітникам можливість експериментувати, брати участь у ризикових проєктах і не боятися можливих невдач, що стимулює процеси креативного мислення [1-3].

Стратегія управління персоналом також передбачає залучення висококваліфікованих фахівців, які мають не тільки необхідні технічні навички, але й здатність адаптуватися до швидкозмінних умов ринку, що стосується не лише технічних спеціалістів, але й менеджерів, здатних ефективно керувати інноваційними проєктами та впроваджувати нові бізнес-моделі. Підбір кадрів для інноваційних підприємств вимагає ретельного аналізу потенціалу кожного кандидата, його здатності до

навчання, гнучкості в підходах до вирішення проблем та бажання постійно вдосконалювати свої знання і навички.

Концепція управління персоналом в інноваційному підприємстві будується навколо ідеї постійного розвитку працівників. Це включає як професійне навчання, так і розвиток "м'яких" навичок, таких як комунікація, управління часом, робота в команді та лідерство. Компанії, які інвестують у розвиток своїх працівників, отримують не тільки більш кваліфіковані кадри, але й підвищують рівень мотивації та залученості персоналу. В умовах інноваційного підприємства навчання має бути постійним процесом, оскільки знання та технології швидко застарівають, і співробітники повинні вміти адаптуватися до нових вимог ринку [2-3].

Ще однією важливою складовою концепції управління персоналом є забезпечення умов для гнучкої роботи. Інноваційні підприємства часто працюють у швидкозмінному середовищі, де необхідно швидко реагувати на нові виклики та можливості. Тому для працівників важливо мати можливість працювати в умовах гнучких графіків, віддаленої роботи або тимчасових команд, що дозволяє ефективніше використовувати ресурси компанії та залучати талановитих спеціалістів з різних куточків світу. Це також сприяє підвищенню рівня задоволеності роботою, що позитивно впливає на продуктивність та інноваційність працівників [4-6].

Ключовим аспектом стратегії управління персоналом є розробка мотиваційних програм, які стимулюють працівників до досягнення високих результатів та впровадження новаторських рішень. Інноваційні компанії часто використовують систему нематеріальних заохочень, таких як можливість кар'єрного зростання, участь у цікавих проєктах, навчання за кордоном або отримання нових професійних сертифікатів. Такі програми дозволяють працівникам відчувати, що їхня праця цінується і вони мають перспективи для подальшого розвитку, що підвищує їхню залученість та лояльність до компанії.

Інноваційне підприємство також вимагає від керівників здатності до ефективного лідерства. Лідери повинні не тільки координувати роботу своїх команд, але й бути джерелом натхнення для працівників, підтримувати інноваційні ідеї та

забезпечувати сприятливі умови для їх реалізації. Управлінці повинні мати стратегічне бачення розвитку компанії та вміння мотивувати своїх працівників на досягнення амбітних цілей. Водночас важливо, щоб керівники демонстрували відкритість до нових ідей і готовність ризикувати, оскільки впровадження інновацій часто пов'язане з невизначеністю та потребує готовності до можливих невдач.

Однією з важливих складових концепції управління персоналом є також управління змінами. Інноваційне підприємництво постійно стикається з новими викликами та можливостями, що вимагає від компаній швидко адаптуватися до змін. Управління змінами передбачає створення гнучких організаційних структур, які дозволяють швидко реагувати на зміни на ринку, нові технології або зміни в потребах клієнтів. Важливо, щоб компанії могли забезпечити ефективну комунікацію зі своїми працівниками під час впровадження змін, щоб уникнути конфліктів та сприяти успішній адаптації до нових умов.

Таким чином, стратегія та концепція управління персоналом у системі інноваційного підприємництва зосереджена на створенні умов для розвитку креативності та інноваційності серед працівників, залученні талановитих кадрів, забезпеченні постійного навчання та розвитку, а також впровадженні гнучких форм організації праці. Ефективне управління персоналом дозволяє інноваційним компаніям не лише зберігати свою конкурентоспроможність, але й досягати довгострокових успіхів на ринку, впроваджуючи нові продукти та послуги, що відповідають потребам сучасних споживачів.

### **Список використаних джерел:**

1. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.
2. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрій М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально-матричної кластеризації в умовах адаптивного

кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID-19. *Економічні горизонти*. 2021. № 2 (17). С. 29–40.

3. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217

4. Зось-Кіор М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Економічний форум*. 2020, 1(3), 143-148.

5. Gryshko, V., Zos-Kior, M., Zerniuk, O. Integrating the BSC and KPI systems for improving the efficiency of logistic strategy implementation in construction companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 2018, 7(3.2), 131-134.

6. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., Ilin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

І. Гнатенко, д.е.н., професор,  
О. Хухра, аспірант,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
В. Кириченко, аспірант,  
Державний науково-дослідний інститут інформатизації  
та моделювання економіки,  
м. Київ, Україна

## **СТРАТЕГУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СИСТЕМІ ЗМІН**

Стратегування інноваційного підприємництва в системі змін є важливим інструментом для розвитку бізнесу в умовах постійної трансформації ринкових умов. Основна мета такого стратегування полягає в тому, щоб забезпечити стійке зростання та адаптацію підприємства до нових викликів за допомогою впровадження інновацій.

Інноваційне підприємництво має на меті не лише задовольнити існуючі потреби ринку, а й створити нові

можливості, продукти чи послуги, які випереджають тенденції. У системі змін стратегування цього процесу включає кілька важливих аспектів: по-перше, це прогнозування майбутніх тенденцій і ризиків, що дозволяє бізнесу підготуватися до змін і швидко на них реагувати. По-друге, це інтеграція інновацій в операційні процеси підприємства, що дозволяє підвищити ефективність і створити конкурентні переваги. Важливо також, щоб компанія інвестувала у дослідження та розвиток, шукаючи нові рішення для оптимізації бізнес-процесів або розробки нових продуктів [1-5].

Іншим важливим елементом є гнучкість стратегії. Оскільки інновації часто пов'язані з високим рівнем невизначеності, бізнес повинен бути готовим до швидкого коригування своїх планів залежно від обставин. Зазначене може включати зміни у виробництві, маркетингових підходах або навіть у бізнес-моделі.

Ключовим фактором успішного стратегування інноваційного підприємництва є також розвиток культури інновацій всередині компанії. Це передбачає підтримку творчого підходу, експериментів та готовності до змін на всіх рівнях організації. Стимулювання працівників до участі в інноваційних проектах допомагає створити атмосферу, де нові ідеї можуть швидко втілюватись у життя [6-7].

Отже, стратегування інноваційного підприємництва в системі змін вимагає комплексного підходу, який враховує як прогнозування змін на ринку, так і впровадження нових технологій, гнучкість і розвиток інноваційної культури всередині організації. Зазначене дозволяє підприємствам не лише залишатися конкурентоспроможними, а й лідирувати на ринку, впроваджуючи новаторські рішення.

Стратегування інноваційного підприємництва в системі змін під час війни є критично важливим процесом, оскільки саме інновації можуть стати ключем до виживання та розвитку бізнесу в умовах нестабільності. Війна створює складні виклики, що вимагають від підприємств швидкої адаптації, зокрема переосмислення традиційних підходів до управління, оптимізації ресурсів і впровадження нових технологій. В умовах, коли економічні, політичні та соціальні фактори постійно змінюються,

підприємці змушені стратегувати свої дії, спираючись на гнучкість, оперативність і здатність до інновацій.

Під час війни головним пріоритетом для бізнесу стає виживання та збереження ключових активів. Інноваційне підприємництво в цей час зосереджується на пошуку нових способів функціонування в умовах обмежених ресурсів, порушених ланцюгів постачання та зростання ризиків. Для стратегування важливо розробляти плани, які не лише відповідають поточним викликам, але й передбачають майбутні сценарії розвитку ситуації. Зазначене включає переорієнтацію бізнес-моделей, використання нових каналів збуту, зокрема цифрових платформ, які під час війни можуть стати основним засобом взаємодії з клієнтами [3-5].

Інновації в цей період охоплюють не лише технологічні зміни, але й організаційні та управлінські. Війна вимагає від компаній швидкої реакції на нові умови, таких як зміна попиту, нестача робочої сили або перебої в постачанні. Тому важливим є впровадження автоматизації процесів і пошук нових рішень для оптимізації бізнес-операцій. Підприємства також повинні інвестувати в розвиток нових компетенцій, які дозволять їм адаптуватися до умов невизначеності.

Крім того, стратегування інноваційного підприємництва в умовах війни вимагає переосмислення ризиків. Традиційні бізнес-стратегії часто не враховують військові загрози, тому підприємці змушені розробляти нові механізми управління ризиками, які можуть включати диверсифікацію виробництва, розвиток альтернативних ринків збуту та створення нових партнерств для підтримки стабільності. Водночас, в умовах війни з'являються нові можливості для інновацій у сферах, пов'язаних із безпекою, гуманітарною допомогою та відновленням інфраструктури [4-9].

Одним із найважливіших аспектів стратегування є здатність підприємців створювати середовище, де інновації стають частиною щоденної діяльності. Для цього необхідно забезпечити постійну комунікацію всередині команди, мотивувати працівників на пошук нових рішень та забезпечувати підтримку нових ініціатив. Війна, хоча й створює виклики, також може



стимулювати творчий підхід до вирішення проблем і відкривати нові горизонти для розвитку.

Таким чином, стратегування інноваційного підприємництва під час війни полягає в глибокому аналізі ринкових змін, адаптації до нових умов через впровадження технологій і переосмислення традиційних підходів до управління. Важливо розробляти стратегії, що орієнтовані на довгострокову стабільність та розвиток, навіть у найважчих умовах. Інноваційність стає ключовим фактором, що дозволяє бізнесу не лише вижити, а й знайти нові можливості для зростання.

### **Список використаних джерел:**

1. Войнаренко М. П., Скалюк Р. В. Інноваційний потенціал промислових підприємств: сутність, структура, особливості оцінки та перспективи розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Екон. науки.* 2008. № 1 (2). С. 7-12.
2. Зось-Кіор М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Економічний форум.* 2020, 1(3), 143-148.
3. Наконечний С. І. Економетрія : 4-те вид., доп. та перероб. К. : КНЕУ, 2006. 528 с.
4. Сабадирьова А. Л. Організаційні основи інформаційної системи оцінки потенціалу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2010. № 5. С 303-307.
5. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс.* 2021. № 1-2. С. 111-121.
6. Сорокіна І. В. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки.* 2009. №12 (102). С. 114 – 122.
7. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2022. № 1. С. 117-124.

8. Gryshko, V., Zos-Kior, M., Zerniuk, O. (2018). Integrating the BSC and KPI systems for improving the efficiency of logistic strategy implementation in construction companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.2), 131-134.

9. Ярмус С. С. Система показників оцінювання стану інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 256-263.

А. Дашко, аспірант,  
Київський національний університет технологій та дизайну,  
м. Київ, Україна

### **ПРІОРИТЕТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ**

Пріоритети формування механізму інноваційного управління розвитком бізнесу відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності компаній та їх здатності адаптуватися до стрімких змін ринку. В умовах сучасної економіки, де технологічний прогрес і глобалізація суттєво впливають на всі аспекти діяльності бізнесу, інноваційне управління стає не лише бажаним, а й необхідним елементом успішного розвитку.

Одним із пріоритетів формування механізму інноваційного управління є розвиток культури інновацій усередині компанії. Зазначене передбачає створення умов для постійного вдосконалення процесів, продуктів і послуг, а також стимулювання співробітників до генерації нових ідей. Культура інновацій має бути вбудованою в усі аспекти управління підприємством, починаючи від найвищого рівня керівництва і закінчуючи операційними підрозділами. Для цього компанії повинні розробляти внутрішні механізми підтримки інновацій, такі як внутрішні акселератори, інкубатори стартапів, програми з обміну знаннями та безперервного навчання. Культура інновацій не лише покращує ефективність бізнес-процесів, але й сприяє підвищенню мотивації персоналу та створює конкурентні переваги на ринку [1-3].

Іншим важливим пріоритетом є стратегічна орієнтація на використання новітніх технологій. Сучасні підприємства мають бути здатними інтегрувати технологічні досягнення в свої бізнес-моделі, щоб забезпечити стійкий розвиток і підвищення продуктивності, що включає впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація процесів, аналітика великих даних і блокчейн. Такі інструменти дозволяють не лише підвищити ефективність управління ресурсами, але й відкривають нові можливості для бізнесу у вигляді нових ринків, нових бізнес-моделей та оптимізації існуючих операцій. Технологічна трансформація повинна відбуватися системно, з чітким розумінням того, які саме технології приносять найбільшу користь для конкретного бізнесу та як їх впровадження може сприяти досягненню стратегічних цілей компанії.

Пріоритетним аспектом інноваційного управління є також здатність до гнучкості та адаптивності в умовах невизначеності. Сучасний бізнес-середовище характеризується високим рівнем змін, тому компанії повинні бути готовими швидко реагувати на зовнішні виклики, такі як зміни в економіці, регуляторні обмеження, нові конкурентні умови або зміни у споживчих уподобаннях. Для цього важливо розробляти механізми гнучкого управління, що дозволяють оперативно коригувати стратегії, змінювати пріоритети і перерозподіляти ресурси для досягнення максимальних результатів. Гнучкість також передбачає здатність компанії експериментувати з новими бізнес-моделями, випробовувати нові продукти та адаптуватися до зворотного зв'язку від ринку [2-7].

Фінансовий аспект також є невід'ємною частиною інноваційного управління. Компаніям потрібно розробляти ефективні механізми фінансування інноваційних проєктів, які можуть включати як внутрішні, так і зовнішні джерела інвестицій. Це можуть бути венчурні фонди, краудфандинг, державні програми підтримки або стратегічні партнерства з іншими компаніями. Важливо також забезпечити ефективний розподіл фінансових ресурсів усередині компанії, з акцентом на проєкти з високим потенціалом для розвитку та впровадження інноваційних рішень. Успішна фінансова стратегія

інноваційного управління повинна бути орієнтована на максимізацію віддачі від інвестицій і водночас зниження ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю.

Окремим напрямком формування механізму інноваційного управління є розвиток співпраці та партнерських відносин. В сучасних умовах конкуренції компанії все більше звертаються до партнерств із іншими підприємствами, науковими установами та стартапами для спільного впровадження інновацій. Співпраця дозволяє отримати доступ до нових технологій, знань і ресурсів, які можуть суттєво прискорити інноваційний процес. Партнерства з науково-дослідними установами дозволяють компаніям використовувати новітні досягнення науки, а співпраця з інкубаторами стартапів може стати джерелом інноваційних ідей і рішень. Ефективна інтеграція співпраці в інноваційну стратегію дозволяє компаніям знижувати витрати на розробку нових технологій і пришвидшувати процес виходу на ринок з інноваційними продуктами та послугами.

Важливою складовою інноваційного управління є також управління знаннями. Створення системи управління знаннями, що дозволяє ефективно зберігати, передавати та використовувати накопичений досвід і ноу-хау, є ключовим елементом для розвитку інновацій. Компанії повинні приділяти увагу розвитку внутрішньої інформаційної інфраструктури, яка сприятиме швидкому поширенню нових ідей і впровадженню інновацій. Зазначене включає як технологічні рішення, такі як системи управління знаннями і платформи для колаборації, так і організаційні механізми, що підтримують постійне навчання та професійний розвиток співробітників.

Загалом, інноваційне управління розвитком бізнесу вимагає комплексного підходу, який включає розвиток внутрішньої культури інновацій, впровадження новітніх технологій, гнучке управління ресурсами, фінансову підтримку інновацій та розвиток партнерських відносин. Водночас, важливо враховувати, що процес інноваційного управління не є статичним, він постійно змінюється під впливом зовнішніх факторів і потреб ринку, що робить його динамічним і складним процесом, який вимагає постійного оновлення і вдосконалення.

### Список використаних джерел:

1. Zos-Kior, M., Pyin, V., Bondarskaya, A. (2014). Globalization and land-use prospects for agrarian enterprises. *The Advanced Science Journal*, (8), 205-208.
2. Вдовенко Н. М., Коробова Н. М., Зось-Кіор М. В., Коваль В. В. Еволюція теоретичних засад регулювання експорту-імпорту аграрної продукції в умовах децентралізації для виходу на міжнародний ринок. *Академічні візії*, 2023, (23).
3. Шарий В. І., Зось-Кіор М. В., Кирилюк І. М. Інституційна модель земельних відносин в Україні. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020, (2), 107-116.
4. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 20-25.
5. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.
6. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.
7. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально-матричної кластеризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID-19. *Економічні горизонти*. 2021. № 2 (17). С. 29-40.

І. Дергільов. здобувач вищої освіти,  
О. Шкурупій д.е.н., професор, науковий керівник,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **КРИПТОВАЛЮТА ЯК ПРОЯВ НОВІТНЬОЇ ФІНАНСОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ**

Криптовалюта як складова нової фінансової екосистеми – це цифрова валюта, що працює на децентралізованій основі завдяки технології блокчейн, і забезпечує проведення фінансових операцій без залучення звичних фінансових установ, таких як банки або державні органи. Таке явище пропонує інноваційний підхід до управління коштами, обміну активами та їх збереження, що потенційно може змінити світові економічні та фінансові системи [1].

Існує низка ознак криптовалюти, які характеризують її як нове явище фінансової інфраструктури [2]:

1. Децентралізація. Ця особливість криптовалюти полягає у тому, що жодна централізована установа або організація не контролює емісію, обіг чи транзакції криптовалют. На відміну від традиційних фінансових систем, де банки та інші фінансові установи відіграють ключову роль у забезпеченні і регулюванні фінансових операцій, криптовалюти функціонують на основі розподілених мереж, де всі учасники мають рівні права і можливості.

2. Прозорість та безпека. Зазначені властивості криптовалюти означають, що усі транзакції в блокчейні є загальнодоступними для перегляду. Це гарантує прозорість роботи системи. При цьому дані шифруються, що забезпечує конфіденційність та захист від фальсифікації або несанкціонованого втручання. Також всі транзакції записуються з урахуванням захисту конфіденційності. Учасники можуть мати анонімні або псевдонімні адреси, що знижує ризик витoku особистих даних.

3. Глобальний доступ. Наявність цієї ознаки у цифрових валют означає, що користувачі з будь-якого куточка світу можуть використовувати їх без прив'язки до свого географічного розташування. Така глобальна доступність дозволяє проводити

міжнародні транзакції без потреби проходити через складні банківські процедури чи платіжні системи, які зазвичай супроводжують традиційні фінансові операції. Цей аспект глобального доступу особливо важливий для осіб, які проживають в районах з обмеженим доступом до банківських послуг, де традиційна фінансова інфраструктура може бути недостатньо розвинена.

4. Консенсусні механізми. Механізм консенсусу визначає, як перевіряються і підтверджуються блоки в блокчейні. На відміну від звичайних фінансових систем, де рішення приймаються однією центральною організацією, у криптовалютах транзакції підтверджуються за допомогою згоди багатьох учасників мережі, таких як майнери чи валідатори. Ці учасники використовують різні методи, щоб перевірити і додати транзакції до блокчейну. Зазначений механізм розподіляє владу і відповідальність між багатьма учасниками, що зменшує ризик маніпуляцій і підробок. Такий розподіл функцій робить систему менш уразливою до шахрайства і зловживань [3].

Отже, криптовалюта – це новий спосіб керувати грошима без банків. Це як цифрові гроші, які працюють на спеціальній технології, яка називається блокчейн. Вона дозволяє проводити транзакції безпечно і прозоро, без втручання посередників. Тобто жодна людина чи організація не можуть керувати криптовалютами, на відміну від звичайних грошей, які контролюють банки. Кожна транзакція записується в загальну книгу, яку бачать всі. Це є подібним до прозорої скриньки, вмістом якої є інформація про те, хто кому і скільки перевів грошей. Технологія блокчейн робить криптовалюти дуже безпечними. Швидко обдурити систему майже неможливо.

Властивості криптовалют є досить переконливим аргументом на користь використання цього фінансового інструменту. Поява та активне застосування в сучасній економіці віртуальних грошей є виявом інфраструктурних змін фінансового ринку. Сучасний фінансовий ринок структурно змінюється через виникнення в його архітектоніці особливої складової – ринку криптовалют. Структурна трансформація фінансового ринку веде до утворення його нової якості, а отже, нового змісту світової фінансової системи.

### Список використаних джерел:

1. Харабара В., Грешко Р., Третьякова О. Криптовалюта як явище нової фінансової інфраструктури: теоретичні передумови виникнення. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5767> (дата звернення 09.09.2024).
2. Нечай О. Поняття, види та перспективи використання криптовалюти в Україні. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/291> (дата звернення 09.09.2024).
3. Механізм консенсусу. CoinMarketCap. 2024 URL: <https://coinmarketcap.com/academy/uk/glossary/consensus-mechanism> (дата звернення 09.09.2024).

В. Домненко, здобувач вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## СУТНІСТЬ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЧИННИКИ ЇХ ФОРМУВАННЯ

Підприємство, яке планує отримувати в підсумку своєї діяльності позитивний результат, мати фінансову стійкість повинно враховувати, що не тільки наявність необхідних ресурсів вирішує усі питання, але й вірно встановлений нормативний рівень їх витрачання. Слід уміло визначати оптимальне співвідношення ресурсів для виробництва продукції (робіт, послуг) та подальшої її реалізації. Для цього необхідно володіти інформацією про наявну структуру витрат підприємства і нормативну, зі глибокими знаннями ними управляти. Виробничі витрати відіграють головну роль в прибутковості роботи підприємства і тому детального вивчення, аналіз, управління ними є важливим етапом для кожного підприємства. Вивчення виробничих витрат, їх всебічний аналіз обумовлюється тим, що вони є фундаментом для цінової політики підприємства, охарактеризовують рівень технології виробництва продукції, а також надають можливість оцінити ефективність діяльності через порівняння витрат та отриманого результату діяльності.

Дійсні витрати виробництва складаються із сукупних витрат живої праці на виробництво продукції та уречевленої. Їх вимірюють терміном, необхідним для виробництва продукції за



певних економічних умов.

Грошовий вираз витрат надає інформацію про обсяг ресурсів, що фактично використовується для досягнення певних цілей незалежно від джерел фінансування. За своїм змістом – це явні витрати підприємства, які призводять до отримання прибутку [1, с. 127].

В. Я. Плаксієнко вважає: «До витрат відносяться вартість матеріальних і трудових ресурсів, необхідних для виробництва тієї чи іншої продукції чи послуг» [4].

В.О. Корнієнко та Т. П. Макаровська під витратами розуміють використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, отже вони беруть до уваги ще й витрачання фінансових ресурсів.

На нашу думку, є цілком обґрунтованим підхід А. В. Коміренка, бо він виділяє витрати нематеріальних ресурсів, що додаються до вже перерахованих [3, с. 41-43].

О.В. Коваленко під витратами розуміє спожиті ресурси або гроші, які необхідно заплатити за товари, роботи і послуги.

О. Бондур розрізняє терміни «видатки», «платежі» та «витрати». Він наголошує, коли підприємство отримує/купує засоби виробництва, ціна покупки представляє собою видатки підприємства, а коли відбуваються виплати коштів з банківських рахунків підприємства, то такі видатки називаються платежами [1, с. 127].

В інформаційній системі витрати являються центральною ланкою щодо виробничо-господарської діяльності. Розуміння витрат вираженої у грошовій формі величини ресурсів, використаних для виробництва продукції отримало назву – концепція витрат. Концепція собівартості полягає у тому, що слово «витрати» має уточнене визначення, коли використовується в супроводі додаткових визначень наприклад, початкові витрати, прямі витрати, непрямі витрати, загальновиробничі витрати, повні витрати тощо.

Отже, витратами визнаються ті, які зменшують активи наприклад, витрати сировини, матеріалів тощо, чи збільшують зобов'язання (нарахована заробітна плата, вартість послуг з операційної оренди).

### **Список використаних джерел:**

1. Бондур Т. О. Загальновиробничі витрати як елемент виробничої собівартості в рослинництві. Економіка АПК. №1. 2014. С.126-130.
2. Коміренко В. О. Розрахунок собівартості продукції рослинництва. Все про бухгалтерський облік. №14. 2012. С.41-43.
3. Плаксієнко В. Я. Управління витратами сільськогосподарських підприємств за допомогою операційного лівериджу: матер. IV Міжнародної наук.-практ.конф. Запоріжжя. Вид-во ЗНУ, 2015. С.135-137.

О. Жидяк, д.е.н., професор,  
*Державний університет економіки і технологій,  
м. Кривий Ріг, Україна*  
Ю. Чабалін,  
здобувач вищої освіти ОПП Бізнес-адміністрування  
спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

### **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Значна мінливість зовнішнього середовища, як на національному, так і на глобальному рівнях, ускладнює розробку концептуальних засад для стратегічного розвитку національних аграрних підприємств. Війна в Україні посилює ці виклики, негативно впливаючи на економічну стійкість підприємств на внутрішньому та зовнішніх ринках. Концептуальний підхід до розвитку агропідприємств передбачає розробку комплексу ключових положень, які започатковують загальну цілеспрямованість їх функціонування, дотримуючись наукових засад і методів дослідження, узгоджуючи національні цілі та пріоритети.

Аграрний сектор має унікальну можливість стати рушійною силою як національного відновлення, так і глобального прогресу. Для цього необхідно розробити стратегію розвитку, яка враховуватиме виклики повоєнного відновлення та інтеграції в світову економіку. Йдеться, насамперед, про

досягнення Цілей сталого розвитку до 2030 року та має на меті використовувати потенціал агропродовольчих систем для забезпечення прогресу в досягненні всіх ЦСР [1-3].

Для ефективного розвитку аграрного сектору економіки необхідно забезпечити стабільне виробництво безпечних та поживних продуктів, перейти на сталі моделі споживання, а також створити умови для справедливого доступу до ресурсів та підвищення стійкості до зовнішніх загроз [5]. Відповідно, пріоритетними стануть технології підвищення продуктивності рослинництва та тваринництва, а також глибокої переробки сільськогосподарської сировини, які спроможні подолати залежність від природних агрокліматичних й біологічних факторів.

До того ж, для успішної інтеграції в глобальні ланцюги постачання агропродовольства українські виробники повинні забезпечити повну відповідність продукції міжнародним стандартам якості та безпеки [4], що дозволить не лише збільшити експорт, але й зміцнити довіру споживачів до вітчизняних видів продукції, сприяючи зростанню престижу України як надійного постачальника якісної продукції.

Отож, доведено, що розвиток національного аграрного сектору у період повоєнного відновлення будуть визначати такі умови: перехід на нову технологічну платформу, яка буде поєднувати інноваційні технології, які внесуть зміни у ключові фактори виробництва, реалізації та забезпечення конкурентоспроможності продукції, виробників, галузі та країни в цілому.

### **Список використаних джерел:**

1. European Commission. A Farm to Fork Strategy for a Fair, Healthy and Environmentally-Friendly Food System. URL: [https://ec.europa.eu/food/farm2fork\\_en](https://ec.europa.eu/food/farm2fork_en)
2. European Commission. Europe's Moment: Repair and Prepare for the Next Generation. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip\\_20\\_940/IP\\_20\\_940\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_20_940/IP_20_940_EN.pdf)

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

4. Жам О., Рудика В., Воронько-Невіднича Т., Бебко С., Шіковець К., Квіта Г. Діагностика стратегічного управління фінансово-економічним розвитком підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 5 (52). С. 162–172. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.52.2023.4214/>

5. Хало О. М. Воронько-Невіднича Т. В., Стратегічне управління підприємством агропродовольчої сфери за сучасних умов. *Проблеми та перспективи розвитку економіки: світові та національні аспекти*: Збірник матеріалів Міжнародної наукової-практичної конференції, 18 листопада 2022 року. Одеса, ОДАУ. 2022. 425 с. С. 115-117.

С. Жилін, аспірант кафедри глобальної економіки,  
*Національний університет біоресурсів  
і природокористування України,  
м. Київ, Україна*

## **МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Аналіз механізмів державної підтримки аграрного сектора економіки України в контексті забезпечення продовольчої безпеки та сталого розвитку передбачає вивчення різноманітних форм підтримки, які реалізуються через фінансові субсидії, кредитування та податкові пільги. Фінансові субсидії представляють собою прямі фінансові вливання виробникам для покриття витрат на виробництво та модернізацію. Кредитування, зокрема державні програми, забезпечують доступ до пільгових кредитів для аграріїв, що сприяє інвестиціям у розвиток. Податкові пільги, в свою чергу, дозволяють зменшити податкове навантаження на агропідприємства, що підвищує їх прибутковість.

Забезпечення продовольчої безпеки є першочерговим аспектом, який повинен враховуватися при оцінці механізмів державної підтримки. Це включає забезпечення доступності

продуктів харчування на внутрішньому ринку, а також запобігання різким коливанням цін на сільськогосподарську продукцію. Крім того, державна підтримка повинна сприяти сталому розвитку аграрного сектору. Це передбачає оцінку впливу державних програм на впровадження екологічних практик у сільському господарстві, а також підтримку досліджень і впровадження нових технологій, які можуть підвищити продуктивність та ефективність виробництва. Для забезпечення ефективності впроваджених механізмів необхідно провести системний аналіз їх результативності. Моніторинг результатів державних програм дасть змогу оцінити їх вплив на розвиток аграрного сектору та досягнення цілей продовольчої безпеки. На основі отриманих даних можна буде сформулювати рекомендації для коригування державної політики у сфері підтримки аграрного сектору. Узагальнюючи, механізми державної підтримки аграрного сектора економіки України є важливими для забезпечення продовольчої безпеки, підвищення конкурентоспроможності та сприяння сталому розвитку. Вивчення їх ефективності дозволить виявити сильні сторони та недоліки існуючих програм, що, в свою чергу, стане основою для вдосконалення державної політики в аграрному секторі.

Інтеграція інноваційних підходів і технологій є важливим елементом у забезпеченні конкурентоспроможності аграрного виробництва. Застосування сучасних інформаційних технологій, таких як системи управління фермерськими господарствами і технології точного землеробства, здатне підвищити ефективність виробничих процесів. Крім того, важливо звернути увагу на роль держави в розвитку кадрового потенціалу аграрного сектора. Підтримка освіти та професійної підготовки фахівців у сфері агрономії, економіки агробізнесу та управління є необхідною для забезпечення сталого розвитку галузі. Впровадження програм перепідготовки та підвищення кваліфікації працюючих у сільському господарстві може значно підвищити продуктивність праці.

Держава може сприяти розвитку кооперативного руху через фінансову підтримку, інформаційні кампанії та навчальні програми. Також, у контексті глобалізації ринку важливо забезпечити доступ аграріїв до міжнародних ринків. Державна

політика повинна включати заходи, які полегшують експорт аграрної продукції, зокрема шляхом зменшення бюрократичних бар'єрів, розробки торговельних угод, а також маркетингових стратегій, спрямованих на просування української продукції на зовнішніх ринках. Ефективна державна підтримка аграрного сектору України повинна бути комплексною, включаючи фінансові, соціальні, технологічні та освітні аспекти. Це дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність аграрної галузі, але й забезпечити її стійкість у умовах глобальних викликів, сприяючи таким чином економічному зростанню країни та покращенню добробуту населення. Вивчення та впровадження кращих практик державної підтримки інших країн може стати важливим етапом у формуванні ефективної аграрної політики в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4-9. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.8.4

2. Вдовенко Н. М., Сухомлин Л. В., Бачкір І. Г., Гнатенко І. А. Управлінські засади моделювання державних пріоритетів в інноваційній економіці: диверсифікація підприємницької діяльності та адаптування ринку. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 19–23. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.9.19

Л. Зозуля, викладач-методист,  
*Відокремлений структурний підрозділ «Донбаський  
аграрний фаховий коледж СНУ ім. В. Даля»,  
м. Слов'янськ, Україна*

#### **ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ SMART-ЕКОНОМІКИ У СВІТОВІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ ГОСПОДАРСЬКІ СИСТЕМИ**

Торнквіст зазначав, що успішне місто 21-го століття є місцем, де існує "творче середовище" з трьома ключовими елементами: ефективним обміном інформацією між людьми, збереженими знаннями та компетенцією [2]. Успішне і розумне

місто – це не тільки про комунікацію та знання, але й про вміння їх інтегрувати та використовувати для соціальної користі.

Подібний підхід застосовується і до економічної діяльності: якщо суспільство не здатне створювати ідеї та проекти, які відповідають соціальним потребам, економічний розвиток загальмовується. Важливою складовою зовнішньої політики України є співпраця з ЄС, що прискорило процес адаптації країни до європейських стандартів і правил. Так, 28 лютого 2022 року Україна подала заявку на членство в ЄС, а 17 червня Європейська комісія рекомендувала Раді ухвалити кандидатуру [3].

У період 2019-2020 років Україна пройшла важливий етап трансформації регіональної політики, сформувавши нову стратегію розвитку, спрямовану на поліпшення умов життя в усіх регіонах. Однак сучасна економічна нестабільність загострила регіональні відмінності, особливо у старих промислових районах, таких як Донбас. Криза державних фінансів та відтік інвестицій створили складнощі, але водночас і можливості для розвитку за моделлю «Європа 2020», орієнтованою на стійке та інклюзивне зростання [1; 3].

Соціально-економічне планування регіонів залишається ключовим інструментом політики, проте часто заплановані результати не відповідають фактичним через недостатнє фінансування та відсутність координації. Новий етап регіональної політики повинен підтримувати нові точки зростання, базуючись на інноваціях та потенціалі регіонів, зокрема через стратегії смарт-спеціалізації.

На основі рівня життя та інноваційного прогресу можна розробити модель смарт-економіки, яка сприятиме розвитку України за рахунок інформаційно-комунікаційних технологій, зменшення енергозатрат та створення соціальної вигоди. Смарт-економіка дозволить підвищити соціальне благополуччя, знизити екологічні ризики та створити нові можливості для підприємств і стартапів, відкриваючи шлях до прогресу та смарт-майбутнього України.

### **Список використаних джерел:**

1. Будякова О. Ю., Святославова О. Є. Розумні ключові показники ефективності SMART KPI. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 2(02). С. 82–86. DOI:

<https://doi.org/10.32782/dees.2-14>.

2. Торнквіст Г., Буттімер А. Творчість і оновлення регіонального життя. У творчості в контексті: доповідь семінару; Ред. А. Буттімер; Лунд вивчає географію. В. Географія людини; Gleerup: Лунд, Швеція, 1983. С. 91–112.

3. Європейська комісія (2022), Висновок щодо заявки України на членство в Європейському Союзі. URL: [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/opinion-ukraines-application-membership-european-union\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/opinion-ukraines-application-membership-european-union_en).

Х. Махмудов, д.е.н., професор,  
М. Уткін, К. Мазур, здобувачі вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Однією з основних цілей діяльності підприємств є підвищення конкурентоспроможності. Це у ринкових умовах є запорукою ефективної діяльності підприємства на протязі довготривалого періоду [3, с. 186]. Конкурентоспроможність підприємств залежить від конкурентних переваг. Їх можна розділити на базові, стратегічні та операційні.

Базові конкурентні переваги складають ресурси, до яких відносимо природні, трудові й фінансові географічне положення, інфраструктуру і основні виробничі засоби [1].

До сучасних стратегічних переваг підприємств можемо віднести наявність інноваційного потенціалу. Інноваційний потенціал науковці також відносять до сучасних стратегічних переваг підприємства, зокрема орієнтація підприємства на розробку і впровадження інновацій. Стратегічними конкурентними перевагами є маневреність, гнучкість, мобільність та здатність підприємства налагоджувати нове виробництво, швидко реагувати на зміни ринку й споживчого попиту, тощо [1].

Інновації у продуктах, послугах, технологічних процесах або бізнес-моделях можуть значно підвищити конкурентоспроможність підприємства. Постійне оновлення та адаптація до ринкових умов сприяють утриманню лідерства на ринку.



Оптимізація виробничих і управлінських витрат дозволяє підприємствам пропонувати продукцію за нижчими цінами без втрати якості, що може бути важливим конкурентним фактором, особливо в умовах високої цінової конкуренції.

Підприємства, які забезпечують високу якість продукції та сервісу, створюють стійку базу лояльних клієнтів. Це є важливим чинником довгострокового успіху на ринку, оскільки споживачі частіше повертаються до перевірених брендів. Сильний бренд і позитивна репутація підвищують впізнаваність і довіру споживачів. Підприємства з відомими брендами мають переваги у залученні клієнтів та збереженні конкурентоспроможності. Застосування новітніх технологій у виробництві, логістиці та комунікаціях сприяє підвищенню ефективності операцій і скороченню витрат, що безпосередньо впливає на конкурентні позиції підприємства.

Кваліфіковані та мотивовані працівники є ключовим ресурсом підприємства. Вкладення в розвиток персоналу та створення сприятливих умов праці сприяють підвищенню ефективності діяльності та інноваційного потенціалу компанії.

Щоб дійсно випереджати конкурентів і здійснювати ефективну діяльність, підприємству необхідно бути несхожим на конкурентів, мати в розпорядженні особливі види ресурсів, випускати та реалізувати продукцію з меншими витратами ніж у конкурентів, забезпечувати споживача новою якістю та унікальною продукцією з притаманними їй особливими споживчими властивостями, використовувати технологічні, маркетингові та організаційні інновації, тобто продукувати і розвивати конкурентні переваги, які є сучасними чинниками ефективної діяльності підприємства [2, с. 27].

Отже, конкурентні переваги – це унікальні характеристики підприємства або його продукції, що забезпечують вищу цінність для споживачів порівняно з конкурентами. Вони є ключовим чинником, який дозволяє підприємству виділитися на ринку та досягати стійкого успіху.

### **Список використаних джерел:**

1. Глущенко Л.Д. Конкурентні переваги як фактор ефективної діяльності підприємства. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ir.lib.vntu.edu>

(дата звернення: 15.09.2024).

2. Портер М. Конкурентні переваги. Як досягти високого результату і забезпечити його стійкість. К. 2006. 714 с.

3. Россіхіна О.Є. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2010. №2. С. 184–187.

Х. Махмудов, д.е.н., професор,  
Д. Ярова, здобувач вищої освіти ступеня Магістр,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

### **ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТУ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА В АГРАРНІЙ СФЕРІ**

Реалізація кожного бізнес-проекту, оперативної задачі чи стратегії щодо розвитку суб'єкта господарювання, регіону, галузі або країни в цілому потребує обов'язкового використання двох ресурсів – фінансових та часових.

Інвестиційна привабливість інноваційного розвитку агросфери України може бути сформована через інтеграцію критеріїв, які для потенційних інвесторів відіграватимуть роль зовнішніх ідентифікаторів [2, с. 17].

*Таблиця 1*

#### **Особливості інвестиційне забезпечення бізнес-проекту розвитку виробництва в аграрній сфері**

Чинник	Ключові напрямки розвитку
1	2
Аналіз ринку та обґрунтування проекту	Визначення перспектив розвитку аграрного сектора в регіоні або країні. Оцінка попиту на аграрну продукцію та потенціал її експорту. Конкурентний аналіз.
Інвестиційна стратегія	Визначення джерел фінансування: власні кошти, кредити, гранти, державні програми підтримки агробізнесу. План залучення інвестицій через інвесторів або партнерів. Розподіл інвестиційних ресурсів за етапами проекту (закупівля техніки, модернізація виробничих потужностей, розширення земельного банку тощо)

Продовження табл. 1

1	2
Оцінка ризиків та їх мінімізація	Ідентифікація основних ризиків, таких як зміна кліматичних умов, коливання цін на сировину та продукцію, законодавчі зміни. Стратегія управління ризиками через страхування, диверсифікацію продукції та забезпечення стабільного постачання ресурсів
Фінансове планування та рентабельність проекту	Визначення основних фінансових показників проекту: точка беззбитковості, окупність інвестицій, рентабельність активів. Планування витрат і прогнозування доходів на різних етапах реалізації проекту. Оцінка термінів повернення інвестицій
Інноваційні рішення та технології	Використання сучасних агротехнологій (дронів, автоматизованих систем поливу, точного землеробства) для підвищення ефективності виробництва. Інвестування в екологічно чисті технології та сталє виробництво
План розвитку людських ресурсів	Підготовка кваліфікованих кадрів, залучення експертів та спеціалістів аграрної сфери. План підвищення продуктивності через навчання та професійний розвиток персоналу
Соціально-економічний вплив проекту	Сприяння розвитку місцевих громад через створення нових робочих місць. Підтримка малого та середнього агробізнесу через кооперацію або підрядні відносини.

Отже, активна робота Уряду, міжнародних організацій, законодавчої влади, бізнесу спрямована на суттєве зменшення або зникнення ризиків інвестування в агросектор навіть під час воєнного стану [1].

#### Список використаних джерел:

1. Роїк О. Агроінвестиції: глобальне бачення, локальні проблеми. URL: <http://surl.li/njuaa> (дата звернення: 15.09.2024).
2. Студінська Г. Критерії інвестиційної привабливості аграрної сфери України в контексті моделі її інноваційного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 5 (276)/2. С. 16-26.

С. Михайлов, к. т. н., доцент,  
А. Кулик, викладач другої кваліфікаційної категорії,  
О. Цимбал, магістрант,  
*Київський кооперативний інститут бізнесу і права,  
м. Київ, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АДАПТИВНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР**

Управління конкурентоспроможністю адаптивних бізнес-структур є одним із ключових аспектів стратегічного менеджменту сучасних підприємств. У мінливому економічному середовищі, де технологічний прогрес, глобалізація та інші фактори постійно змінюють ринкові умови, здатність підприємства швидко адаптуватися до нових викликів і зберігати свою конкурентоспроможність стає вирішальним фактором успіху. Адаптивні бізнес-структури – це організації, що здатні оперативно змінювати свої стратегії, процеси та моделі діяльності у відповідь на зовнішні виклики, що дає їм змогу залишатися ефективними та конкурентними.

Одним із основних елементів управління конкурентоспроможністю адаптивних бізнес-структур є стратегічна гнучкість. Гнучкість в управлінні передбачає здатність швидко змінювати стратегії розвитку залежно від змін на ринку, технологічних тенденцій та вподобань споживачів, що означає, що адаптивні бізнес-структури не можуть покладатися на статичні моделі управління або традиційні підходи до стратегічного планування. Натомість, вони повинні будувати свої стратегії з урахуванням різноманітних сценаріїв, що дозволяє гнучко змінювати напрямок діяльності залежно від ситуації. Такий підхід також передбачає наявність резервів ресурсів, які можна використовувати в разі зміни пріоритетів або потреби в нових інвестиціях [1-3].

Управління інноваціями є ще одним критично важливим аспектом конкурентоспроможності адаптивних бізнес-структур. Сучасний ринок вимагає постійного впровадження нових технологій, продуктів і послуг, тому здатність до інновацій стає ключовим фактором успіху. Інноваційні бізнес-моделі допомагають адаптивним структурам не лише ефективно

реагувати на зміни, але й самостійно задавати тенденції на ринку. Для управління інноваціями необхідно створити сприятливе середовище всередині компанії, яке стимулює творче мислення, дослідження і розробки, а також швидке впровадження інновацій у виробничі та операційні процеси, що вимагає використання сучасних інструментів управління, які дозволяють оперативно тестувати нові ідеї та впроваджувати їх у виробництво.

Ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграє також ефективне управління ресурсами. Адаптивні бізнес-структури повинні мати здатність оперативно перенаправляти свої ресурси в ті сфери, які забезпечують найбільший ефект у відповідь на зміни ринкових умов, що може включати як фінансові ресурси, так і людські ресурси та технологічні активи. Управління ресурсами в умовах мінливості вимагає від бізнесу використання інструментів прогнозування, аналізу ризиків та планування, що дозволяє заздалегідь підготуватися до можливих змін на ринку. При цьому важливо зберігати баланс між ефективністю використання ресурсів і створенням резервів, які можуть бути використані для швидкої адаптації до нових умов [4-8].

Роль інформаційних технологій у конкурентоспроможності адаптивних бізнес-структур є також надзвичайно важливою. Сучасні IT-рішення, штучний інтелект, аналітика даних, хмарні технології та автоматизація процесів, дають можливість бізнесу швидше аналізувати ринкові тенденції, споживчі вподобання та внутрішні процеси. Використання цифрових технологій дозволяє приймати більш точні та своєчасні управлінські рішення, які базуються на даних, що особливо важливо для адаптивних структур, які повинні бути здатні швидко реагувати на будь-які зміни в ринковому середовищі. Крім того, технології допомагають зменшити витрати, підвищити продуктивність і забезпечити гнучкість у взаємодії з клієнтами та партнерами.

Не менш важливим фактором управління конкурентоспроможністю є розвиток людського капіталу. Адаптивні бізнес-структури повинні мати висококваліфіковані команди, здатні швидко навчатися, адаптуватися до нових умов і впроваджувати інноваційні рішення. Управління талантами та

розвиток компетенцій співробітників стають стратегічним пріоритетом для таких структур, що вимагає постійних інвестицій у навчання, перепідготовку, розвиток лідерських якостей і створення корпоративної культури, яка сприяє співпраці та інноваціям. Здатність залучати і утримувати таланти є одним із ключових чинників успіху в конкурентному середовищі, особливо в умовах швидких змін.

Крім того, адаптивні бізнес-структури повинні активно працювати над розвитком своєї маркетингової стратегії. Конкурентоспроможність на сучасному ринку залежить від здатності підприємства постійно залучати нових клієнтів, підтримувати лояльність існуючих та швидко адаптувати свої продукти і послуги до потреб споживачів. Використання інструментів цифрового маркетингу, персоналізації пропозицій, аналізу поведінки споживачів дозволяє адаптивним структурам бути більш чутливими до змін у попиті. Окрім цього, розвиток бренду та управління репутацією є важливими складовими конкурентної стратегії, оскільки споживачі все більше звертають увагу на цінності компанії, її відповідальність перед суспільством та екологічні аспекти діяльності.

Управління ризиками є ще однією важливою складовою конкурентоспроможності адаптивних бізнес-структур. В умовах постійної невизначеності та мінливості ринку, компанії повинні мати ефективні механізми управління ризиками, що включає оцінку потенційних загроз, розробку планів дій на випадок їхнього виникнення та постійний моніторинг зовнішнього середовища. Адаптивні бізнес-структури повинні мати можливість швидко реагувати на кризи або несподівані зміни, мінімізуючи їхній вплив на бізнес. Для цього важливо впроваджувати стратегії диверсифікації ризиків, які дозволяють зменшити залежність компанії від одного ринку або продукту.

Взаємодія з партнерами та розвиток екосистем є ще однією важливою стратегією для забезпечення конкурентоспроможності. Адаптивні бізнес-структури повинні активно шукати можливості для співпраці з іншими підприємствами, науковими установами та інноваційними стартапами, що дозволяє отримувати доступ до нових технологій, знань і ринків, що підвищує здатність бізнесу до адаптації.

Спільні проекти, партнерства та мережі співпраці дають змогу швидше впроваджувати інновації та реагувати на зміни у ринковому середовищі.

Таким чином, управління конкурентоспроможністю адаптивних бізнес-структур є багатограним процесом, який включає стратегії гнучкості, інноваційного розвитку, управління ресурсами, впровадження інформаційних технологій, розвиток людського капіталу, ефективний маркетинг, управління ризиками та побудову партнерських відносин. Успішне впровадження цих елементів дозволяє адаптивним підприємствам швидко реагувати на зміни ринку, зберігати свою конкурентоспроможність та досягати довгострокового успіху.

### Список використаних джерел:

1. Дончак Л. Г. Потенціал підприємства: сутність та загальні підходи до формування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 4. С. 7-11.

2. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., Ilin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

3. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

4. Коваль Н. І., Корніюк К. В. Забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах війни: проблеми та особливості. *Агросвіт*. 2024. № 4. С. 152-158.

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

6. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*.

*Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.

7. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2017, (6). С. 62-65.

8. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

А. Маркін, Ю. Щербина, здобувачі вищої освіти,  
А. Олійник, к.е.н., доцент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ЕЛЕМЕНТИ РЕСУРСНОЇ СКЛАДОВОЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Для ефективного орієнтування у змінах в економіці та розуміння інноваційного потенціалу підприємств варто використовувати концептуальні підходи. Інноваційний потенціал грає важливу роль у успішній інноваційній діяльності, тому важливо розвивати його як набір ресурсів. Використання цих ресурсів може призвести до отримання конкурентних переваг та досягнення стратегічних цілей підприємства.

У сучасному світі важливою є глобалізація, яка створює конкуренцію на ринках не лише у міжнародному масштабі, але й на національному рівні. Це означає, що українські підприємства мають бути готові до змагань з іноземними компаніями за якість продукції та новітні технології. Для успішної конкуренції на ринку важливо постійно вдосконалювати свою продукцію, впроваджувати нові технології та стрімко реагувати на зміни у сфері технічного прогресу. Таким чином, українські підприємства зможуть успішно вистояти в умовах глобальної конкуренції.

Інновації є ключовим фактором у розвитку будь-якого сучасного підприємства. Пошук та впровадження нововведень сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності організації.



Для ефективного використання ресурсів важливо уважно відбрати компоненти потенційних ресурсів на основі їх значення у процесі інноваційної діяльності. Матеріально-технічні, фінансові та кадрові ресурси є основними складовими інноваційного потенціалу, які можуть бути розділені на прямі та непрямі складові для забезпечення успішної реалізації інноваційних проектів [3].

Ресурсну складову інноваційного потенціалу можна порівняти з трампліном, який стимулює процес його розвитку та формування. Цей ресурс допомагає підприємствам та організаціям здійснювати нововведення, впроваджувати нові ідеї та прискорювати свій розвиток. Важливо використовувати цей потенціал належним чином для досягнення успіху на ринку та збільшення конкурентоспроможності.



Рис. 1. Основні елементи ресурсної складової інноваційного потенціалу підприємства [1; 2]

Матеріальні та технічні ресурси грають важливу роль у розвитку інноваційної діяльності. Наявність відповідного обладнання, технологій та інфраструктури може сприяти зростанню масштабів та частоти іноваційних процесів.

Інформаційні ресурси, характеризуються певними знаннями про дії, моделі, алгоритми.

Фінансові ресурси є частиною ресурсного інноваційного потенціалу та являють собою органічний зв'язок між невідкритими інвестиційними можливостями та грошовими ресурсами.

Людські ресурси – складова інноваційного потенціалу, яка здійснює подвійну роль – не лише допоміжну, а й є першоджерелом творчості, адже все виходить із свідомості людини. Ця складова впливає як на ресурсну, так і на продуктивну складові інноваційного потенціалу.

Отже, в умовах кризового періоду рівень та якість інноваційного потенціалу важливі для забезпечення стабільності та гнучкості економіки. Інновації дозволяють підприємствам та країнам адаптуватися до змін, реагувати на виклики кризи і забезпечувати стійкий розвиток. Ефективний розвиток інноваційного потенціалу потребує інвестиційного забезпечення, а також виваженого підходу до вибору стратегій інноваційного розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гринь А. І., Олійник А. С. Теоретичні засади управління інноваційним потенціалом. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали V Всеукр.наук.-практ.конф.. Полтава : ПДАУ, 2022. С. 565-567.

2. Іванілов О. С. Інноваційний потенціал підприємства. *Економіка, фінанси, право*. 2013. № 12. С. 5-7.

3. Олійник А. С. Управління інноваційним потенціалом землекористування аграрних підприємств у контексті сучасних безпекових викликів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 4. С. 359-365.

О. Петровський, аспірант,  
*Державний біотехнологічний університет,  
м. Харків, Україна*

### **СУЧАСНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ**

Генерація інновацій відбувається, насамперед, у відповідь на природні та соціально-економічні виклики, з якими стикається людство. Уточнення сучасних викликів розвитку економік та їх аграрного сектору є основою для визначення напрямів інноваційної діяльності в аграрному секторі.

Питання інноваційного розвитку вітчизняного аграрного сектору розглядали такі науковці, як О. Захарчук, Ю. Лупенко, М. Зось-Кіор, А. Кучер, Л. Кучер, В. Онегіна, О. Шпикуляк та багато інших [1-3, 6]. Незважаючи на значний науковий доробок з проблематики економіки інновацій та інноваційного менеджменту, інноваційний розвиток перманентно формує нові умови для стартапів та бізнесу.

Вивчення публікацій [5, 7, 8, 10] дозволило узагальнити такі основні виклики розвитку аграрного сектору в сучасних умовах. По-перше, процеси кліматичних змін та тенденції глобального потепління вимагають негайної реакції людства щодо зменшення антропогенного впливу на планету, скорочення забруднення навколишнього середовища, шкідливих викидів в атмосферу, а також збереження біологічного різноманіття планети. Наступний виклик, пов'язаний із зростання людства та необхідністю вирішення проблеми голоду. за скорочення придатних для сільськогосподарського виробництва угідь, зростання дефіциту водних ресурсів. Дослідження ФАО засвідчують, що 9,1% населення світу все ще голодує [9], що формує потреби у збільшенні обсягів агропродовольчого виробництва та оптимізації розподілу його продукції.

Поява нових засобів виробництва та технологій, які з одного боку значно підвищують продуктивність сільськогосподарського виробництва, але, з іншого – можуть здійснювати негативний вплив на здоров'я людини та довкілля вимагає нових заходів контролю за якістю продукції та розроблення й впровадження нових безпечних технологій.

З боку споживання викликом для розвитку аграрного сектору є зростання кількості населення, що віддає переваги здоровому способу життя та здоровому харчуванню, також маємо зазначити поступові зміни споживчих уподобань, підвищення вимог споживачів щодо прозорості та стабільності процесів виробництва та ланцюгів постачання.

Аграрний сектор для виконання своїх функцій в економіці стикається з проблемами нестачі робочої сили, а також зростання логістичних витрат. У багатьох країнах зайнятість у сільському господарстві знизилася до 2-8% від зайнятих в економіці. За даними Державної служби статистики України лише за довоєнні

роки з 2010 по 2021 рік в Україні чисельність найманих працівників у сільському господарстві, мисливстві та пов'язаних з ними послуг скоротилася на 30% з 647,3 тис. осіб до 448,4 тис. осіб [4]. Також російська агресія значно вплинула на розвиток аграрного сектору в Україні, зруйнувавши значно його ресурсний потенціал, забруднивши щедри українські ґрунти, порушивши логістичні шляхи.

У відповідь на ці виклики сучасними напрямами інноваційної діяльності в аграрному секторі стали:

- автоматизація та роботизація процесів;
- діджиталізація, застосування Інтернету речей та штучного інтелекту
- ресурсозбереження та енергозбереження, ресурсо- та енергоефективність, зменшення забруднення навколишнього середовища, поширення технологій циркулярної економіки;
- точне та вертикальне землеробство;
- біотехнології;
- забезпечення якості агропродовольчої продукції на всіх ланках агропродовольчого ланцюга, в тому числі через нові технології зберігання, постачання, пакування продукції, а також органічне виробництво;
- відновлення ґрунтів та інших ресурсів після російської агресії, підвищення безпеки виробництва та мобільності ресурсів.

Інновації за цими напрямами, вважаємо, будуть найбільш затребуваними в аграрному секторі в сучасних умовах, що впливатиме на особливості інноваційної діяльності та її інвестиційне забезпечення.

### **Список використаних джерел:**

1. Кучер Л., Кучер А., Хареба В., Демидчук Л., Східницька Г. Розвиток інноваційної діяльності аграрних підприємств: на шляху до агробізнесу 4.0. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol. 9. No. 4. Pp. 252–286. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.11>.
2. Лупенко Ю. В., Захарчук О. В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2018. №11. С. 9-18.
3. Онегіна В. М., Луньова В. А. *Стратегії інноваційного*

розвитку сільськогосподарських підприємств: Монографія. Харків: ТОВ «Смугаста типографія», 2016. 255с.

4. *Статистична інформація* / Державна служба статистики України, 2024. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

5. *Agricultural Innovation: 10 Tech Trends to Watch them in 2023*. 2023. URL: <https://masschallenge.org/articles/agriculture-innovation/>

6. 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: 129-136. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.11>

7. Serna I., Ku L. *New Agriculture Technology in Modern Farming*. 2023. URL: <https://www.plugandplaytechcenter.com/insights/new-agriculture-technology-modern-farming>

8. *Ten Emerging Innovations in Agtech*. URL: <https://www.croptracker.com/blog/10-emerging-innovations-in-agtech.html>

9. *The State of Food Security and Nutrition in the World 2024* / FAO, 2024. URL: <https://fao.org>

10. *Uncover the Top 10 Agriculture Trends, Technologies & Innovations in 2025* / StartUS Insight, 2024. URL <https://www.startus-insights.com/innovators-guide/agriculture-trends-innovation/>

В. Писаренко, д.е.н. професор,

М. Сьомич, д.е.н. професор,

В. Горбачев здобувач вищої освіти СВО Магістр,

*Полтавський державний аграрний університет,*

*м. Полтава, Україна*

## **АДАПТАЦІЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО РИНКОВИХ ЗМІН ЯК ВИРІШАЛЬНА СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВИЖИВАННЯ**

Аграрний сектор відіграє центральну роль у формуванні економічної стабільності та продовольчої безпеки країни. В умовах глобалізації, технологічного прогресу, кліматичних змін та непередбачуваних економічних коливань, аграрні підприємства стикаються з численними викликами. Ефективна адаптація до цих змін є вирішальним фактором для економічного

виживання аграрних підприємств. Метою дослідження є розгляд основних підходів до адаптації аграрного підприємства, що забезпечують виживання та процвітання аграрного сектору в умовах ринкових змін.

Перш за все, варто зазначити, що адаптація аграрних підприємств може відбуватись на різних рівнях — від стратегічного до операційного. Одним із ключових елементів цього процесу є запровадження інновацій. Інновації можуть передбачати впровадження нових технологій, методів ведення сільського господарства, покращені техніки обробітку ґрунту та організаційну вдосконаленість.

Дослідження Світового банку, яке вказує на те, що використання сучасних технологій може підвищити продуктивність у сільському господарстві на 25-50%, підкреслює важливість інновацій у цій галузі [1]. Сучасні технології, такі як автоматизація, точне землеробство, використання дронів для моніторингу полів, а також впровадження інформаційних систем для управління фермерськими господарствами, можуть значно оптимізувати процеси виробництва. Це дозволяє не лише збільшити обсяги виробництва, але й підвищити якість продукції, зменшити витрати на ресурси та знизити вплив на навколишнє середовище.

Крім того, впровадження сучасних технологій сприяє більш ефективному управлінню ризиками, пов'язаними з погодними умовами та змінами клімату, що є особливо актуальним у контексті глобальних змін клімату. Таким чином, інвестиції в технології можуть стати ключовим фактором для забезпечення стійкого розвитку сільського господарства та підвищення його конкурентоспроможності на світовому ринку.

Інший вирішальний аспект - це ефективне управління ризиками, пов'язаними з кліматичними змінами, які впливають на врожайність та якість продукції.

Використання кліматично-стійких сільськогосподарських практик та культур є важливим кроком у забезпеченні стабільності виробництва в умовах змін клімату, може значно знизити втрати та забезпечити стабільність виробництва. Такі практики включають впровадження технологій та методів, які дозволяють адаптуватися до екстремальних погодних умов, таких

як посухи, повені та інші кліматичні аномалії. Наприклад, посухостійкі сорти культур, такі як генно-модифікована кукурудза або спеціально виведені сорти пшениці, здатні витримувати тривалі періоди без опадів, що значно знижує ризик втрат врожаю [2].

Ці сорти розроблені з урахуванням специфічних кліматичних умов, що дозволяє їм ефективніше використовувати наявну вологу та зберігати продуктивність навіть у несприятливих умовах. Крім того, такі культури можуть бути стійкими до шкідників та хвороб, що також сприяє зменшенню втрат та підвищенню врожайності.

Впровадження кліматично-стійких практик також включає оптимізацію агротехнічних заходів, таких як збереження ґрунтової вологи через мульчування, використання систем крапельного зрошення, що дозволяє економити воду, та впровадження сівозміни для підтримки родючості ґрунтів. Ці заходи не лише підвищують стійкість сільського господарства до кліматичних змін, але й сприяють збереженню екосистем та біорізноманіття.

Таким чином, інтеграція кліматично-стійких практик у сільськогосподарське виробництво є ключовим фактором для забезпечення продовольчої безпеки та стійкого розвитку аграрного сектору в умовах глобальних кліматичних змін.

Крім технологічної модернізації та управління ризиками, важливою складовою адаптаційної стратегії аграрних підприємств є диверсифікація діяльності. Досягнення такого підходу можливе шляхом розширення асортименту продукції, що виробляється, або впровадження нових напрямів діяльності, таких як виготовлення продуктів з доданою вартістю або розвиток агротуризму. Це дозволяє не лише забезпечити додатковий дохід, але й знизити залежність від однієї культури чи продукту, що підвищує економічну стійкість підприємства [3].

Важливим елементом адаптації є також розвиток людського капіталу. Інвестиції в освіту та підвищення кваліфікації працівників аграрного сектора стимулюють краще розуміння ринкових тенденцій та нових технологій, що впроваджуються. Програми тренінгів та навчання здатні суттєво підвищити ефективність та продуктивність, стимулюючи впровадження

інноваційних підходів у діяльність підприємства [4].

Крім того, важливою складовою стратегії адаптації є партнерство та співпраця з іншими підприємствами та організаціями. Це може включати розвиток кооперативів, участь у кластерах, співпрацю з науково-дослідними установами та державними органами. Об'єднання ресурсів та знань може значно поліпшити здатність підприємств до адаптації та підвищити їх конкурентоспроможність [5].

У підсумку, адаптація аграрних підприємств до ринкових змін є складним, багатогранним процесом, який вимагає інтеграції різноманітних підходів та стратегій. Інновації, диверсифікація, управління ризиками, інвестування в людський капітал та розвиток взаємодій — всі ці елементи є взаємодоповнюючими складовими, що забезпечують стійкість та економічне виживання аграрних підприємств в умовах нестабільності. Лише комплексне застосування цих стратегій дасть змогу зберегти конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток аграрного сектора.

#### **Список використаних джерел:**

1. «Changing how we produce food is the only way to sustain both people and planet» *Commonland* URL: <http://surl.li/fjabyh> (дата звернення 10.09.2024)

2. "The State of Food Security and Nutrition in the World 2018". FAO. (2018). URL <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/f5019ab4-0f6a-47e8-85b9-15473c012d6a/content> (дата звернення 10.09.2024)

3. European Commission. (2019). "REPORT on a long-term vision for the EU's rural areas – Towards stronger, connected, resilient and prosperous rural areas by 2040" [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2022-0269\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2022-0269_EN.html) (дата звернення 10.09.2024)

4. OECD. (2020). "BACKGROUND NOTES ON SUSTAINABLE, PRODUCTIVE AND RESILIENT AGRO-FOOD SYSTEMS: VALUE CHAINS, HUMAN CAPITAL, AND THE 2030 AGENDA". <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/d4418653-dbe8-48a1-b099-18391a56d2b2/content> (дата звернення 10.09.2024)



5. Porter, M. (1998). "Clusters and the New Economics of Competition". Porter, Michael E. Clusters and the new economics of competition. Vol. 76. No. 6. Boston: Harvard Business Review, 1998.

І. Поліщук,  
аспірант зі спеціальності 051 Економіка,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## **ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОЩУВАННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ КУЛЬТУР У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Енергетичні культури – це рослини, які вирощуються з метою отримання біомаси для виробництва біопалива. До найбільш поширених енергетичних культур належать міскантус, верба, тополя, кукурудза для біоетанолу, ріпак для біодизеля та інші рослини, що здатні рости на великих площах і продукувати значну кількість біомаси. В умовах сучасного кліматичного та енергетичного виклику, вирощування енергетичних культур стає важливим компонентом аграрної стратегії. Ця тема набуває особливої актуальності для України, яка прагне знизити енергетичну залежність та скоротити викиди вуглецю [2, с.28].

1. *Економічна ефективність вирощування енергетичних культур.* Сучасні дослідження вказують на те, що вирощування енергетичних культур є рентабельним для сільськогосподарських підприємств, особливо за умов державної підтримки. Економічна ефективність вирощування залежить від таких факторів:

- Початкові інвестиції та затрати на вирощування: Вартість землі, насіння, технологій для вирощування та збору біомаси варіюється залежно від типу культур і технологічного процесу. Однак, для багатьох підприємств ці витрати можна знизити за рахунок вирощування культур на деградованих або малопродуктивних землях, що не підходять для продовольчих культур.

- Вартість біомаси та ринок збуту: На сучасному етапі ринок біомаси активно розвивається, і попит на енергетичні культури зростає. У багатьох країнах, зокрема в Європі, існують субсидії на виробництво біопалива, що робить цей напрямок привабливим

для сільськогосподарських підприємств. Крім того, зростаючі ціни на традиційні енергоносії підвищують економічну привабливість енергетичних культур.

- Додаткові економічні вигоди: Окрім прямого використання біомаси для виробництва енергії, підприємства можуть використовувати відходи енергетичних культур у різних галузях, наприклад, для виготовлення добрив, кормів для тварин або сировини для біогазових установок. Це дає змогу зменшити витрати на енергоресурси та збільшити загальний прибуток підприємства [1].

### *2. Екологічні переваги вирощування енергетичних культур.*

Важливим аспектом вирощування енергетичних культур є їх позитивний вплив на довкілля. У сучасних умовах боротьби зі змінами клімату та зростаючою потребою в зниженні викидів парникових газів, енергетичні культури пропонують кілька значних переваг:

- Поглинання CO<sub>2</sub>: Енергетичні культури під час росту активно поглинають вуглекислий газ з атмосфери, що сприяє зниженню загальної кількості викидів. Вони можуть діяти як «вуглецеві раковини», зберігаючи вуглець у своїй біомасі та ґрунті.

- Покращення якості ґрунту: Деякі енергетичні культури, наприклад, міскантус або верба, здатні рости на бідних, деградованих землях, відновлюючи їх родючість. Ці рослини сприяють зменшенню ерозії ґрунту, покращенню водного балансу та збереженню біорізноманіття.

- Зниження використання пестицидів та добрив: Енергетичні культури потребують менше агрохімікатів у порівнянні з традиційними сільськогосподарськими культурами, що зменшує забруднення довкілля та сприяє відновленню екосистем [3, с.53].

### *3. Сучасні аспекти вирощування енергетичних культур в умовах глобальних змін.*

У сучасних умовах, коли світ стикається зі зміною клімату, енергетичні культури стають частиною глобальних стратегій для досягнення стійкого розвитку. Їх вирощування сприяє переходу до зеленої економіки та допомагає досягти цілей Паризької угоди щодо скорочення викидів парникових газів. Наукові дослідження, зокрема в Україні, вказують на значний потенціал

вирощування енергетичних культур для виробництва біопалива, яке може замінити імпорتنі вуглеводневі ресурси.

- Інноваційні технології: Сучасні методи біотехнології дозволяють підвищувати врожайність енергетичних культур, використовуючи генетично модифіковані сорти, стійкі до посухи та захворювань. Крім того, активно розвиваються технології виробництва біопалива другого покоління, яке отримується з лінгноцелюлозної біомаси, що дозволяє підвищити ефективність використання енергетичних культур.

- Інтеграція енергетичних культур у традиційне сільське господарство: Енергетичні культури можуть бути ефективно інтегровані в сільськогосподарські системи, доповнюючи вирощування продовольчих культур, це допомагає використовувати землю раціонально, підвищувати продуктивність сільськогосподарських угідь та забезпечувати додаткові джерела прибутку [2, с.34].

*4. Актуальність вирощування енергетичних культур для України.*

В умовах енергетичної кризи та необхідності забезпечення енергетичної незалежності України вирощування енергетичних культур набуває особливої актуальності. Сільськогосподарські підприємства можуть отримати значні переваги від впровадження цих культур у свою діяльність:

- Зменшення енергетичної залежності: Україна імпортує значну кількість енергоресурсів, і розвиток власних джерел енергії через біомасу може суттєво знизити витрати на імпорт енергоносіїв.

- Збереження екологічного балансу: Вирощування енергетичних культур на малопродуктивних землях дозволить зберігати екосистеми, а також сприяти зменшенню викидів парникових газів і покращенню стану довкілля.

- Економічна підтримка сільських громад: Розвиток біоенергетики сприятиме створенню нових робочих місць та підвищенню доходів у сільських громадах, особливо тих, які зазнали негативних наслідків війни та економічної нестабільності.

Таким чином, вирощування енергетичних культур у сільськогосподарських підприємствах є важливим елементом

сучасної аграрної та енергетичної політики, це не лише економічно вигідний напрямок, але й екологічно стійкий, оскільки сприяє зниженню впливу на довкілля та покращенню стану ґрунтів. Для подальшого розвитку цієї галузі в Україні потрібні: [4, с.121].

- Державна підтримка та субсидії для стимулювання вирощування енергетичних культур.

- Інвестиції у наукові дослідження для підвищення ефективності вирощування та використання біомаси.

- Розвиток ринкової інфраструктури, що сприятиме активізації збуту біомаси та виробництва біопалива.

Вирощування енергетичних культур може стати важливим кроком до досягнення енергетичної незалежності України та сприяти її переходу до екологічно сталого розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Фурман І. В., Токарчук Д. М., Шевчук Г. В. Освоєння виробництва нових видів продукції на підприємствах аграрної сфери як напрям забезпечення продовольчої безпеки держави. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-38>

2. Токарчук Д. М., Пронько Л. М. Особливості утворення відходів на сільських територіях і методика розробки програми поводження з ними. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 3 (65). С. 21-41. DOI: 10.37128/2411-4413-2023-3-2

3. Токарчук Д. М., Томляк Т. С. Огляд поводження з відходами у країнах ЄС і досвід їх енергетичного використання. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 2 (64). С. 44-58. DOI: 10.37128/2411-4413-2023-2-3.

4. Федірець О. В., Колесник Т. В., Дідур Г. І. Удосконалення державного управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери в умовах активізації зед та посилення соціальної відповідальності бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2024, № 1 (271). С. 114-124. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-271-114-124

О. Поліщук, аспірант  
Полтавський державний аграрний університет  
м. Полтава, Україна

## ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА БІЗНЕС-ТРЕНДИ ЯК ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Агробізнес – галузь, що швидко розвивається та запроваджує багато нових технологій, зокрема й цифрових. Основні технічні та бізнес-тренди 2024 р. наведені в табл. 1.

Таблиця 1

### Технічні та бізнес-тренди в сфері агробізнесу, 2024 р.

Назва бізнес-тренду	Особливості бізнес-тренду
1	2
Генеративний штучний інтелект (ШІ)	Генеративний ШІ збільшить світовий ВВП на 7 % протягом наступних 10 років та матиме значний вплив на бізнес й суспільство
Сталі технології (чисті, зелені і кліматичні технології)	Система цифрових рішень, що сприяють досягненню екологічних, управлінських та соціальних результатів (ESG)
Кібербезпека	Автоматизоване управління загрозами, архітектура нульової довіри, хмарна безпека, управління ідентифікацією, поведінкова аналітика, кіберуправління, кібербезпека як послуга, захист кінцевих точок, безпека блокчейну і мережева кібербезпека
Квантові обчислення	Будуть застосовані в таких галузях, як хмарні обчислення, штучний інтелект, криптографія, метеорологія, пошук ліків, матеріалознавство тощо
Автоматизація	Робототехніка, ШІ, оптимізована логістика, впорядковані перевезення і автоматизація робочих процесів тощо

*Продовження табл. 1*

1	2
Web 3.0 та метaprостір	Об'єднання AR, VR, метaprостору і генеративного ШІ усунуть межі між цифровим і фізичним, створюючи майбутнє
Автономні транспортні засоби	Подальший розвиток сенсорних технологій, машинного навчання і зв'язку у автономних транспортних засобах
Розвиток мережевих технологій 5G і 6G	Поява зміненого стандарту IEEE
Біотехнології	Біотехнології будуть трансформувати такі галузі, зокрема сільське господарство і енергетика, розробляючи нові культури й види палива
Людино-машинний інтерфейс	Нова галузь, що спрямована на створення більш інтуїтивно зрозумілого й природного способу взаємодії людини із технологіями

*Побудовано авторами за даними [2]*

Інноваційні системи дозволяють цифровізувати процес управління складським господарством, закупівлями й поставками продукції, технікою та ремонтами, логістикою товарно-матеріальних цінностей і готової продукції. Цифрові інновації і аграрний бізнес будуть об'єднуватися. Зокрема, використання потужностей даних та штучного інтелекту, модернізація основних технологій і вигода від нових технологій, оптимізація й автоматизація операцій, стимулюватимуть цифрове зростання, створюватимуть цифровий досвід і розвиватимуть агропромисловий комплекс України [1].

### **Список використаних джерел**

1. Цифрові інновації. URL: <https://astartaholding.com/czyfrovi-innovacziyi/> (дата звернення: 20.09.2024).
2. ШІ, роботаксі, Web3, 5G, квантові обчислення: 10 технологічних та бізнес-трендів на 2024 рік. URL: <https://rukh.news/shi-robotaksi-web3-5g-kvantovi-obchyslennya-10->

В. Собчишин, к. е. н.,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **МІСЦЕ СТРАТЕГІЙ СКЛАДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективність формування потенціалу підприємства суттєво визначається рівнем використання інновацій, адже загальновідомо, що останні в умовах обмеженості ресурсів є конкурентною перевагою функціонування суб'єкта підприємництва у довгостроковій перспективі. Впровадження у матеріально-технічне постачання підприємства підходів і принципів закупівельної логістики, з нашого погляду, є невід'ємною частиною забезпечення інноваційності формування потенціалу підприємства.

Поскілки між закупівельною логістикою й іншими видами логістики, зокрема транспортною логістикою, складською логістикою та логістикою запасів, існує тісний зв'язок, то очевидно, що стратегії закупівельної логістики не вичерпуються стратегіями закупівель, розглянутих нами раніше у [1], стратегіями транспортного обслуговування (у [2]), а представлені й стратегіями складування, стратегіями управління запасами.

Більшості підприємств притаманна універсальність стратегій складування, у тому числі

- стратегії зменшення витрат на складування;
- стратегії вдосконалення управління складськими процесами;
- стратегії покращання якості складування.

У процесі управління інноваційним потенціалом підприємства напрями реалізації стратегій складування під час приймання, розміщення, зберігання та відправлення у виробництво придбаних матеріально-технічних ресурсів, на нашу думку, мають стосуватися

- мінімізації витрат на зберігання придбаних матеріально-технічних ресурсів; мінімізації витрат, пов'язаних із прийманням, розміщенням, відправленням у виробництво придбаних матеріально-технічних ресурсів й утриманням технічних засобів, що задіяні у складуванні закуплених ресурсів (стратегія зменшення витрат на складування);

- механізації вантажно-розвантажувальних робіт під час складування придбаних матеріально-технічних ресурсів; оптимізації/мінімізації часу, що витрачається на приймання, розміщення, відправлення у виробництво придбаних матеріально-технічних ресурсів; оновлення технічних засобів, використовуваних для складування матеріально-технічних ресурсів, упровадження інноваційних технологій складування; мінімізації часових втрат, пов'язаних із ремонтом технічних засобів у процесі приймання, розміщення, відправлення у виробництво придбаних ресурсів (стратегія вдосконалення управління складськими процесами);

- оптимізації часу зберігання придбаних матеріально-технічних ресурсів із часом їх використання у виробництві; дотримання рекомендованого часу виконання складських робіт із закупленими матеріально-технічними ресурсами; мінімізації пошкоджень і (або) втрат придбаних матеріально-технічних ресурсів під час складування (стратегія покращання якості складування).

Вважаємо, що при виборі й обґрунтуванні стратегії складування кожного із закупаваних матеріально-технічних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах, варто зважати на основні тенденції управління закупівлями, що спостерігаються у світі.

У розробці плану реалізації кожної зі стратегій складування закуплених матеріально-технічних ресурсів, слід орієнтуватися на системний підхід. Так, по-перше, не має бути суперечностей як між планами реалізації стратегій складування окремих видів закуплених матеріально-технічних ресурсів, так і з планами реалізації інших функціональних стратегій і планом реалізації корпоративної стратегії сільськогосподарського підприємства; по-друге, має бути зв'язок між планами реалізації цих стратегій складування й інших функціональних стратегій та



забезпечуватись відповідність плану реалізації корпоративної стратегії.

Високій ефективності логістичного управління закупівлями на сільськогосподарському підприємстві у довгостроковому часовому періоді, з нашого погляду, сприяє вибір і обґрунтування стратегій закупівель, транспортного обслуговування, складування та управління запасами кожного з видів матеріально-технічних ресурсів, що є перспективами подальших наукових досліджень.

### **Список використаних джерел:**

1. Собчишин В. Можливості використання стратегій закупівельної логістики вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство* : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., 28 вересня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023.

2. Собчишин В. М. Напрями реалізації стратегій транспортного обслуговування у стратегічному управлінні інноваційним потенціалом підприємства. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики* : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 16 травня 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. С. 69-71.

**СЕКЦІЯ 4**  
**ПРОЄКТНИЙ ВАНІ-МЕНЕДЖМЕНТ В**  
**АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ ЯК ІНСТРУМЕНТ**  
**ГНУЧКОСТІ В УПРАВЛІННІ**

Emmanuel Kwesi Boon, Prof., Director of International Affairs,  
*International centre for Enterprise and*  
*Sustainable Development (ICED),*  
*Accra, Ghana*

Є. Снітко, к.е.н., доцент,  
*Луганський національний університет імені Тараса Шевченка,*  
*м. Полтава, Україна*

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

**СТРАТЕГІЯ ТА АДАПТАЦІЙНІ СЦЕНАРІЇ УПРАВЛІННЯ**  
**РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ**  
**НЕВИЗНАЧЕННОСТІ ТА ШВИДКОСТІ ЗМІН**

Стратегія управління розвитком підприємств в умовах невизначеності та швидкості змін має бути орієнтована на забезпечення гнучкості, стійкості та здатності оперативно адаптуватися до нових викликів. У сучасних умовах підприємства стикаються зі значними зовнішніми і внутрішніми змінами, які впливають на всі аспекти їх діяльності, це можуть бути економічні кризи, політичні нестабільності, технологічні зміни, зміни в регулюванні або природні катастрофи. Таким чином, стратегія управління повинна включати елементи прогнозування, адаптації та швидкого реагування на нові умови.

Першим ключовим елементом стратегії в умовах невизначеності є гнучкість. Підприємства повинні бути готовими оперативно змінювати свої бізнес-моделі, підходи до управління та пріоритети в залежності від змін у зовнішньому середовищі. Гнучкість означає здатність до постійного перегляду існуючих планів, управлінських практик і навіть організаційної структури, що може включати, наприклад, тимчасове скорочення витрат на неактуальні проекти або

перерозподіл ресурсів на більш перспективні напрямки, які краще відповідають новим реаліям. Стратегічне управління в таких умовах має передбачати створення адаптивної організаційної культури, в якій інновації та зміни сприймаються як частина постійного процесу розвитку, а не як щось непередбачуване або дестабілізуюче [1-3].

Другим важливим аспектом є здатність до прогнозування і сценарного планування. Підприємства повинні розробляти кілька сценаріїв можливого розвитку подій, враховуючи різні варіанти розвитку економічної, політичної чи технологічної ситуації. Сценарії мають включати як оптимістичні, так і песимістичні прогнози, що дозволить компаніям підготуватися до різних варіантів розвитку ситуації. Наприклад, в умовах економічної кризи підприємство може мати план скорочення витрат і збереження ключових активів, а в умовах сприятливих ринкових змін – плани щодо розширення або диверсифікації. Сценарне планування дає можливість підготуватися до невизначеності і мінімізувати вплив несподіваних подій на фінансовий стан і операційну діяльність підприємства.

Окрім прогнозування, стратегія вимагає посиленої уваги до управління ризиками. У сучасних умовах, коли підприємства стикаються з великою кількістю потенційних загроз, необхідно впроваджувати ефективні системи управління ризиками, що передбачає як внутрішній аудит ризиків, так і впровадження інструментів для їх зниження, таких як страхування, фінансові резерви або хеджування валютних ризиків. Управління ризиками також повинно бути інтегроване у всі рівні компанії, забезпечуючи швидку реакцію на появу нових ризиків або зміну характеру існуючих загроз.

Окремим напрямком стратегії в умовах швидких змін є інвестиції в інновації та нові технології. Технологічні зміни сьогодні відбуваються настільки швидко, що підприємства, які не інвестують у новітні розробки або технологічні платформи, ризикують втратити свою конкурентоспроможність. Інновації дозволяють підвищувати ефективність, скорочувати витрати та створювати нові можливості для зростання бізнесу. Підприємства повинні активно впроваджувати цифрові

технології, такі як автоматизація виробничих процесів, аналітика великих даних, штучний інтелект або використання блокчейну для забезпечення прозорості ланцюгів постачання. Впровадження нових технологій дозволяє не лише адаптуватися до зовнішніх змін, але й виходити на нові ринки або створювати продукти та послуги, які відповідають новим потребам споживачів [1-2].

Адаптаційні сценарії управління підприємствами також мають включати акцент на розвиток людських ресурсів. В умовах невизначеності важливо забезпечити, щоб співробітники компанії мали необхідні навички та знання для адаптації до змін, що може передбачати інвестиції у програми навчання та підвищення кваліфікації, що дозволить персоналу розвивати нові компетенції, потрібні в умовах нових технологічних або ринкових умов. Також варто звернути увагу на мотиваційні механізми, що допомагають утримувати кваліфікованих працівників у компанії навіть у складні часи. Фінансові стратегії підприємств у таких умовах повинні бути спрямовані на забезпечення стабільності та доступу до капіталу. У часи невизначеності і швидких змін підприємствам потрібні фінансові резерви, що дозволяють протистояти тимчасовим коливанням на ринку або зниженню прибутковості. Водночас важливо забезпечити стійкість фінансових потоків через диверсифікацію джерел доходів і залучення додаткових інвестицій. Підприємства можуть розглянути можливість виходу на міжнародні ринки або створення стратегічних партнерств з іншими компаніями, щоб забезпечити доступ до нових ринків і технологій. У сучасних умовах важливим компонентом стратегії управління є також питання соціальної відповідальності та стійкого розвитку. Бізнес, що прагне довгострокового успіху, повинен враховувати екологічні та соціальні фактори у своїй діяльності, що дозволяє не тільки підвищити лояльність клієнтів і партнерів, але й забезпечити відповідність вимогам регуляторних органів та змінюваним споживчим трендам, що все більше орієнтовані на екологічно відповідальні продукти та послуги [3-5].

Таким чином, стратегія управління розвитком підприємств в умовах невизначеності та швидких змін повинна базуватися на гнучкості, інноваційності, ефективному управлінні ризиками і активному розвитку людських ресурсів. Підприємства, що здатні швидко адаптуватися до нових умов і використовувати нові можливості, зможуть не лише вижити у кризових ситуаціях, але й забезпечити стійке зростання і розвиток у довгостроковій перспективі.

### **Список використаних джерел:**

1. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

2. Таран-Лала, О. М., Зось-Кіор, М. В., Андрусенко, М. М. (2020). Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*, (7), 18-22.

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

4. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

5. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., Ilin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

Р. Алімов, аспірант,  
*Черкаський національний університет імені Богдана  
Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна*  
Д. Снігач, аспірант,  
*Класичний приватний університет,  
м. Запоріжжя, Україна*  
Я. Кліменко, аспірант,  
*Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля,  
м. Київ, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ МЕТАЛООБРОБНОГО ОБЛАДНАННЯ ТА ФОРМУВАННЯ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Особливості функціонування ринку металообробного обладнання та формування капіталу підприємства під час війни є надзвичайно складними і мають численні виклики, які суттєво відрізняються від умов мирного часу. Війна, що триває, впливає на всі аспекти економіки, а ринок металообробного обладнання не є винятком. Зміни в попиті та пропозиції, порушення логістичних ланцюгів, нестача робочої сили та капіталу, підвищення ризиків для інвесторів і підприємств – усе це створює нові умови для функціонування ринку.

Перш за все, варто відзначити, що війна призводить до значного скорочення виробничих потужностей, особливо в регіонах, де тривають бойові дії, що зменшує попит на металообробне обладнання з боку промислових підприємств, які змушені або припинити свою діяльність, або скоротити виробничі обсяги. Однак у той же час зростає попит з боку секторів, що забезпечують військові потреби, такі як оборонна промисловість і підприємства, що спеціалізуються на ремонті та виробництві військової техніки, що сприяє переорієнтації ринку на ті галузі, які мають критичне значення під час війни [1-3].

Ще одним важливим аспектом є проблеми логістики. Багато виробників металообробного обладнання залежать від постачання сировини та комплектуючих, які можуть

імпортуватися з інших країн. Війна створює значні перешкоди для транспортування товарів через блокування транспортних шляхів, руйнування інфраструктури та запровадження обмежень на торгівлю. Зазначене ускладнює постачання обладнання, знижує можливості для виробництва і підвищує ціни на сировину та компоненти. Відповідно, підприємства змушені шукати альтернативні шляхи постачання або локалізувати виробництво всередині країни, що може бути викликом в умовах обмеженого доступу до ресурсів [1-6].

Фінансові труднощі підприємств на ринку металообробного обладнання також є важливою особливістю функціонування цього ринку під час війни. Зниження попиту, зростання витрат на виробництво, збої в ланцюгах постачання – усе це призводить до скорочення доходів підприємств. Військові дії також підвищують ризики для інвесторів, що ускладнює доступ до фінансових ресурсів. Вартість кредитів зростає, а можливості отримання зовнішніх інвестицій стають обмеженими через підвищений рівень невизначеності та ризиків, що змушує підприємства шукати внутрішні джерела фінансування, зокрема шляхом реінвестування прибутків, скорочення витрат або залучення державної підтримки.

Формування капіталу підприємств під час війни вимагає нових підходів до управління фінансами. Для багатьох підприємств збереження капіталу стає пріоритетом. Вони змушені переглядати свої інвестиційні плани, відкладати або скасовувати проекти з модернізації та розширення виробничих потужностей. Натомість зростає потреба в інвестиціях у заходи з безпеки, зокрема в захист виробничих об'єктів, підготовку до можливих атак або евакуацію виробництва в безпечні регіони. Крім того, підприємства можуть зосереджуватися на підвищенні оборотного капіталу, оскільки наявність достатніх фінансових ресурсів для підтримки поточної діяльності стає критично важливою в умовах невизначеності.

У контексті війни важливу роль у формуванні капіталу підприємств може відігравати державна підтримка. Влада може запроваджувати програми фінансової допомоги, спрямовані на підтримку підприємств, які зазнають труднощів у зв'язку з війною, що може включати субсидії на придбання

металообробного обладнання, пільгове кредитування, програми страхування ризиків або податкові пільги. Крім того, важливою є міжнародна допомога, яка може бути спрямована на відновлення промислового сектору після війни. Грантові програми або кредити від міжнародних фінансових організацій можуть стати важливим джерелом фінансування для підприємств, які прагнуть відновити або модернізувати свої виробничі потужності.

Ще одним чинником, який впливає на ринок металообробного обладнання, є зміни в структурі попиту. Війна призводить до того, що підприємства зосереджуються на виробництві товарів, необхідних для військових і гуманітарних потреб, тому може змінюватися структура попиту на металообробне обладнання. Наприклад, зростає попит на обладнання для виробництва військової техніки або ремонту інфраструктури. Це вимагає від виробників гнучкості та здатності швидко адаптувати своє виробництво до нових вимог.

Отже, функціонування ринку металообробного обладнання під час війни характеризується численними викликами та труднощами. Підприємства змушені пристосовуватися до нових умов, що виникають внаслідок військових дій, зокрема через проблеми з логістикою, фінансуванням і змінами в попиті. Формування капіталу підприємства в умовах війни потребує нових стратегічних підходів, зокрема концентрації на збереженні фінансових ресурсів, підвищенні оборотного капіталу та залученні державної або міжнародної підтримки. Незважаючи на всі ці труднощі, підприємства можуть знайти можливості для розвитку за рахунок адаптації до нових умов і використання інноваційних рішень у своїй діяльності.

### **Список використаних джерел:**

1. Зось-Кіор М. В. Оцінка персоналу організації в системі корпоративного тайм-менеджменту. *Економічний форум*. 2020, 1(3), 57-63.
2. Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020, (7), 18-22.
3. Zos-Kior M., Plyin V., Bondarskaya A. (2014). Globalization and land-use prospects for agrarian enterprises. *The Advanced Science*



*Journal*, (8), 205-208.

4. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

5. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37-43.

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

Є. Брикайло, аспірант,  
*Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля,  
м. Київ, Україна*

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПРОДОВОЛЬЧОЇ ТА АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕР В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Теоретичні аспекти розвитку продовольчої та агропродовольчої сфер у системі менеджменту становлять важливу частину сучасних досліджень економіки, управління і стратегії сталого розвитку. В умовах зростаючих викликів, таких як зміни клімату, глобалізація, зростання населення та урбанізація, роль продовольчих та агропродовольчих секторів значно зростає. Це потребує ґрунтовного теоретичного підходу до управління цими сферами, з акцентом на інновації, ефективне використання ресурсів і стабільність продовольчих систем.

Одним із базових теоретичних аспектів є поняття стійкості продовольчої системи. Стійкість охоплює здатність системи

забезпечувати достатню кількість безпечної та якісної їжі для населення з одночасним мінімальним впливом на навколишнє середовище, що означає, що в системі менеджменту повинні враховуватися екологічні, економічні та соціальні фактори. З точки зору менеджменту, розвиток стійких продовольчих систем вимагає інтегрованого підходу, який охоплює весь ланцюг постачання, починаючи з виробництва сільськогосподарської продукції і закінчуючи кінцевим споживачем.

Менеджмент продовольчих і агропродовольчих сфер повинен враховувати також аспект продовольчої безпеки. Теоретично продовольча безпека базується на трьох ключових компонентах: фізичній доступності продуктів, економічній доступності та їх стабільності в довгостроковій перспективі. Управління продовольчими системами має включати механізми, які забезпечують продовольчу безпеку через забезпечення ефективного виробництва, зберігання та розподілу продукції, а також гарантують справедливий доступ до продуктів харчування для всіх верств населення. У цьому контексті важливою стає розробка політик, які підтримують місцевих виробників, стимулюють розвиток кооперацій та створюють ефективні логістичні системи [1-2].

Ще одним важливим теоретичним аспектом розвитку агропродовольчих сфер є інноваційність. Сучасні підходи до менеджменту підкреслюють важливість інновацій у розвитку агропродовольчих систем, що включає використання нових технологій, таких як точне землеробство, цифрові платформи для управління виробництвом, системи автоматизації та штучний інтелект для оптимізації процесів. Теорія управління підкреслює, що успіх у використанні інновацій у продовольчих системах залежить не лише від технічних рішень, але й від того, наскільки успішно ці інновації впроваджуються в організаційні процеси. Наприклад, управління даними та аналітикою може покращити планування та прогнозування виробництва, зменшити втрати продукції і забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

Економічна ефективність також є важливою складовою теоретичного підходу до розвитку продовольчих та агропродовольчих секторів. У системі менеджменту вона

означає раціональне використання ресурсів, мінімізацію витрат та максимізацію прибутків при збереженні якості продуктів. Теорія економічної ефективності в агропродовольчих системах базується на оптимізації витрат у виробництві, логістиці та збуті продукції, що вимагає вдосконалення управлінських процесів. Також враховується фактор конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках, що потребує аналізу попиту, ринкових трендів і впровадження сучасних маркетингових стратегій [2-5].

Значне місце в теоретичних аспектах розвитку продовольчих та агропродовольчих сфер займає також соціальний вимір. Сучасні теорії менеджменту акцентують увагу на тому, що стале управління агропродовольчими системами повинно враховувати інтереси місцевих громад, соціальну справедливість та добробут працівників, залучених у виробничі процеси. Розвиток кооперацій, підтримка малих і середніх фермерських господарств, забезпечення гідних умов праці – всі ці елементи повинні бути враховані у стратегіях управління продовольчими системами.

Глобалізація є ще одним ключовим аспектом, який має теоретичний вплив на продовольчі системи. Глобалізація торгівлі продовольством та відкритість ринків сприяють обміну товарами та технологіями між країнами, однак також створюють нові виклики. Теоретично управління глобалізованими продовольчими системами вимагає врахування геополітичних ризиків, регуляційних бар'єрів та змін у споживчих перевагах. Важливим стає управління ризиками, пов'язаними з коливаннями світових цін на продовольство, природними катастрофами та політичними кризами, які можуть вплинути на постачання продовольства.

Таким чином, теоретичні аспекти розвитку продовольчих та агропродовольчих сфер у системі менеджменту охоплюють широкий спектр питань, пов'язаних зі стійкістю, продовольчою безпекою, інноваціями, економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та глобалізацією. Управління цими сферами вимагає системного підходу, що враховує складність сучасних продовольчих систем та необхідність їх адаптації до сучасних викликів, що є основою для створення стабільних,

конкурентоспроможних та інноваційних продовольчих систем, які зможуть забезпечити довгостроковий розвиток економіки та соціального добробуту.

### **Список використаних джерел:**

1. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс*. 2021. № 1-2. С. 111-121.

2. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

3. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2017, (6), 62-65.

4. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А.. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.

5. Bilan Y., Zos-Kior M., Nitsenko V., Sinelnikau U., Ilin V. Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*. 2017, 7(2), 287-300.

Є. Бурій, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

### **АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ДИНАМІЧНІ ЗМІНИ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

Адаптація системи управління аграрних підприємств до динамічних змін бізнес-середовища є критично важливою для їхньої стабільності та конкурентоспроможності в Україні.

Сучасне аграрне середовище підлягає постійному впливу ринкових, технологічних та регуляторних змін. Нижче наведено основні напрями адаптації, які допоможуть аграрним підприємствам відповідати на виклики сьогодення.

Для аграрних підприємств важливо постійно моніторити зміни на ринку, включаючи попит і пропозицію, світові тренди в агровиробництві, а також нові технології. Використання систем бізнес-аналітики може забезпечити швидку реакцію на зміни й допомогти коригувати стратегії розвитку. Технологічний прогрес є одним з головних чинників адаптації. Сучасні агропідприємства мають впроваджувати системи точного землеробства, автоматизацію виробничих процесів, дрони для моніторингу полів, системи штучного інтелекту для управління процесами. Традиційні підходи до планування та управління не завжди ефективні в умовах змінного середовища. Важливо використовувати гнучкі методики управління, такі як agile, які дозволяють швидко реагувати на зміни, коригувати виробничі процеси та стратегії.

Аграрні підприємства повинні розробляти стратегії управління ризиками, особливо з огляду на погодні умови, коливання цін на продукцію, зміни в державній політиці, а також глобальні економічні чинники. Використання страхування та фінансових інструментів для захисту від непередбачуваних ситуацій є необхідним кроком. Для ефективної адаптації до змін аграрним підприємствам слід будувати партнерства з іншими учасниками ринку, включаючи постачальників, покупців, наукові установи та міжнародні організації. Це допомагає не тільки зменшити витрати, але й швидше адаптувати нові технології та методи роботи.

Ефективне управління логістикою є важливим аспектом адаптації. Використання сучасних логістичних рішень і технологій, таких як системи GPS, автоматизовані склади та транспортні системи, дозволяють зменшити витрати й підвищити ефективність. Персонал підприємств повинен мати відповідні знання і навички для роботи в сучасних умовах. Тренінги, курси підвищення кваліфікації, а також інтеграція знань про нові технології та управлінські підходи в практику – це ключ до успішної адаптації. В умовах нестабільної

економічної ситуації та динамічних змін у середовищі аграрні підприємства повинні шукати альтернативні джерела фінансування, включаючи державні гранти, інвестиції, залучення венчурного капіталу та інші фінансові інструменти [1-4].

Адаптація системи управління аграрних підприємств в Україні до динамічних змін бізнес-середовища потребує комплексного підходу. Впровадження інновацій, управління ризиками, кооперація, гнучке планування та інвестування у розвиток людських ресурсів є критичними для забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах сучасної економіки.

### **Список використаних джерел:**

1. Жам О., Рудика В., Воронько-Невідничка Т., Бебко С., Шіковець К., Квіта Г. Діагностика стратегічного управління фінансово-економічним розвитком підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 5 (52). pp. 162–172.

2. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *Ekonomika APK*. 2023. № 2. P. 49-56.

3. 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. 43.1. P. 129-135.

4. 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. Vol. 36. pp. 199-205.

О. Вараксіна, к.е.н., доцент,  
А. Олиненко, А. Індутний,  
магістри спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНИХ СИСТЕМ ЯК ШЛЯХ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах посилення глобалізаційних процесів підприємствам постає завдання підвищення ефективності своєї діяльності та конкурентоспроможності на ринку. Для забезпечення ефективної роботи та розвитку необхідно розробити оптимальну систему мотивації персоналу, яка спонукатиме кожного працівника до продуктивної діяльності та досягнення стратегічних цілей підприємства. Саме мотивація праці сприяє зниженню плинності кадрів, формує стабільний колектив і підвищує конкурентоспроможність продукції. Таким чином, підприємству потрібні відповідальні, ініціативні та мотивовані працівники, які прагнуть до самореалізації.

Система мотивації персоналу забезпечує перетворення принципів, стимулів, мотивів, ціннісних орієнтацій, сподівань, поведінкових реакцій як окремих факторів з лінійного дискретного стану у замкнутий, постійно повторювальний процес [1].

Кожен працівник є унікальним, тому має власні потреби, які прагне задовольнити, працюючи на підприємстві. Таким чином, формуючи систему мотивації, керівнику слід пам'ятати, що не можна мотивувати всіх однаково. Найефективнішою є система мотивації, що включає різні форми стимулювання, враховуючи потреби працівників та специфіку діяльності підприємства. Переваги раціонального мотивування включають: підвищення продуктивності праці, покращення якості виконуваної роботи, формування стійкої корпоративної культури, підвищення відповідальності з боку персоналу та зменшення плинності кадрів.

З метою поліпшення системи мотивації працівників підприємства важливо вивчити їх потреби та рівень задоволення

існуючими механізмами стимулювання. Дослідження потреб працівників дозволяє виявити ключові фактори, які впливають на їхню продуктивність та задоволеність роботою. На основі аналізу отриманих даних керівництво зможе визначити найефективніші форми та методи мотивації, адаптуючи їх до специфіки колективу. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню загальної ефективності роботи підприємства та зменшенню плинності кадрів. Для досягнення цих цілей варто впроваджувати інноваційні форми та методи мотивації працівників, які допоможуть створити більш залучене та задоволене робоче середовище:

- *динамічна система винагород*: використання алгоритмів і аналітики для автоматичного коригування бонусів залежно від продуктивності, досягнень і навіть настрою працівників;

- *краудсорсинг ідей*: створення платформи для працівників, де вони можуть пропонувати ідеї для покращення бізнес-процесів, з можливістю отримання винагороди за реалізацію найкращих;

- *гейміфікація*: інтеграція ігрових елементів у повсякденні робочі процеси, наприклад, через спеціальні платформи, де працівники можуть заробляти бали за виконання завдань і змагання;

- *персоналізоване навчання*: використання штучного інтелекту для створення індивідуальних планів розвитку кар'єри та навчання, враховуючи особисті цілі та здібності працівників;

- *менторські програми*: партнерство з досвідченими працівниками або зовнішніми експертами для особистого наставництва та розвитку;

- *програми благополуччя*: інтеграція різних аспектів здоров'я – фізичного, ментального та емоційного — у систему мотивації через безкоштовні курси з медитації, йоги або консультації з психологами;

- *гнучкі кар'єрні траєкторії*: надання можливості працівникам змінювати свої ролі чи проекти в межах компанії відповідно до їх інтересів і здібностей;

- *зворотний зв'язок у реальному часі*: використання технологій для збору і аналізу зворотного зв'язку від



працівників про їхній досвід роботи в компанії, що дозволяє швидко реагувати на їхні потреби.

Ці інноваційні підходи можуть допомогти створити більш залучене та мотивоване робоче середовище. Важливо також враховувати, що підтримка психологічного комфорту працівників є невід'ємною частиною мотивації.

Тому найголовнішою рекомендацією для кожного керівника під час впровадження нових методів мотивації є створення безпечних умов роботи та розробка алгоритму дій у випадку надзвичайної ситуації. До таких заходів відносяться: підготовка бомбосховища або місць для укриття, облаштування їх всім необхідним та вільний доступ до евакуаційних шляхів у випадку повітряної тривоги; проведення інструктажів щодо поведінки під час повітряної тривоги, в бомбосховищі/укритті, надання першої допомоги; проведення консультації щодо прав працівників згідно нового законодавства, змін в роботі та домовленостях [2].

Отже, ефективна система мотивації персоналу є ключовим фактором підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації. Вона має враховувати унікальні потреби працівників і включати інноваційні методи стимулювання, що створюють залучене робоче середовище. Окрім того, важливо забезпечити психологічний комфорт і безпеку працівників, що сприяє формуванню стабільного колективу і зменшенню плинності кадрів.

### **Список використаних джерел:**

1. Шафранська Т. Ю., Коломієць О. В. Основні види мотивації працівників. URL: [http://www.rusnauka.com/10\\_DN\\_2013/Economics/10\\_133226.doc.htm](http://www.rusnauka.com/10_DN_2013/Economics/10_133226.doc.htm). (дата звернення: 15.09.2024).

2. Козак К.Б., Корсікова Н.М., Петренко Ю.О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. DOI: 10.15673/іс.v14i4.2426 (дата звернення: 15.09.2024).

О. Вараксіна, к.е.н., доцент,  
В. Пазинич, А. Черевко,  
магістри спеціальності 073 Менеджмент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ: ШЛЯХ ДО РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ**

Останнім часом у світі спостерігається зниження ефективності використання ресурсів, що перетворюється на суттєву проблему на галузевому, міжнародному та державному рівнях. Це питання є актуальним для підприємств різних форм власності та галузей. Раціональне використання ресурсів починається на мікрорівні та безпосередньо залежить від удосконалення процесів, що супроводжують їх споживання. Нормування, яке визначає оптимальний рівень витрат ресурсів на одиницю продукції (виріб, операцію тощо), є ключовим етапом у цьому процесі. Отже, досконалість нормування та управлінських процесів, що його супроводжують, має вирішальне значення для підвищення ефективності ресурсоспоживання.

Запровадження умов для раціонального використання ресурсів на підприємстві передбачає чітке визначення та дотримання критеріїв ефективності (рис. 1). Це включає розробку стандартів використання ресурсів, що допоможуть мінімізувати їхні витрати без шкоди для якості продукції. Крім того, контроль за виконанням цих критеріїв сприяє постійному вдосконаленню процесів і підвищенню загальної продуктивності підприємства.

*Економічна раціональність* – передбачає максимізацію вигоди при мінімальних витратах. Вона орієнтована на зменшення витрат ресурсів без зниження якості продукції або послуг, а також на оптимізацію витрат у виробничих процесах.

*Технологічна раціональність* – зосереджується на впровадженні новітніх технологій, які підвищують ефективність використання ресурсів. Це може включати

модернізацію обладнання, впровадження автоматизованих систем та інновацій, що дозволяють знизити енерговитрати чи оптимізувати сировинні ресурси.

*Екологічна раціональність* – орієнтована на мінімізацію негативного впливу на довкілля. Вона передбачає використання екологічно чистих технологій, переробку відходів і зменшення викидів, що дозволяє зберегти природні ресурси.

*Контекстуальна раціональність* прийняття рішень полягає в урахуванні умов і обставин, в яких відбувається прийняття рішення. Це означає, що рішення не можна оцінювати лише на основі абстрактних критеріїв ефективності; воно має відповідати конкретним реаліям, в яких діє підприємство або організація.

*Юридична раціональність* прийняття рішень зосереджується на відповідності прийнятого рішення чинному законодавству та нормативно-правовим актам.

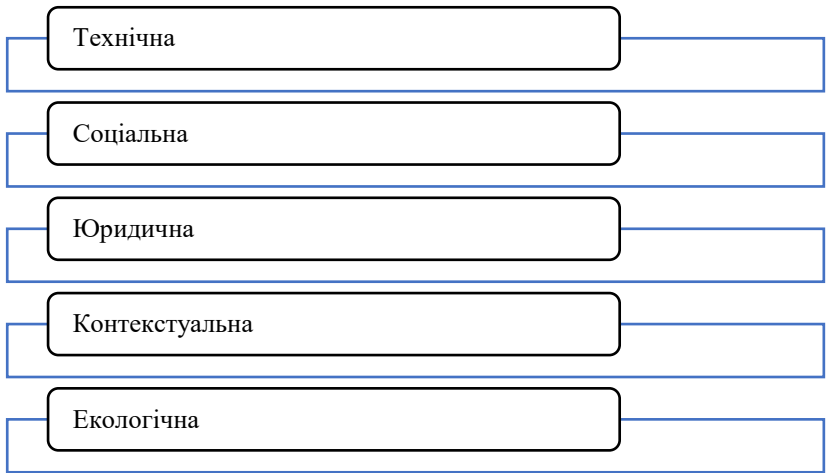


Рис. 1 Основні види раціональності рішень, щодо використання ресурсів підприємства

*Джерело: [1; 2]*

Кожен вид раціональності сприяє збалансованому розвитку підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності

на ринку.

На думку автора [2], ресурсозбереження – це такий метод господарювання, за якого раціональне використання усіх ресурсів підприємства обов'язково супроводжується впровадженням ресурсозберігаючих технологій та прийняттям ефективних управлінських рішень стосовно них [2].

Як стверджує дослідник [3], фрагментарне або точкове впровадження ресурсозбереження на підприємстві не може забезпечити стале отримання позитивних ефектів. Діяльність підприємства має постійно функціонувати на засадах ресурсозбереження та, відповідно, потребує належного управління і формування системи ресурсозбереження. У більшості вітчизняних підприємств система ресурсозбереження відсутня або обмежується економним використанням ресурсів [3].

Отже, основними шляхами ресурсозбереження на сучасному підприємстві є енергозбереження, оптимізація використання матеріальних і водних ресурсів, впровадження цифрових технологій, ефективне управління відходами та підвищення кваліфікації персоналу. Застосування цих заходів дозволяє суттєво зменшити виробничі витрати, підвищити продуктивність, а також мінімізувати негативний вплив на довкілля. Такий підхід забезпечує підприємству сталий розвиток, покращує його конкурентоспроможність на ринку та сприяє дотриманню екологічних стандартів і соціальної відповідальності.

### **Список використаних джерел:**

1. Єрмаков О. Ю. Герасіна В. О. Напрямок раціонального використання ресурсів підприємств. 2006. 502 с.

4. Єршова О. О. Ресурсозбереження як альтернативний спосіб господарювання на підприємствах АПК. *Ефективна економіка*. 2013. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1971> (дата звернення: 14.09.2024)

2. Ляшенко І. О. Ресурсозбереження у забезпеченні економічної ефективності діяльності деревообробних підприємств. (14.09.2024)

О. Ганущак, аспірант,  
*Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»,  
м. Ужгород, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Розвиток інтегрованих структур бізнесу в умовах війни відбувається під впливом низки унікальних факторів, що вимагають від компаній оперативного реагування, перегляду стратегій і перебудови своїх внутрішніх і зовнішніх процесів. Однією з головних особливостей є необхідність швидкої адаптації до постійних змін у середовищі, яке стає нестабільним і часто непрогнозованим. Військові дії ведуть до порушення звичних ланцюгів постачання, що змушує бізнес шукати нові логістичні рішення, змінювати постачальників і налагоджувати нові канали комунікації з клієнтами. У цьому контексті інтегровані структури бізнесу, що об'єднують кілька взаємопов'язаних компаній або підрозділів, мають певну перевагу, оскільки вони можуть перерозподіляти ресурси і підтримувати виробничі процеси за рахунок внутрішньої кооперації.

Ще однією особливістю є необхідність оптимізації фінансових ресурсів. Війна зазвичай призводить до скорочення доступу до кредитування і загальної фінансової нестабільності, що змушує компанії ретельно планувати свої витрати і працювати над збереженням ліквідності. Інтегровані структури бізнесу можуть використовувати свої внутрішні ресурси для фінансування діяльності окремих підрозділів, що дозволяє компенсувати втрати і підтримувати роботу в умовах, коли зовнішні фінансові ресурси обмежені, що також дозволяє уникнути залежності від зовнішніх інвесторів, які можуть бути менш схильні вкладати кошти в нестабільну економіку [1-3].

Управління персоналом стає ключовим питанням у розвитку бізнесу під час війни. Військові конфлікти часто призводять до втрати кадрів через мобілізацію, евакуацію або міграцію, що створює дефіцит кваліфікованих працівників. Інтегровані структури мають можливість перерозподіляти людські ресурси

між різними підрозділами та використовувати крос-функціональні команди для збереження операційної діяльності. Водночас підприємства змушені впроваджувати нові форми роботи, такі як дистанційна або гнучка зайнятість, щоб забезпечити безпеку працівників і продовжувати операційну діяльність. У таких умовах особливого значення набуває соціальна підтримка співробітників, забезпечення їм безпеки і психологічної допомоги.

Війна суттєво впливає на ланцюги постачання і логістику. Зруйнована інфраструктура та перебої в роботі транспорту змушують компанії шукати нові рішення для забезпечення безперервності поставок, що може вимагати від бізнесу перенесення частини виробничих потужностей у безпечніші регіони, налагодження співпраці з новими постачальниками або створення запасів критично важливих матеріалів. Інтегровані структури бізнесу можуть мати в цьому контексті перевагу, оскільки володіють різноманітними підрозділами і можуть використовувати внутрішні ресурси для підтримки виробничих процесів [2-4].

Особливістю ведення бізнесу під час війни є також зміна ринкових умов. Війна призводить до зниження купівельної спроможності населення, зменшення споживчого попиту і закриття деяких ринків. У відповідь на ці виклики інтегровані структури можуть переглядати свої бізнес-моделі, пропонувати нові продукти або послуги, що краще відповідають потребам споживачів у воєнний час. Крім того, компанії можуть змінювати свою стратегію продажів, фокусуючись на експорті або залученні міжнародних партнерів, щоб знизити залежність від внутрішнього ринку.

У таких умовах важливою стає підтримка з боку держави та міжнародних організацій. Держава може надавати бізнесу податкові пільги, субсидії або інші форми підтримки, щоб допомогти компаніям продовжувати свою діяльність і мінімізувати втрати. Інтегровані структури бізнесу можуть також розраховувати на міжнародну допомогу через експортні програми, міжнародні гранти або підтримку з боку іноземних партнерів, що дозволяє їм краще адаптуватися до нових умов і підтримувати конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Безпека бізнесу в умовах війни стає пріоритетом для всіх компаній, що включає фізичну безпеку співробітників, збереження матеріальних активів і забезпечення безперервності бізнес-процесів. Інтегровані структури мають можливість краще керувати ризиками, оскільки можуть використовувати внутрішні механізми координації та управління для мінімізації втрат. Зазначене може передбачати перенесення ключових активів у більш безпечні зони, забезпечення додаткових заходів безпеки або впровадження технологічних рішень, які дозволяють працювати дистанційно.

Окрему роль відіграє цифровізація бізнесу. Військові дії змушують компанії швидко впроваджувати цифрові технології для забезпечення безперервності роботи, що включає використання хмарних платформ, автоматизації процесів і інструментів для віддаленої роботи. Інтегровані структури можуть використовувати свої технологічні ресурси для створення єдиної інформаційної системи, що об'єднує всі підрозділи і забезпечує ефективну координацію навіть в умовах воєнних обмежень.

Таким чином, розвиток інтегрованих структур бізнесу в умовах війни передбачає суттєві зміни у фінансовій, кадровій, логістичній та управлінській сферах. Компанії повинні бути гнучкими, швидко адаптуватися до нових викликів, переглядати свої бізнес-моделі і активно використовувати внутрішні ресурси для підтримки стабільної роботи. Успішний розвиток у таких умовах вимагає від підприємств впровадження інновацій, пошуку нових ринкових можливостей і активної взаємодії з державними та міжнародними партнерами.

### **Список використаних джерел:**

1. Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*, 2020, (7), 18-22.

2. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально-матричної кластеризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери

та адаптації до умов пандемії COVID-19. *Економічні горизонти*. 2021. № 2 (17). С. 29-40.

3. Zos-Kior, M., Plyn, V., Bondarskaya, A. (2014). Globalization and land-use prospects for agrarian enterprises. *The Advanced Science Journal*, (8), 205-208.

4. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

І. Гнатенко, д.е.н., професор,  
А. Алексеєнко, аспірант,  
*Київський національний університет технологій та дизайну,  
м. Київ, Україна*  
В. Володченков, аспірант,  
*Державний науково-дослідний інститут інформатизації  
та моделювання економіки,  
м. Київ, Україна*

## **КЛАСТЕРНИЙ РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ**

Кластерний розвиток інноваційного підприємництва у повоєнному відновленні України є потужним інструментом для економічного підйому та модернізації країни. Повоєнні виклики вимагатимуть масштабних перетворень у всіх секторах економіки, і саме кластери можуть стати фундаментом для зростання, стимулювання інновацій та створення конкурентоспроможних ринків. Кластери – це регіональні об'єднання підприємств, науково-дослідних установ, державних органів та інших організацій, які діють у певній галузі або сфері діяльності. Вони сприяють не лише розвитку самих підприємств, а й усій екосистемі інноваційного підприємництва.

Повоєнне відновлення України передбачатиме значні інвестиції у відбудову інфраструктури, відновлення виробничих потужностей та модернізацію економіки. Кластерний підхід дозволить ефективно спрямовувати ці інвестиції, об'єднуючи різних учасників економічного процесу навколо спільних цілей.



Важливу роль у кластерному розвитку відіграватиме співпраця між державою та приватним сектором, а також залучення міжнародних партнерів та інвесторів. Така взаємодія дозволить використовувати найкращі світові практики та технології, сприяючи швидшому економічному зростанню [1-4].

Інноваційне підприємництво в контексті кластерного розвитку стане основою для побудови нової економіки, орієнтованої на високі технології, експортно орієнтовані галузі та розвиток наукоємних секторів. Зазначене може включати технологічні парки, бізнес-інкубатори та акселератори, які допоможуть молодим компаніям швидко вийти на ринок, залучити інвестиції та знайти нові можливості для розвитку. Кластери сприятимуть обміну знаннями та досвідом, створенню спільних проєктів і впровадженню новітніх технологій, що є ключовим для інноваційного розвитку.

Ключовою перевагою кластерного розвитку є його здатність стимулювати регіональне зростання. Повеєнна Україна зіткнеться з необхідністю відновлення багатьох регіонів, особливо тих, що найбільше постраждали від бойових дій. Створення кластерів у таких регіонах допоможе не лише економічному підйому, але й соціальній стабільності, створенню нових робочих місць та поліпшенню рівня життя. Зазначене сприятиме утриманню кваліфікованих кадрів, зменшить відтік робочої сили та стимулюватиме повернення населення до відновлених регіонів [4-6].

Кластери також відіграватимуть важливу роль у міжнародній інтеграції України після війни. Відновлення економіки та розвиток інноваційних секторів сприятимуть розширенню експорту, зокрема до європейських та світових ринків. Кластерні об'єднання дозволять підприємствам ефективніше конкурувати на міжнародній арені, об'єднуючи зусилля для створення продукції з високою доданою вартістю та покращення технологічного рівня виробництва. Це також підвищить інвестиційну привабливість України, оскільки міжнародні партнери будуть бачити організовані та структуровані екосистеми, готові до співпраці [7-11].

Науково-дослідні інститути та університети, які є важливою частиною кластерних структур, також сприятимуть розвитку

інноваційного підприємництва. Їхня роль полягатиме у проведенні досліджень, розробці нових технологій та підготовці кадрів для інноваційних галузей. Співпраця між наукою і бізнесом дозволить прискорити процес комерціалізації наукових досягнень, що особливо важливо для таких галузей, як ІТ, енергетика, агротехнології та медичні технології.

Таким чином, кластерний розвиток інноваційного підприємництва є стратегічним напрямом, який забезпечить стійке повоєнне відновлення України. Цей підхід сприятиме підвищенню ефективності бізнесу, збільшенню інвестицій, створенню нових робочих місць і закріпленню України як сучасної, інноваційної держави, готової до нових викликів глобальної економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., & Ilin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

2. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37-43.

3. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 20-25.

4. Верба В. А., Новікова І. В. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2003. № 3. С. 22-31.

5. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.

6. Дончак Л. Г. Потенціал підприємства: сутність та загальні підходи до формування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 4. С. 7-11.

7. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в

системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

8. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

9. Коваль Н. І., Корніюк К. В. Забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах війни: проблеми та особливості. *Агросвіт*. 2024. № 4. С. 152-158.

10. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2017, (6), 62-65.

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

М. Дьомін, докторант,  
І. Овсянніков, аспірант,  
*Державний науково-дослідний інститут інформатизації  
та моделювання економіки,  
м. Київ, Україна*  
М. Зайцев, аспірант,  
*Черкаський національний університет імені Богдана  
Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна*

## **ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ПІДТРИМКИ НА РИНКУ РЕКЛАМНИХ ПОСЛУГ**

Фінансова стратегія розвитку інноваційно орієнтованих підприємств на ринку рекламних послуг є складним і багаторівневим процесом, що включає в себе різні аспекти

економічної діяльності. Одним із головних елементів цієї стратегії є визначення чітких цілей, які пов'язані з максимізацією прибутку та підвищенням конкурентоспроможності. Це означає, що підприємства повинні акцентувати увагу на вдосконаленні своїх фінансових інструментів, підвищенні ефективності управління ресурсами та адаптації до змін на ринку.

Інноваційно орієнтовані підприємства вимагають особливого підходу до фінансової стратегії, оскільки їх діяльність пов'язана з високим рівнем ризику та необхідністю постійного інвестування в дослідження і розробки. Фінансова стратегія в такому контексті повинна передбачати наявність резервних фондів для покриття потенційних втрат, а також забезпечувати доступ до різноманітних джерел фінансування, таких як венчурний капітал, краудфандинг, державні програми підтримки тощо, що особливо важливо для розвитку інноваційних продуктів та послуг на ринку рекламних послуг, де конкуренція є надзвичайно жорсткою, а потреби клієнтів швидко змінюються [1-3].

Успіх фінансової стратегії багато в чому залежить від правильного позиціонування на ринку. Для цього підприємства мають розробити гнучку маркетингову політику, яка дозволяє реагувати на мінливі умови ринку. Водночас, важливо мати стійку систему управління ризиками, щоб мінімізувати втрати від невдалих проєктів або змін у законодавстві. Зазначене може включати використання страхування, хеджування або інших механізмів захисту від непередбачуваних ризиків.

Крім того, фінансова стратегія повинна враховувати необхідність підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Для цього інноваційні компанії повинні демонструвати стабільне зростання, ефективну операційну діяльність та здатність до генерації доданої вартості, що допоможе залучити нових інвесторів і розширити джерела фінансування, що є ключовим фактором для зростання та розвитку на ринку рекламних послуг [3-5].

Підтримка на ринку рекламних послуг також залежить від здатності підприємства адаптувати свої фінансові стратегії до глобальних трендів. Сьогоднішній ринок рекламних послуг активно переходить на цифрові технології, що вимагає від компаній інвестицій у технологічні платформи, програмне

забезпечення та інфраструктуру для управління даними. Успішна фінансова стратегія має передбачати постійне оновлення технічних ресурсів та впровадження новітніх технологій, що дозволить компаніям залишатися конкурентоспроможними та залучати нових клієнтів. Підтримка на ринку рекламних послуг в умовах кризи стає надзвичайно важливою для виживання і подальшого розвитку компаній. Економічні кризи завжди призводять до скорочення рекламних бюджетів, зміни споживчих настроїв і зниження загальної активності на ринку. У цих умовах компаніям необхідно переглядати свої стратегії та адаптувати їх до нових викликів.

Один із ключових моментів підтримки бізнесу в кризових умовах полягає в необхідності швидкої адаптації до змін. Компанії, які оперативно реагують на скорочення рекламних бюджетів і змінюють свої підходи до роботи з клієнтами, мають більше шансів не лише зберегти свої позиції на ринку, але й посилити їх. Підприємства повинні фокусуватися на ефективності витрат, оптимізації внутрішніх процесів і пошуку нових, економічно вигідних інструментів просування. У часи криз зростає попит на точкову, більш персоналізовану рекламу, яка дозволяє досягати цільових аудиторій з мінімальними витратами.

Ринок рекламних послуг у кризовий період також потребує від компаній перегляду своїх відносин із клієнтами. Забезпечення лояльності стає критично важливим, тому що в умовах невизначеності клієнти частіше надають перевагу перевіреним партнерам і компаніям, які можуть запропонувати гнучкі умови співпраці. Для досягнення цієї мети варто впроваджувати нові моделі партнерства, надавати знижки або створювати унікальні пропозиції, що відповідатимуть поточним потребам клієнтів. Крім того, важливо зберігати відкритий діалог із клієнтами, пояснюючи, як компанія може допомогти їм справитися з кризовими явищами, використовуючи рекламні інструменти.

У кризових умовах зростає роль цифрових технологій. Компанії, які раніше інвестували в розвиток цифрових платформ, аналітики та автоматизації рекламних процесів, мають значну перевагу на ринку. Вартість традиційних каналів комунікації може стати недосяжною для багатьох компаній, тому цифрова реклама стає основним інструментом просування, що включає

таргетовану рекламу в соціальних мережах, контекстну рекламу в пошукових системах, а також використання програмних платформ для автоматизованого управління кампаніями. В умовах кризи цей інструментарій дозволяє знижувати витрати на залучення клієнтів, водночас підвищуючи ефективність рекламних кампаній [4-11].

Підсумовуючи, фінансова стратегія розвитку інноваційно орієнтованих підприємств у сфері рекламних послуг повинна бути гнучкою, орієнтованою на майбутнє та здатною до швидкої адаптації до змін. Важливим аспектом є не лише короткострокова фінансова стабільність, а й довгострокова стійкість та здатність генерувати інноваційні рішення для ринку. Успіх такої стратегії залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами, розвитку інноваційної інфраструктури та здатності інтегрувати нові технології у свою діяльність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Zos-Kior, M., Pyin, V., Bondarskaya, A. (2014). Globalization and land-use prospects for agrarian enterprises. *The Advanced Science Journal*, (8), 205-208.
2. Вдовенко Н. М., Коробова Н. М., Зось-Кіор М. В., Коваль В. В. Еволюція теоретичних засад регулювання експорту-імпорту аграрної продукції в умовах децентралізації для виходу на міжнародний ринок. *Академічні візії*. 2023, (23).
3. Шарий В. І., Зось-Кіор М. В., Кирилюк І. М. Інституційна модель земельних відносин в Україні. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020, (2). С. 107-116.
4. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37-43.
5. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.
6. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 20-25.

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

8. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.

9. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

10. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс*. 2021. № 1-2. С. 111-121.

11. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.

М. Дяченко, аспірант зі спеціальності 051 Економіка,  
*Вінницький національний аграрний університет,*  
*м. Вінниця, Україна*

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В АПК УКРАЇНИ**

Вітчизняний АПК є однією з найважливіших складових економіки України, забезпечуючи значний внесок у ВВП країни, зайнятість населення та експортний потенціал. Однак у сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції аграрний сектор

України стикається з численними викликами, такими як низький рівень технологічного оснащення, низька продуктивність праці, екологічні проблеми та неефективне використання ресурсів. Для подолання цих проблем необхідний системний підхід, орієнтований на інноваційний розвиток.

Інноваційний розвиток АПК передбачає впровадження новітніх технологій, методів управління, науково-технічних досягнень, які здатні забезпечити зростання продуктивності, конкурентоспроможності та стійкості аграрного сектору. Одним із ключових факторів, що впливають на цей процес, є державне регулювання. Від ефективності державної політики залежить створення сприятливих умов для інноваційної діяльності, формування інституційної бази та механізмів фінансової підтримки [1, с. 306].

Інноваційний розвиток АПК полягає у впровадженні нових технологій, методів виробництва, управлінських рішень та організаційних змін, які спрямовані на підвищення ефективності та продуктивності галузі.

Основними складовими інноваційного розвитку є:

- Технологічні інновації: використання нових машин, обладнання, засобів виробництва, біотехнологій та інформаційних технологій.

- Організаційні інновації: нові підходи до організації виробничих процесів, управління підприємствами, кооперації між виробниками та інтеграції у виробничі ланцюги.

- Соціальні інновації: вдосконалення системи навчання, підготовки кадрів та створення сприятливого соціального середовища для зайнятих у сільському господарстві.

Впровадження інновацій має на меті розв'язання таких проблем АПК як:

1. Підвищення продуктивності праці та низької частки високотехнологічних виробництв інновації можуть значно підвищити ефективність аграрного сектору.

2. Рациональне використання ресурсів за рахунок використання сучасних технологій, що дозволяє знижувати витрати на матеріально-технічні ресурси та підвищувати ефективність використання природних ресурсів.

3. Підвищення екологічної безпеки, що передбачає



застосування екологічно чистих технологій, зниження забруднення навколишнього середовища та впровадження сталих практик.

Нині державне регулювання інноваційної діяльності в АПК України характеризується певною фрагментарністю, недостатньою ефективністю, що спричинені впливом наступних проблем:

- низький рівень фінансової підтримки інноваційної діяльності;

- недосконалість законодавчої бази;

- низький рівень інтеграції науки та виробництва;

- відсутність ефективних механізмів державного стимулювання.

Для ефективного розвитку інноваційної діяльності в аграрному секторі необхідне комплексне вдосконалення державного регулювання, що включає наступні напрями:

1. Формування ефективної інституційної бази, що координуватиме та підтримуватиме інноваційний розвиток АПК за рахунок:

- розробки національної стратегії інноваційного розвитку аграрного сектора, яка визначатиме пріоритетні напрями, цілі та завдання інноваційної діяльності [2, с. 73].

- створення спеціальних агентств та фондів, які б займалися управлінням та фінансуванням інноваційних проектів у сфері аграрного виробництва.

- підтримки розвитку регіональних інноваційних центрів: Такі центри можуть забезпечити взаємодію між аграрними підприємствами, науковими установами та освітніми закладами.

2. Оптимізація державних фінансових механізмів підтримки інновацій має бути спрямоване на створення сприятливих умов для залучення приватних інвестицій в інноваційний розвиток за допомогою:

- запровадження податкових пільг та фінансових стимулів для інноваційних підприємств;

- розширення програм державного фінансування та грантів;

- створення системи державного страхування інноваційних ризиків.

3. Розвиток системи наукових досліджень та освіти є необхідними умовами для інноваційного розвитку АПК. Заходами, що спрямовані на покращення ситуації є: підтримка дослідницьких програм у сфері аграрних наук, розвиток системи освіти та

підготовки кадрів, стимулювання співпраці між університетами, науковими установами та аграрними підприємствами.

4. Інтеграція АПК у глобальні інноваційні мережі передбачає залучення України до міжнародних інноваційних проєктів та програм сприятиме підвищенню рівня технологічного розвитку та конкурентоспроможності аграрного сектору.

Вдосконалення державного регулювання процесів інноваційного розвитку агропромислового комплексу України є необхідною умовою для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності в умовах глобальної економіки. Формування ефективної інституційної бази, оптимізація фінансових механізмів, розвиток наукової бази та інтеграція у міжнародні інноваційні мережі – це основні напрями, які дозволять забезпечити довгостроковий інноваційний розвиток аграрного сектору України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дяченко М. В. Формування інноваційної моделі розвитку аграрного сектору України. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. №4(32). С. 299-312.

2. Вишнівська Б. В. Сутність інноваційного потенціалу аграрних підприємств. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Серія : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2014. Вип. 200(1). С. 72-75.

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

### **РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Одну із ключових ролей у економіці України відіграє агропродовольча галузь. Підтримка сталого розвитку агропродовольчої сфери є одним із головних завдань не тільки для економіки України, але й для багатьох країн світу, особливо це стосується тих країн, для яких аграрний сектор є однією із провідних галузей економіки. Ефективний агропродовольчий

сектор є критично важливим для забезпечення достатнього і якісного харчування для населення. Особливо важливе значення агропродовольчого сектору проявляється в умовах сучасних глобальних викликів, які пов'язані із забезпеченням населення продовольством. Для більшості країн світу, і для України також, аграрна галузь є одним із основних експортних активів, що сприяє формуванню позитивного торговельного балансу та налагодженню сталих зовнішньоекономічних зв'язків [1].

На результати діяльності агропродовольчої сфери мають вплив наступні чинники:

Зменшення розміру земельних ресурсів: Через замінування сільськогосподарських угідь та активні бойові дії на тимчасово окупованих територіях, українські аграрії були вимушені скоротити площу посівних земель та переорієнтуватися на вирощування менш ресурсомістких та більш витривалих сільськогосподарських культур.

Порушення логістики: Руйнування та пошкодження транспортної інфраструктури призвело до ускладнень в процесі перевезення та експортування продукції, в тому числі водними видами транспорту через блокування морських портів

Зростання фінансових витрат: Зростання собівартості виробництва продукції через підвищення вартості паливно-мастильних матеріалів, засобів хімічного захисту рослин, мінеральних добрив, а також неможливість або обмеження щодоотримання кредитів.

Людські ресурси: Воєнний стан та мобілізація призвели до зростання дефіциту чоловіків у агропродовольчій сфері і, як наслідок, закриття дрібних фермерських господарств.

Орієнтація на нові ринки збуту: Традиційні маршрути експорту агропродукції були змінені через неможливість використання постійно діючих торговельних шляхів та пошук нових ринків збуту.

На розвиток агропродовольчої сфери також мають вплив ряд інших ключових факторів, серед яких:

Глобальна зміна клімату: Кліматичні зміни стають новим викликом сьогодення для агропродовольчої галузі та вимагають від агровиробників швидкого реагування та адаптації до нових кліматичних умов. Аграріям необхідно використовувати стійкі

до посухи сорти зернових культур, застосовувати нові методи обробки землі тощо.

Нові технології та інновації: Впровадження сучасних технологій, таких як точна обробка землі, діджитал платформи для управління фермерськими господарствами, використання даних із супутників та автоматизація більшості виробничих процесів, значно підвищує продуктивність праці та рентабельність агропродовольчої сфери.

Вихід на нові ринки: Вітчизняний аграрний сектор поступово проходить процес інтеграції у світовий ринок, що, у свою чергу, відкриває нові горизонти для експорту агропродукції та пошуку закордонних партнерів.

Соціально-економічний ефект: Розвиток агропродовольчої галузі має суттєвий вплив на розвиток сільських громад, створюючи робочі місця для сільського населення та сприяючи соціальному розвитку сільських територій.

Реформа земельних ресурсів: В Україні триває процес проведення земельної реформи, який передбачає поступове відкриття ринку землі. Це відкриває додаткові можливості для надходження інвестицій та розвитку аграрного сектору України.

Збереження навколишнього середовища: Сталий розвиток агропродовольчої сфери, сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та ефективному використанню природних ресурсів.

Сукупність чинників (внутрішнього та зовнішнього впливу) формує специфіку діяльності підприємств агропродовольчої сфери. Системний аналіз цих факторів дозволяє підприємствам агропродовольчої сфери на ринку краще дослідити власні сильні та слабкі сторони, виокремити стратегічний вектор розвитку та ефективно конкурувати на ринку [4].

Господарська діяльність підприємств агропродовольчої галузі України в умовах дії воєнного стану є складною. Аграрні підприємства зіткнулися з вкрай складними завданнями, а саме: забезпечення населення продовольчими товарами на внутрішньому ринку та експорт аграрної продукції на світовому ринку [5]. Сучасні підприємства агропродовольчої сфери не лише забезпечують попит на аграрну продукцію на внутрішньому ринку, але й активно експортують її на світовий ринок,

підтверджуючи значимість агропродовольчої галузі та її інтеграцію у глобальні економічні процеси.

### **Список використаних джерел:**

1. Ямчинський О. В. Продовольча та екологічна безпека у воєнний і післявоєнний часи: правові виклики для України та світу: *тези доповідей учасників Міжнародної науковопрактичної онлайн/офлайн конференції*. 2022. 299 с.<https://ecoclubua.com/zmina-klimatu/adaptatsiya-do-zmin-klimatu-v-s-h/>

2. Базилінська Я. О. Фінансовий аналіз: теорія і практика: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 328 с.

3. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.

4. Кравченко М. В. Фінансово-економічне забезпечення складових управління процесом обліку основних засобів в аграрному секторі. Фінансовооблікове забезпечення сталого розвитку аграрного сектора України: колективна монографія. Харків: ХНТУСГ, 2017. 256 с.

5. Кравченко М. В. Організація та функціонування системи економічної безпеки аграрного сектору. Економічні науки. К.: Центр учбової літератури, 2018. 218 с.

П. Корж, здобувач вищої освіти,

А. Олійник, к.е.н., доцент,

*Полтавський державний університет,*

*м. Полтава, Україна*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Дослідивши діяльність підприємства, необхідно зазначити, що його завданням є збільшення конкурентоспроможності діяльності та забезпечення добробуту працівників підприємства. Для забезпечення спрямованості загальної мети прогресує місія економіки – розуміння суспільством розподілу ресурсів і формування доданої вартості. Створення місії має містити такі три елементи:

1) завдання господарства з приводу виробництва товарів і надання послуг, утворення ринків та технологій, ефективна підприємницька діяльність;

2) завдання щодо зовнішнього, відносно внутрішнього середовища, яке визначає робочі принципи, обмеження та умови функціонування;

3) культура господарства – робочий клімат, який зустрічається в середині підприємства; тип людей, яких цей клімат об'єднує, імідж у бізнесі та уявлення про нього у свідомості суспільства [3].

Дивлячись на вищевикладене, можемо визначити основні цілі об'єкта дослідження, які формують завдання:

- ефективне використання основного майна, оборотних коштів, матеріальних і трудових ресурсів у виробничих цілях;

- продуктивне застосування ресурсів, забезпечення високої культури виробництва та якості продукції, шукання можливостей зниження цін на продукцію;

- клопітке зберігання та ефективне застосування мінеральних добрив, засобів захисту рослин, паливно-мастильних матеріалів та інших матеріальних цінностей;

- суворе дотримання санітарно-профілактичних вимог і правил у процесі виробництва, переробки та транспортування продукції;

- зберігання та застосування коштів за цільовим призначенням, дотримання фінансової дисципліни, забезпечення охорони майна господарства;

- своєчасне та правильне ведення бухгалтерського обліку, складання та подання звітності;

- дотримання правил охорони праці на виробництві та чинного законодавства про охорону навколишнього середовища [1].

Компанія для успіху поставлених цілей потребує розвитку методів управління, які б задовольняли соціальні потреби працівників та використовували новітні технології для підвищення економічної ефективності [2].

Тож, стратегічною метою господарства є розширення ринку збуту та виробництва (потужності та асортименту), задоволення потреб споживачів та збільшення прибутку.

### **Список використаних джерел:**

1. Соколовська Ю. Є., Олійник А. С. Стратегічне та оперативне управління діяльністю підприємства. *Матеріали студентської науково-практичної конференції*. Випуск 13. Полтава: РВВ ПДАА, 2020. С. 37-40.
2. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Навч.-метод. посіб. Київ, 2012. 191 с.
3. Шульга Л. В., Даниленко В. І., Терещенко І. О., Вакуленко Ю. В., Хрипко А. А. Системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 5.

Н. Крахмальова, к.е.н., доцент,  
*Київський національний університет технологій та дизайну*  
Т. Крахмальова, PhD з економіки, доцент кафедри,  
*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»*  
С. Кажан, аспірант,  
*Київський національний університет технологій та дизайну,*  
*м. Київ, Україна*

### **СИСТЕМОЛОГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Системологія інноваційного розвитку бізнесу в умовах інформаційної економіки являє собою комплексний підхід до управління інноваціями, що враховує взаємозв'язок різних елементів економічної системи, їх взаємодію та вплив на загальну ефективність бізнесу. Інформаційна економіка, що базується на використанні знань і даних як ключових ресурсів, створює нові виклики та можливості для підприємств. У цьому контексті системологія дозволяє розглянути інноваційний розвиток як цілісну систему, що включає в себе технологічні, економічні, соціальні й організаційні компоненти, взаємодія яких забезпечує стійкий розвиток бізнесу.

Одним із центральних аспектів системології інноваційного розвитку в умовах інформаційної економіки є інтеграція новітніх технологій у всі сфери діяльності підприємства. Інформаційна економіка передбачає активне використання

цифрових технологій, таких як великі дані, штучний інтелект, автоматизація процесів, блокчейн і хмарні обчислення, що дозволяють значно підвищити продуктивність і оптимізувати внутрішні процеси. Системологічний підхід допомагає побудувати інноваційну екосистему, де всі елементи – від управління даними до розробки нових продуктів – функціонують як єдине ціле, що дозволяє створювати додаткову цінність для бізнесу, збільшуючи його конкурентоспроможність на ринку [1-2].

Іншим важливим аспектом є управління знаннями, яке стає основою для розвитку інновацій у межах інформаційної економіки. Оскільки знання та інформація є головними активами сучасного бізнесу, їх ефективне використання й управління набувають критичного значення. Системологія пропонує підходи до структуризації та управління знаннями через створення систем управління знаннями, баз даних, платформ для співпраці й обміну інформацією, що дозволяє максимально використовувати інтелектуальний капітал компанії. Крім того, це сприяє розвитку нових ідей і продуктів, оскільки співробітники мають доступ до важливої інформації, що може стимулювати їхній творчий потенціал і пошук інноваційних рішень.

У межах інформаційної економіки особливого значення набуває швидкість впровадження інновацій. Ринки змінюються дуже динамічно, і компанії, які зможуть швидше адаптуватися до нових умов і запроваджувати нові рішення, мають значну конкурентну перевагу. Системологічний підхід дозволяє побудувати бізнес-моделі, що підтримують швидку адаптацію та інновації через гнучке управління, швидку інтеграцію нових технологій і процесів, а також впровадження методів проектного менеджменту, таких як Agile та Scrum, що дозволяють швидко розробляти та тестувати нові рішення в реальному часі, зазначене знижує час виходу на ринок нових продуктів і підвищує їх відповідність потребам споживачів.

Системологія також враховує роль соціальних факторів в інноваційному розвитку бізнесу. В умовах інформаційної економіки людський капітал стає критично важливим для успіху компаній. Інновації розробляються і впроваджуються людьми,



тому ефективно управління людськими ресурсами, розвиток команд, стимулювання творчості та інноваційного мислення є ключовими елементами системи інноваційного розвитку, що передбачає створення сприятливого середовища для генерації ідей, розвиток систем навчання та підвищення кваліфікації співробітників, а також розвиток механізмів мотивації, що дозволяють залучати і утримувати талановитих фахівців. Водночас, системологія підкреслює важливість інклюзивного підходу, що враховує різні інтереси і точки зору всередині компанії, щоб максимізувати креативний потенціал колективу.

У рамках інформаційної економіки ключовим елементом інноваційного розвитку є кооперація і співпраця між компаніями, державними установами, дослідницькими інститутами та іншими учасниками ринку. Системологічний підхід до інноваційного розвитку передбачає створення мереж і партнерських відносин, які дозволяють компаніям обмінюватися знаннями, ресурсами та технологіями, що сприяє більш ефективному розвитку інновацій і зниженню витрат на їх впровадження. Важливу роль у цьому процесі відіграють інноваційні хаби, бізнес-інкубатори та технопарки, де компанії можуть взаємодіяти з науково-дослідницькими інститутами та отримувати доступ до новітніх технологічних розробок [3-6].

Системологія інноваційного розвитку також підкреслює важливість сталого розвитку і соціальної відповідальності бізнесу в умовах інформаційної економіки. З огляду на глобальні виклики, такі як зміна клімату, дефіцит ресурсів та соціальна нерівність, бізнес повинен впроваджувати інновації, які сприятимуть збереженню довкілля, покращенню соціальних стандартів та забезпеченню економічної стійкості, що вимагає впровадження екологічних технологій, соціально орієнтованих програм і рішень, що спрямовані на забезпечення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі. Системологічний підхід дозволяє інтегрувати ці принципи у всі етапи бізнес-діяльності, починаючи від стратегічного планування і закінчуючи операційними процесами.

Крім того, системологія враховує питання управління ризиками в умовах інформаційної економіки. Швидкий розвиток технологій супроводжується підвищеними ризиками

кіберзагроз, порушень приватності, неправомірного використання даних і системних збоїв. Управління ризиками стає важливим елементом стратегії інноваційного розвитку, і системологія пропонує підходи, які дозволяють ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати ризики, пов'язані з впровадженням нових технологій і процесів, що включає впровадження систем кібербезпеки, розробку внутрішніх політик з управління даними, створення резервних планів і заходів для зниження можливих загроз.

Таким чином, системологія інноваційного розвитку бізнесу в умовах інформаційної економіки передбачає комплексний і взаємопов'язаний підхід до управління інноваціями. Це дозволяє ефективно використовувати знання і технології, адаптуватися до швидких змін, забезпечувати сталий розвиток і знижувати ризики, пов'язані з новими викликами. Системологічний підхід робить можливим не тільки підвищення конкурентоспроможності бізнесу, але й сприяє створенню екосистеми, що спрямована на довгостроковий успіх у сучасній динамічній і цифровій економіці.

### **Список використаних джерел:**

1. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.

2. Zos-Kior, M., Ilyin, V., Bondarskaya, A. (2014). Globalization and land-use prospects for agrarian enterprises. *The Advanced Science Journal*, (8), 205-208.

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

4. Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020, (7). С. 18-22.

5. Зось-Кіор М. В. Оцінка персоналу організації в системі корпоративного тайм-менеджменту. *Економічний форум*. 2020, 1(3). С. 57-63.

6. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2017, (6). С. 62-65.

Т. Крахмальова, PhD з економіки, доцент кафедри,  
*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

Н. Крахмальова, к.е.н., доцент,  
В. Слонопас, аспірант,  
*Київський національний університет технологій та дизайну,  
м. Київ, Україна*

## **ПІДТРИМКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ**

Підтримка сталого розвитку інтегрованих структур бізнесу є важливим напрямом у сучасній економіці, який вимагає комплексного підходу до управління, ресурсозбереження та ефективної координації між різними підрозділами та бізнес-одинаціями. Інтегровані структури бізнесу, що об'єднують кілька напрямків діяльності або компаній у єдину систему, потребують особливої уваги до питань сталого розвитку, оскільки їхня діяльність безпосередньо впливає на різні аспекти економічного, соціального і екологічного середовища.

Один із ключових елементів підтримки сталого розвитку полягає в інтеграції принципів екологічної відповідальності у всі етапи бізнес-процесів, що означає, що компанії повинні прагнути до зниження негативного впливу на довкілля, впроваджуючи технології, які скорочують використання енергії, водних і природних ресурсів, зменшують викиди парникових газів і сприяють переробці відходів. Для інтегрованих структур бізнесу, особливо тих, які працюють у таких галузях як виробництво, сільське господарство або енергетика, ці питання мають бути пріоритетними. Розвиток зеленої економіки і впровадження екологічно чистих технологій

дозволяють не лише зберегти природні ресурси, але й підвищити конкурентоспроможність бізнесу на міжнародних ринках, де екологічні стандарти стають дедалі жорсткішими.

Іншим важливим аспектом сталого розвитку інтегрованих структур бізнесу є забезпечення соціальної відповідальності, що передбачає розвиток системи підтримки співробітників, сприяння їх професійному росту, забезпечення безпечних умов праці та дотримання прав людини у всіх ланках бізнесу. Соціальна відповідальність також включає підтримку місцевих громад, у яких діють компанії, шляхом участі у соціальних проєктах, інвестування в розвиток інфраструктури або підтримку освітніх програм. Інтегровані структури можуть створювати довгострокові програми корпоративної соціальної відповідальності, які дозволять їм зміцнити свою репутацію, залучити лояльність працівників і місцевих спільнот, а також сприяти підвищенню довіри з боку споживачів та інвесторів.

Економічний аспект сталого розвитку вимагає від інтегрованих структур бізнесу забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами і довгострокового планування, що включає диверсифікацію джерел доходів, що дозволяє компаніям бути більш стійкими до економічних шоків або змін на ринку. Важливу роль відіграє також оптимізація виробничих процесів і логістичних ланцюгів з метою зниження витрат і підвищення ефективності. Економічна стійкість інтегрованих структур може бути досягнута через активне використання інновацій, таких як автоматизація процесів, впровадження цифрових платформ для управління бізнесом або використання аналітики для покращення прогнозування та планування. Умовою сталого розвитку є також активна участь у міжнародних ринках та інтеграція в глобальні ланцюги постачання, що дозволяє зменшити залежність від одного ринку і мінімізувати ризики, пов'язані зі змінами в економічній політиці [1-2].

Інтегровані структури бізнесу, особливо великі корпорації, можуть сприяти сталому розвитку через активну співпрацю з урядами та міжнародними організаціями. Спільні проєкти в

галузі розвитку інфраструктури, освіти, медицини або охорони довкілля можуть стати важливими факторами для забезпечення стійкості як самого бізнесу, так і регіонів, у яких він працює. Підтримка сталого розвитку включає також активну участь у розробці нових стандартів і норм, що сприятимуть більш відповідальному використанню ресурсів та зменшенню негативного впливу на довкілля.

Центральним питанням сталого розвитку інтегрованих структур бізнесу є впровадження стратегій довгострокової стійкості, які орієнтовані на адаптацію до нових викликів, таких як зміни клімату, глобальні економічні коливання або технологічні інновації. Стратегії сталого розвитку повинні включати постійне моніторинг та оцінку ризиків, що дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, коригувати свої дії та впроваджувати нові рішення для підвищення своєї стійкості, що може бути досягнуто через створення спеціальних департаментів або команд, що будуть відповідати за сталий розвиток, впровадження ESG-стратегій (екологія, соціальна відповідальність і управління) та постійну взаємодію з ключовими зацікавленими сторонами.

Сталий розвиток інтегрованих структур бізнесу вимагає також розширення інноваційного потенціалу. Інновації у сфері екологічних технологій, енергозбереження, відновлюваних джерел енергії або управління ресурсами можуть значно підвищити ефективність підприємства та сприяти зниженню негативного впливу на довкілля. Такі інновації можуть бути як внутрішніми, розробленими у рамках самої компанії, так і зовнішніми, отриманими через партнерство або придбання технологічних стартапів. Впровадження інновацій дозволяє підприємствам бути на крок попереду конкурентів і відповідати на нові виклики, пов'язані з екологічними та соціальними стандартами [2-5].

Підтримка сталого розвитку інтегрованих структур бізнесу також передбачає активну участь у міжнародних ініціативах і програмах, спрямованих на впровадження сталих практик, це можуть бути програми, пов'язані з ООН, Європейським Союзом або іншими міжнародними організаціями, що сприяють сталому розвитку у сфері економіки, соціальної відповідальності та

екології. Така участь дозволяє підприємствам отримувати доступ до нових знань, технологій і ринків, а також підвищувати свою репутацію як відповідального та стійкого бізнесу.

Отже, підтримка сталого розвитку інтегрованих структур бізнесу вимагає системного підходу, що включає впровадження екологічно відповідальних технологій, підтримку соціальної відповідальності, ефективне фінансове управління та активне використання інновацій. Сталий розвиток сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств і їх здатності адаптуватися до змін у глобальній економіці, зберігаючи при цьому позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище.

### **Список використаних джерел:**

1. Вдовенко Н. М., Коробова Н. М., Зось-Кіор М. В., Коваль В. В. Еволюція теоретичних засад регулювання експорту-імпорту аграрної продукції в умовах децентралізації для виходу на міжнародний ринок. *Академічні візії*. 2023, (23).

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

3. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знанневій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.

4. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., Ilin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.

5. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю,

конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.

В. Мацука, к.е.н., доцент,  
*Маріупольський державний університет,*  
*м. Київ, Україна*

## **ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В СУЧАСНОМУ BANI СВІТІ**

Якщо описати стан сучасного світу, то можна назвати його світом, у якому майже не залишилося точок відліку. Для його назви футуролог Джамайс Кашіо запропонував використовувати новий термін, складений з аббревіатур – BANI.

BANI – це швидший, складніший і хаотичний світ без чіткої структури [1].

Футурологи вважають, що ми знаходимося на початку періоду, коли штучний інтелект, роботи та синтетична їжа розвиватимуться століттями. Очікується, що поява технологій і пристроїв принесе комфортне життя, але невеликій частині населення світу, залишивши більшість у бідності.

Що означає аббревіатура BANI:

Крихкість – усі наші звичні шаблони та методи можуть зруйнуватися будь-якої миті. Ніхто не захищений, надійної опори немає, будь-яка дрібниця може похитнути встановлений порядок.

Тривога – такий світ вводить усіх у стан тривоги. Не знати, де ти будеш завтра, що буде незабаром, які можливості буде втрачено.

Нелінійний: неможливо встановити чіткий зв'язок між причиною та наслідком. Подія може вплинути на майбутні цілі найнесподіванішим чином. Для досягнення результату необхідно кілька різноспрямованих дій.

Важко зрозуміти: брак знань і даних, рішення приймаються на дотик. Неможливо було скласти чітку картину того, що відбувається.

Репозиція сьогодні є реальністю, і нею не можна ігнорувати. Ми хочемо змін, але настільки боїмося змін і подій, що не можемо пояснити.

За прогнозами експертів, до 2030 року близько 375 мільйонів

людей у всьому світі через розвиток технологій будуть змушені змінити професію або залишитися без роботи.

Як відомо, люди застосовують знання, які вони можуть застосувати на практиці. У нашому постійно мінливому світі навчання впродовж життя має особливу цінність. У цьому випадку людині легше адаптуватися до змін на ринку праці [4].

Які навички знадобляться топ-менеджерам в новому світі BANI?

1. У сучасному світі не варто розраховувати на стабільну і постійну роботу. Головне – це вміння адаптуватися та допускати нові навички та нових людей у своє життя.

2. Важливо, що отримання нових знань під час курсів впливає на вашу поведінку та допомагає побачити світ в іншому світлі та вимагає зусиль.

3. Опануйте деякі суміжні спеціалізації зараз! А ще краще, придбайте інструмент, який дозволить вам працювати віддалено в нашому поточному онлайн-світі. Не кидайте поточну роботу заради навчання – закінчіть її та знайдіть нову посаду.

4. З початку існування світу VUCA «м'які навички» відіграли величезну роль, їх значення зростає з кожним роком, розвивайте їх!

5. Зробіть паузу і подякуйте тим, хто змінив ваше життя.

Яким треба бути лідером у сучасному світі?

1. Знати, як налагодити процеси, які дозволяють людям справлятися зі стресом і не боятися приймати рішення в умовах невизначеності.

2. Пам'ятайте, що помилок не буває: деякі уроки та методи не працюють. Вони точно наблизить ваших співробітників до дієвого плану дій. Лідери заохочують наполегливу роботу над пошуком рішень і радіють кожній невдачі, яка наближає команду до успіху.

3. Хороший лідер має навички гнучкого планування, здатність навчити співробітників використовувати можливості, що виникають, і здатність робити прогнози.

4. Упевнено приймайте рішення, враховуйте загальну ситуацію та зберігайте внутрішній спокій у критичні моменти. Для цього він знайшов вправи для очищення розуму: медитація, молитва, погляд на вогонь.



5. Не втрачає уваги людяність і побудову стосунків, залишається впевненим в успіху колективу, готовий до конструктивної критики і завжди відкритий до розмови.

6. Заохочуйте нові ідеї та цікавість серед колег, надаючи їм можливості та дайте їм зрозуміти, що щоденні зміни є нормальним явищем для компанії.

7. Він знає, які навички знадобляться в майбутньому, тому він навчає та перекваліфікує своїх співробітників. Він постійно самозайнятий, відданий своєму професійному, інтелектуальному, емоційному та духовному розвитку [2;3].

Пам'ятайте: якщо ви не хочете змінюватися самі, хтось зробить це швидше за вас. Якщо ви хочете знайти своє місце в новому світі, вам потрібно навчитися новим навичкам, швидко приймати рішення і тримати руку на пульсі ситуації.

Настав час прощатися з VUCA, дивовижний світ BANI настав!

### Список використаних джерел

1. Зустрічайте: BANI – новий світ, який прийшов на зміну VUCA. URL: <https://laba.ua/blog/3166-vstrechayte-bani-novyy-mir-kotoryy-lprishel-na-smenu-vuca> (дата звернення: 17.09.2024)

2. Мацука В.М. Менеджмент цифровізації та розвитку бізнесу. *Трансформація обліку та бізнес-консалтингу в умовах невизначеності: сучасні тренди, виклики, міжнародний досвід: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.*, 10 листопада 2023 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2023 С.214-217. URL: <http://btu.kharkov.ua/nauka/konferentsiyi/> (дата звернення: 17.09.2024)

3. Мацука В. М. Тренди та інновації в управлінні проектами. *Технологія-2024: матеріали міжн. наук.-практ. конф.* 24 травня. 2024 р., м. Київ. / укладач Є. І. Зубцов. Київ: Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2023. с.270-271.

4. Мушинський О. Особливості управління проектними командами в гібридному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-5> (дата звернення: 17.09.2024)

А. Нестеренко, аспірант,  
Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна

## **ВПЛИВ VANI-СВІТУ НА ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ АГРОПІДПРИЄМСТВ**

В умовах сучасного VANI-світу, для якого наявні хаос й диспропорції, крихкість і нестабільність, тривожність та інші виклики, відбувається функціонування агропідприємств в Україні. У цьому контексті зауважимо, що одним з базових елементів VANI-світу є нелінійність (англ. *nonlinear*). У нашому розумінні даний елемент характеризується неможливістю спрогнозувати наслідки певних дій, управлінських рішень чи конкретної політики. Крім того постійна зміна умов негативно позначається на спроможностях підприємства до виживання, у тому числі організаційних.

У межах дослідження розглянемо один із викликів для становлення і розвитку агропродовольчої сфери - вплив європейської агрополітики, що проявився під час блокування кордонів з Україною з-боку страйкарів у 2023 році та супроводжувався нелінійністю процесів, кризою інституцій, у першу чергу через слабку зовнішню політику, несвоечасність реакцій Уряду України та медіаційних процесів з оперативного вирішення проблеми. Внаслідок здебільшого негативного ставлення фермерів і агроасоціацій з Польщі та інших країн Європейського Союзу (Словаччини, Угорщини, ін.) на присутність української продукції на їх ринках, відбувся збій у діяльності вітчизняних гравців агропродовольчого сектору, особливо тих, які зорієнтовані на зовнішні ринки збуту.

За різними оцінками тільки внаслідок непорозумінь на кордонах з Польщею, “економіка втратила понад мільярд євро” [1]. Логічною тоді була реакція топ-менеджерів основних підприємств агропродовольчої сфери і тих, що працюють в суміжних сферах (логістика) перейти від режиму «планування, розвитку та означення майбутніх перспектив» у режим «подолання перешкод» (*авт. конструкція*).

Розбіжності із зарубіжними партнерами для вітчизняних

агропідприємств відбувалися і продовжують відбуватися паралельно із повномасштабним вторгненням російської федерації на територію України. З одного боку, недоброзичливість з боку євроспільноти, з іншого – окупація частини територій, підприємств (їх технологій, потужностей), мінування росіянами сільськогосподарських угідь, руйнування виробничої, соціальної інфраструктури, мобілізація працівників, релокація підприємств у більш безпечні регіони України та супутні з цим проблеми (зокрема додаткові фінансові видатки).

У цей же турбулентний для агросектору час відбувається зміна векторів державної аграрної політики, т.зв. «правил гри». Під зміною «правил гри» концептуально розуміємо руйнацію сталих зв'язків та взаємодій між суб'єктами (гравцями ринку), порушення ustalених принципів розвитку агросистеми, що підтверджує гіпотезу про складний розвиток систем в умовах ВАНІ-світу, однак може мати різні наслідки.

До негативних зокрема варто віднести монополізацію ринку агрохолдингами, виведення бізнесу в тінь, закриття чи навіть втрату окремих підприємств, у тому числі внаслідок воєнних дій, внесення змін до законодавства. У цьому контексті розглянемо законопроект №11256-2 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо імплементації положень актів права Європейського Союзу щодо акцизного податку» [2] (станом на 04 вересня 2024 р. – повернуто з підписом від Президента України [2]). Погоджуємося, що через «збільшення акцизу на пальне до 330 євро за тисячу літрів до кінця 2028 року» [2] українські аграрії «сплачуватимуть у 5 разів більше, що ставить їх в неконкурентне становище» [3] з колегами з країн ЄС.

До позитивних «змін правил гри» можемо віднести надання державної підтримки – кредитування, субсидіювання окремих агропродовольчих напрямів (органічне виробництво), державні та/чи муніципальні лізингові програми для малого та середнього бізнесу тощо. В якості позитивного прикладу урядової підтримки розглянемо програму «Доступні кредити 5-7-9%», за якою тільки за 2023 рік «було видано 90% нових кредитів бізнесу» [4], що дозволило багатьом підприємствам

фінансово вистояти, перебудувавши внутрішні й зовнішні процеси (реінжиніринг).

З огляду на це маємо припущення, що настання збоїв у роботі суб'єктів господарювання, вирішення нетипових і складних для агросектору проблем, що виникли у зв'язку з блокуванням кордонів, змусило по-іншому подивитися на власний розвиток, шукати варіанти виходу з кризи, долучати працівників до розробки тактичних планів, антикризової політики та/чи нової стратегії розвитку підприємства, проводити дослідження, оцінювати настрої споживачів та інших суб'єктів.

Стверджуємо також, що будь-які випробування, безперечно, потребують лідерських якостей самих агропідприємств та їх керівників, щоб підібрати у стислі часові терміни адекватну бізнес-модель для ефективного подолання кризи та виходу з неї з найменшими втратами (людськими, фінансовими).

Формування лідерського потенціалу вітчизняних підприємств в Україні в умовах BANI-світу продовжує відбуватися і потребує особливої уваги з боку науковців, практиків, Уряду, самих агропідприємств чи агроспільнот. Мова йде про можливість впроваджувати певні новації, непопулярні управлінські рішення в роботу своїх команд, бізнесів, політик при настанні кризових ситуацій за наявних фінансових та інших ресурсів (резервів) і найголовніше – команди, здатної до гнучкості: у взаємодії зі стратегічними партнерами/клієнтами; у пошуці нових ринків збуту або каналів для перевезення продукції (залізничних, морських, повітряних).

### **Список використаних джерел:**

1. Балін В. Через блокування кордонів економіка України втратила понад мільярд євро. Брифінг віцепрезидента Асоціації міжнародних автоперевізників за 19.12.2023. URL: <https://media.center.org.ua/uk/chez-blokuvannya-kordoniv-ekonomika-ukrayini-vtratila-ponad-milyard-yevro/> (дата звернення: 04.09.2024).

2. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо імплементації положень актів права Європейського Союзу

щодо акцизного податку: законопроект № 11256-2 від 29.05.2024. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/44324> (дата звернення: 03.09.2024)

3. Аграрії та депутати розроблять законопроект щодо зменшення акцизів на пальне для аграрного сектору. Новини ГС «Всеукраїнська аграрна рада України» від 22.07.2024. URL: <https://uacouncil.org/uk/post/agrarii-ta-deputati-rozroblat-zakono-proekt-sodo-zmensenna-akciziv-na-palne-dla-agrarnogo-sektoru> (дата звернення: 02.09.2024)

4. Державну програму «Доступні кредити 5-7-9%» переорієнтовано на інвестиційні цілі. Новини порталу Дія. Бізнес за 01.05.2024. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/finansii/derzavnu-programu-dostupni-krediti-5-7-9-pereorientovano-na-investicijni-cili> (дата звернення: 06.09.2024)

О. Ніконенко,  
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ В СИСТЕМІ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН В ЗНАННЄВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Інноваційний менеджмент підприємств у контексті знаннєвої економіки відіграє ключову роль в забезпеченні їх конкурентоспроможності та адаптивності до динамічних змін. У сучасних умовах знання стають головним активом, що визначає успіх організацій. Відповідно, ефективне управління інноваціями вимагає глибокого розуміння того, як генерувати, накопичувати та використовувати знання для створення нових продуктів, послуг і процесів.

Однією з центральних характеристик знаннєвої економіки є швидка зміна технологій та постійне оновлення інформації, що вимагає від підприємств гнучкості та здатності швидко реагувати на виклики [1]. Це стимулює керівників до створення середовища, де інновації стають невід'ємною частиною корпоративної культури. Важливою складовою інноваційного

менеджменту є залучення та розвиток талантів, а також сприяння креативності та обміну знаннями всередині компанії.

Стратегії управління повинні бути спрямовані на пошук нових можливостей через дослідження, розробки та впровадження інновацій [2-3]. Це охоплює як внутрішню, так і зовнішню кооперацію, що дозволяє підприємствам використовувати потенціал як власних, так і зовнішніх джерел знань. Важливим є також використання технологічних платформ і цифрових інструментів для підвищення ефективності управління знаннями та інноваційними процесами.

Управління інноваціями також передбачає тісну інтеграцію з ринковими потребами, де ключовою задачею є швидке виявлення змін і розробка відповідних рішень. Це формує культуру експериментів і ризику, де невдачі розглядаються як можливості для навчання й удосконалення.

Таким чином, інноваційний менеджмент у знаневій економіці ґрунтується на постійному оновленні знань, гнучкому управлінні, розвитку креативності та здатності підприємств адаптуватися до нових умов.

### **Список використаних джерел:**

1. 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. 45.2. pp. 152-165.

2. 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. Vol. 36. pp. 199-205.

3. Verhun M., Oliinyk A., Popovychenko H., Pomaz O., Ishchejkin T., Verhun A. Organizational and innovation management of financial and personnel support for the intellectual potential of higher education institutions. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 2(55). pp. 569-587

О. Орлова-Курилова, д.е.н., професор,  
*ВНЗ Університет економіки та права «КРОК»,  
м. Київ, Україна*

О. Овчарук, к.е.н., доцент,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

Б. Богданець, аспірант,  
*Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля,  
м. Київ, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Управління персоналом у банківському секторі є однією з ключових складових ефективного функціонування фінансових установ. Персонал відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності, якості обслуговування клієнтів та інноваційності банківських продуктів. Проте управління кадрами в цій галузі стикається з численними викликами, зумовленими як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Водночас існують значні перспективи для розвитку, які можуть бути використані банками для підвищення ефективності управління людськими ресурсами та досягнення стратегічних цілей.

Одним із основних викликів управління персоналом у банківському секторі є швидкі зміни в технологічному середовищі. Цифровізація банківських послуг, впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та мобільний банкінг, вимагають від банків не тільки модернізації своїх систем, а й відповідної підготовки персоналу. Працівники повинні постійно підвищувати свою кваліфікацію, освоювати нові інструменти та технології, щоб ефективно виконувати свої функції в умовах швидкозмінного технологічного ландшафту. Недостатній рівень підготовки працівників може призвести до втрати конкурентних переваг банку та зниження якості обслуговування клієнтів [1-3].

Іншим важливим викликом є зростання конкуренції на ринку праці. Банківський сектор завжди потребує висококваліфікованих фахівців, особливо у таких галузях, як

фінанси, ризик-менеджмент, кібербезпека та інформаційні технології. Проте з розвитком фінтех-компаній і стартапів конкуренція за талановитих працівників значно зросла. Молоді спеціалісти, які мають необхідні навички та знання, часто надають перевагу роботі в більш інноваційних і динамічних компаніях, які пропонують гнучкі умови праці та можливості для кар'єрного зростання, що створює додаткові виклики для банківських установ, оскільки вони повинні переглядати свої підходи до управління талантами, пропонуючи привабливі умови для залучення та утримання кваліфікованих кадрів.

Окрім того, значним викликом для управління персоналом у банківському секторі є зміни у вимогах до корпоративної культури. Сучасні працівники очікують від роботодавців більше, ніж просто стабільну заробітну плату. Вони прагнуть працювати в компаніях, які мають чітку місію та цінності, підтримують інновації та створюють комфортні умови для розвитку. Банки, традиційно відомі своєю консервативністю, змушені адаптувати свої підходи до управління персоналом, щоб відповідати очікуванням сучасних працівників, що вимагає впровадження гнучких графіків роботи, розвитку програм корпоративної соціальної відповідальності, створення можливостей для саморозвитку та професійного зростання.

Крім того, зростає важливість управління різноманітністю у банківському секторі. Сучасні компанії мають справу з багатокультурним середовищем, де працюють представники різних національностей, культур та поколінь. Управління різноманітністю передбачає створення інклюзивного середовища, де кожен працівник може розвивати свій потенціал незалежно від особистих характеристик, таке завдання є складним для банків, оскільки вони повинні не лише адаптуватися до змін у законодавстві, що регулює питання різноманітності, а й створювати корпоративну культуру, де кожен працівник відчуває себе частиною команди [1-3].

Ще одним викликом є розвиток лідерства в банківських установах. В умовах постійних змін банки потребують лідерів, здатних швидко приймати рішення, адаптуватися до нових умов та надихати свої команди на досягнення високих результатів. Проте розвиток лідерських якостей серед працівників потребує



значних інвестицій часу та ресурсів. Банки повинні створювати програми навчання та розвитку лідерських навичок, що дозволить їм не лише готувати нових керівників, а й знижувати ризики, пов'язані зі змінами в керівному складі компанії.

Серед перспектив управління персоналом у банківському секторі варто зазначити підвищену увагу до розвитку програм навчання та підвищення кваліфікації працівників. Сучасні банки все частіше інвестують у розвиток внутрішніх академій та програм підготовки, що дозволяє працівникам не тільки освоювати нові навички, а й підвищувати свій професійний рівень. Такі програми можуть бути спрямовані на розвиток як технічних навичок, таких як робота з програмним забезпеченням, так і «м'яких» навичок, таких як управління часом, комунікація та робота в команді. Інвестиції в навчання та розвиток працівників є важливими для банків, оскільки дозволяють знижувати рівень плинності кадрів та підвищувати загальну продуктивність організації.

Важливу роль у перспективному управлінні персоналом відіграє також впровадження сучасних технологій. Автоматизація процесів управління персоналом, використання штучного інтелекту для оцінки кандидатів та планування кар'єрного зростання, а також аналіз великих даних для управління ефективністю працівників стають невід'ємною частиною сучасного банківського бізнесу, що дозволяє оптимізувати процеси найму, підвищити точність у визначенні потреб у кадрах та створити більш ефективні механізми для управління талантом. Використання технологій у HR-процесах також допомагає банкам підвищити прозорість та об'єктивність рішень, що позитивно впливає на довіру з боку працівників та кандидатів.

Однією з важливих перспектив у розвитку управління персоналом є запровадження програм менторства та наставництва. Такі програми дозволяють молодим спеціалістам швидше адаптуватися до роботи в банківському секторі та отримувати підтримку від досвідченіших колег, що сприяє підвищенню рівня залученості працівників і створює більш згуртовану та ефективну команду. Менторські програми також

дозволяють знижувати ризики помилок на початкових етапах кар'єри та підвищувати рівень професіоналізму працівників.

Варто також зазначити, що управління персоналом у банківському секторі стикається з викликами, пов'язаними зі змінами в нормативно-правовому середовищі. Впровадження нових регуляторних вимог, таких як посилення контролю за дотриманням стандартів фінансової звітності, боротьба з відмиванням грошей та кібербезпека, вимагає від банків навчання персоналу новим вимогам і постійного оновлення знань, що створює потребу у впровадженні гнучких систем управління знаннями та навчанням, які можуть швидко адаптуватися до нових умов ринку.

Таким чином, управління персоналом у банківському секторі стикається з численними викликами, зокрема швидкими змінами в технологіях, зростанням конкуренції за таланти та необхідністю адаптації до нових вимог ринку. Проте існують значні перспективи для розвитку, включаючи впровадження сучасних технологій у HR-процеси, розвиток програм навчання та менторства, а також підвищення уваги до корпоративної культури та різноманітності. Ефективне управління персоналом є критичним фактором успіху банків у сучасному конкурентному середовищі та дозволяє їм адаптуватися до змін і досягати високих результатів.

### **Список використаних джерел:**

1. Zos-Kior, M., Pyin, V., Bondarskaya, A. (2014). Globalization and land-use prospects for agrarian enterprises. *The Advanced Science Journal*, (8), 205-208.
2. Вдовенко Н. М., Коробова Н. М., Зось-Кіор М. В., Коваль В. В. Еволюція теоретичних засад регулювання експорту-імпорту аграрної продукції в умовах децентралізації для виходу на міжнародний ринок. *Академічні візії*. 2023, (23).
3. Шарий В. І., Зось-Кіор М. В., Кирилюк І. М. Інституційна модель земельних відносин в Україні. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020, (2). С. 107-116.

О. Помаз, к.е.н., доцент,  
М. Коба, здобувач вищої освіти ОП «Менеджмент підприємства»,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ВПЛИВ VANI-СВІТУ НА ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Сучасний менеджмент стикається з серйозними викликами, які вимагають не лише швидкої реакції, а й здатності адаптуватися до постійних змін та приймати нестандартні управлінські рішення в нових реаліях. Нині, зміни відбуваються швидко, горизонти планування стають значно коротшими тому традиційні методи управління можуть стати неефективними.

Сучасний менеджмент вимагає використання нових технологій для управління даними, автоматизації процесів, прогнозування змін та підвищення ефективності управлінських рішень [1]. Це стосується як аграрних підприємств, так і будь-якого іншого бізнесу. В умовах нестабільності, швидка адаптація, гнучке планування і застосування інноваційних рішень стають основними елементами успішного управління.

Концепція VANI (Brittle, Anxious, Non-linear, Incomprehensible) – це сучасна управлінська модель, яка описує світ, що характеризується крихкістю, тривожністю, нелінійністю та незрозумілістю. Її розроблено як реакцію на нові виклики бізнесу у постковідний час, коли традиційні методи управління стали менш ефективними.

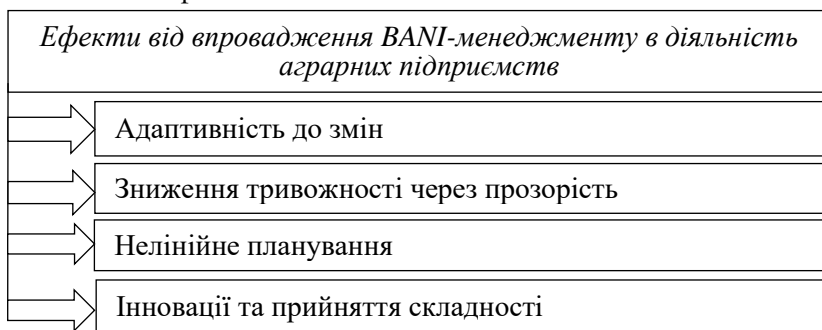


Рис. 1. Ефекти від впровадження VANI-менеджменту в діяльність аграрних підприємств

BANI-менеджмент акцентує увагу на гнучкості та готовності до швидких змін, передбачає прийняття світу як складного і незрозумілого, тому інновації та нові технології (наприклад, точне землеробство або цифрові рішення) стають важливими елементами успішного управління аграрним підприємством.

Таким чином, впровадження BANI-підходу в аграрному підприємстві допомагає краще адаптуватися до сучасних умов, знижує вплив стресу та підвищує ефективність управління.

### **Список використаних джерел:**

1. Буняк Н. Особливості менеджменту в умовах BANI-світу. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023, № 4. С. 97-103.

О. Помаз, к. е. н., доцент,  
О. Фесенко, А. Поросінін, здобувачі рівня доктора філософії,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **КОМАНДНИЙ РОЗВИТОК У СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ «ВЛАДА-БІЗНЕС-ГРОМАДА» В УМОВАХ ВІЙНИ**

Зміни, які відбуваються в Україні в останні роки, прямо впливаючи на політичне, соціально-економічне життя країни, несуть, з одного боку, певні небезпеки і виклики, з іншого – перспективи і нові можливості. Суттєві зміни у суспільних стосунках, що беруть свій початок у 2014 році, з появою сильного і самодостатнього громадянського суспільства, удосконалюючись завдяки реформі децентралізації давали поштовх до формування принципово нового інституційного середовища. Проте повномасштабна військова агресія проти нашої держави докорінно змінила всі сторони життя, завдала величезних людських та матеріальних втрат.

Без сумніву, командний розвиток у соціально-економічних системах «Влада-бізнес-громада» в умовах війни суттєво ускладнюється. Вважаємо за доцільне виділити ряд проблем у цій царині, викликаних війною:

- безпосередні військові загрози (бойові дії, обстріли,

руйнування, розповсюдження вибухонебезпечних предметів, мінування);

- окупація російськими військами частини території України, терор проти мирного населення, військові злочини;

- виклики для громадського здоров'я та благополуччя (загибель та каліцтво людей, руйнування медичних закладів, перебої з життєво необхідними лікарськими препаратами та медичним обладнанням);

- катастрофічні наслідки для екології (обстріли, пожежі, небезпечні викиди в атмосферу, ґрунти, водойми, загибель живих організмів внаслідок військових дій);

- виклики для продовольчої безпеки та економіки (руйнування інфраструктури та виробничого потенціалу, енергетична криза, зростання цін, збільшення витрат на транспортування, виробництво харчової продукції та добрив, зростання безробіття, зниження рівня доходів населення);

- катастрофічна шкода для сільського господарства, зокрема пошкодження аграрної техніки, незаконне вивезення українського зерна, загибель урожаю та нищення сільськогосподарських угідь, спричинені військовими діями;

- проблеми логістики в Україні та обмеження експорту з інших країн;

- невпевненість, страх за своє майбутнє та майбутнє своїх близьких, демотивація громадян;

- нерозуміння того, як налаштуватися на робочий процес, навіть перебуваючи у безпечному місці;

- неминуче зростання плінності кадрів, викликане виїздом за кордон, зміну місця проживання людей;

- зміна ціннісних орієнтирів.

Основними суб'єктами суспільних відносин, які повинні брати безпосередню участь в формуванні прийнятного інституційного середовища виступають держава (в особі своїх представників – органів державної влади) і бізнес (в особі тих, хто представляє його інтереси об'єднань, наприклад, працедавців) [4]. Проте вважаємо за доцільне виділити визначальну роль громадянського суспільства в Україні, яке дозволяє долати ряд важливих проблем, з якими не справляється держава. І роль громад в цьому контексті суттєво зростає.

Від того, в яких співвідношеннях знаходяться владні повноваження в соціально-економічних системах, від якісного складу управлінських команд повною мірою залежить стан інституційного середовища. Ряд експертів, у тому числі закордонних, відзначають значну активність громадянського суспільства, малих децентралізованих груп в українському суспільстві. Це дозволяють нашій державі реалізувати переваги гнучкої та адаптивної горизонтальної структури управління в порівнянні з громіздкою вертикальною структурою командно-адміністративного типу, що історично склалася в управлінні державою та армією нашого ворога.

### Список використаних джерел:

1. Березіна Л. М., Помаз О. М. Соціально-культурні чинники формування сучасної соціально-економічної системи України. *Агросвіт*. 2022. № 1. С. 13–19. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.1.13
2. Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/about>
3. Каличева Н. Є. Територіальний розвиток як фактор забезпечення регіонального економічного зростання. Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи : *матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції 31 жовтня 2020 року*. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2020. 482 с.
4. Медвідь В. Ю. Інституціоналізм взаємодії влади та бізнесу на регіональному рівні. *Сталій розвиток економіки*. 2013. № 2. С. 132-135. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2013\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_2_30)
5. Реформа децентралізації. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>
6. Чурикова Н. Армія зробила Україну суб'єктом геополітики: Тімоті Снайдер про значення опору широкомасштабній агресії Росії. *Голос Америки*. 6 червня 2022 р. URL : <https://www.radiosvoboda.org/a/snayder-armiya-vidsich-rosiyi-ukrayina-subyekt/31885780.html>
7. Щепак В. В. Складові регіональної соціально-економічної системи. *Вісник Хмельницького національного університету*.

Економічні науки. 2010. С. 144-148. URL : [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_2\\_1/pdf/144-148.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_1/pdf/144-148.pdf)

Л. Самоєнко, магістр,  
*Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна*

## **МАНІПУЛЯЦІЯ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНЕ ЯВИЩЕ: ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК, МЕТОДИ ТА СУЧАСНИЙ ВПЛИВ**

Маніпуляція – це процес цілеспрямованого впливу на свідомість та поведінку людини чи групи людей, спрямований на досягнення конкретних цілей без явного примусу. Маніпуляція присутня в різних сферах суспільного життя: від міжособистісних взаємовідносин до політичної пропаганди, реклами та медіа. У сучасному суспільстві її застосування набуло особливої ваги, адже інформаційний простір став одним з ключових полів битви за свідомість громадян.

Історично маніпуляція розвивалася разом із соціальними структурами та комунікаційними системами. У Стародавньому світі вона проявлялася через ритуали, релігійні вірування та авторитет монархів. Філософи античності, такі як Сократ, Платон та Аристотель, вивчали механізми переконання і риторику, які можна вважати ранніми формами маніпуляції. В епоху Середньовіччя маніпуляція зосереджувалася в руках церкви та монархії, де релігія ставала засобом контролю над населенням. Період Ренесансу та Просвітництва приніс розвиток науки, освіти та ідеї індивідуальних прав, однак маніпуляція отримала нові форми, використовуючи літературу, мистецтво та філософію. Промислова революція та розвиток технологій розширили доступ до інформації, проте створили й нові можливості для маніпулятивного впливу через рекламу та пропаганду [1]. У сучасну епоху цифрових технологій інтернет та соціальні мережі відкрили безпрецедентні можливості для масової маніпуляції [2].

Маніпуляція здійснюється через різноманітні стратегії та технології: емоційний вплив, використання недостовірної інформації, приховування важливих фактів або перекручення їхнього змісту. Однією з найнебезпечніших форм маніпуляції є

газлайтинг, який призводить до зниження самооцінки жертви, змушуючи сумніватися в реальності подій. Інші маніпулятивні методи включають тактику розділення, винагороди та покарання, дезінформацію, використання авторитету та багато інших технік, що формують складну «павутину» впливів на свідомість людини.

Для пояснення механізмів маніпуляції існують різні теорії, серед яких [3]:

- теорія пропаганди Едварда Бернейса – «інженерія згоди», яка розглядає пропаганду як інструмент управління масами в демократіях;

- теорія культурної гегемонії Антоніо Грамші – пояснює, як ідеологічний контроль використовується для формування суспільних норм та підтримки інтересів еліт;

- теорія соціального обміну Дж. Хоманса – аналізує міжособистісні взаємодії як обмін ресурсами, де маніпуляція застосовується для забезпечення вигідних обмінів;

- теорія мовленнєвих актів Дж. Остіна – досліджує, як мова використовується не лише для передачі інформації, але й для здійснення дій, зокрема, маніпулювання поведінкою;

- теорія встановлення порядку денного – аналізує вплив мас-медіа на формування суспільного дискурсу та акцентування уваги на певних темах;

- теорія виробництва згоди Ноама Чомскі – стверджує, що медіа служать інструментом маніпуляції громадською думкою, сприяючи збереженню статус-кво;

- теорія вікон Овертона – описує процес переходу ідей у суспільстві від неприйнятних до повністю прийнятних;

- теорія нормативного соціального впливу – пояснює, як соціальний тиск впливає на поведінку індивідів у групі, формуючи прийнятні норми.

Маніпуляція часто виступає інструментом влади, який дозволяє впливати на поведінку та мислення людей, формувати сприйняття подій без явного примусу. Влада може використовувати маніпуляцію для підтримки порядку чи зміни суспільних наративів, контролюючи медіа та використовуючи пропаганду. Маніпуляція може мати як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, вона може слугувати засобом національної єдності та стабільності, з іншого – обмежувати свободу, викривляти інформацію та сприяти



зловживанню владою.

Розуміння механізмів маніпуляції є критично важливим для громадянського суспільства. Воно дозволяє розпізнавати маніпулятивні технології, захищати особисті кордони та сприяти демократичним процесам. Оскільки маніпуляція тісно переплітається з ідеологією та владою, аналіз її особливостей сприяє глибшому розумінню сучасних політичних процесів та тенденцій у суспільстві.

### **Список використаних джерел:**

1. Propaganda. URL: <https://www.britannica.com/topic/propaganda> (дата звернення: 08.09.2024).

2. Новітня історія. Енциклопедія історії України. URL: [http://resource.history.org.ua/cgi-bin/eiu/history.exe?&I21DBN=EIU&P21DBN=EIU&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=eiu\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=TRN=&S21COLORTERMS=0&S21STR=Novitnia\\_istoriia](http://resource.history.org.ua/cgi-bin/eiu/history.exe?&I21DBN=EIU&P21DBN=EIU&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=eiu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=TRN=&S21COLORTERMS=0&S21STR=Novitnia_istoriia) (дата звернення: 015.09.2024)

3. Березюк С.В., Березюк Ю.Б., Годя О.О. Маніпулятивні технології та особливості їх прояву в суспільно-політичних процесах. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. № 4(13). DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-4>.

О. Сень, к.е.н., доцент,  
І. Брижаха, здобувач вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Мотиваційний механізм – це комплекс матеріально-технічних, організаційно-економічних та інших інструментів й методів спонукання щодо ефективної праці працівників підприємств. Механізм мотивації щодо праці реалізується з допомогою системи інтересів й стимулів. У країнах з розвинутою ринковою економікою широко застосовують управління працею із використанням мотиваційних аспектів [2, с. 17].

Мотиваційний механізм підвищення продуктивності праці на підприємстві під час війни включає ряд чинників (табл. 1).

Таблиця 1

**Мотиваційний механізм підвищення продуктивності праці**

Вид мотиваційного механізму	Шляхи підвищення продуктивності праці
1	2
Психологічна підтримка працівників	В умовах війни ключовим елементом мотивації є забезпечення емоційної та психологічної стабільності співробітників. Підтримка через індивідуальні консультації, створення безпечного середовища та соціальні програми допомагає зменшити стрес і зосередити працівників на роботі
Гнучкість робочого графіка	Запровадження гнучких графіків роботи або можливості дистанційної роботи є важливим фактором, що дозволяє зберігати продуктивність в умовах війни. Це забезпечує адаптацію до змін у життєвих обставинах працівників і знижує напруження
Матеріальні стимули	Підвищення зарплат, одноразові бонуси, премії за досягнення ключових показників у складні часи є потужним інструментом для підтримки мотивації співробітників. Особливо важливо компенсувати зростання вартості життя через інфляцію та нестабільність ринку
Підтримка сімей працівників	Підприємства можуть мотивувати своїх співробітників через допомогу їхнім родинам. Наприклад, надання соціальних пакетів, пільг для членів сімей або організація програм підтримки (медична допомога, фінансові пільги) позитивно впливає на мотивацію персоналу
Визнання досягнень та колективна підтримка	Публічне визнання внеску працівників, навіть в умовах воєнного часу, підсилює почуття важливості їхньої роботи. Колективна підтримка та командна робота мають бути пріоритетом для зміцнення бойового духу в складних умовах

Продовження табл. 1

1	2
Підвищення кваліфікації	В умовах війни важливо забезпечувати співробітникам можливості для професійного розвитку. Це може включати навчання, перепідготовку або освоєння нових навичок, що сприятиме довгостроковій стабільності та продуктивності
Патріотична мотивація	У контексті війни працівники можуть бути мотивовані особистим внеском у підтримку економіки та функціонування підприємства заради національної безпеки. Сприяння усвідомленню значущості роботи для країни може стати важливим моральним чинником.
Безпека праці	Забезпечення фізичної безпеки на робочих місцях і чітких інструкцій щодо поведінки в умовах небезпеки (обстріли, повітряні тривоги) допомагає співробітникам відчувати захищеність і зосереджуватися на виконанні своїх завдань
Розвиток соціальної відповідальності підприємства	Активна участь підприємства у волонтерських ініціативах, гуманітарній допомозі та підтримці військових підрозділів може підвищити лояльність і мотивацію працівників, які будуть гордитися своїм робочим місцем

Ефективний мотиваційний механізм має ґрунтуватися на діючій системі матеріального та нематеріального стимулювання, забезпечувати баланс інтересів працівників та підприємства, відповідати стратегії розвитку підприємства, спрямовувати зусилля щодо досягнення визначених цілей [3].

Способи мотивації праці поділяють на матеріальні та нематеріальні. Саме завдяки об'єктивному оцінюванню результатів діяльності працівника і наданню йому справедливої винагороди керівництво підприємства зможе впливати на рівень їх вмотивованості. Ефективним можна вважати такий мотиваційний механізм, що враховує специфіку діяльності підприємства, передбачає такі методи мотивації, які є найбільш доречними є тепер для нього [1].

Отже, мотиваційний механізм зростання продуктивності

праці на підприємстві під час воєнного стану є комплекс заходів, що спрямовані на підтримку емоційної, фізичної і фінансової стабільності працівників за умов нестабільності. Головними елементами цього механізму є: матеріальне стимулювання, забезпечення психологічної підтримки, гнучкі робочі умови, підвищення безпеки і професійного розвитку.

### **Список використаних джерел:**

1. Кондрюк М. Роль мотиваційного механізму в стратегії управління підприємством. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/975> (дата звернення: 24.09.2024).

2. Павловська Н. Щодо посилення мотивації до праці. Україна: аспекти праці. 2010. № 3. С. 16-20 с.

3. Причепя І. В., Яворська К. Л. Формування мотиваційного механізму стимулювання персоналу промислових підприємств за сучасних умов господарювання. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.57> (дата звернення: 24.09.2024).

Є. Стефанюк, здобувач третього рівня вищої освіти  
(доктор філософії),  
*Академія праці, соціальних відносин і туризму,  
м. Київ, Україна;*

### **ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ СФЕРИ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙ**

Сфера житлово-комунальних послуг (ЖКП) є однією з найважливіших для забезпечення комфортного життя населення. Однак, традиційні методи управління та надання послуг часто стикаються з низкою проблем:

- зношеність інфраструктури (велика кількість мереж водопостачання, теплопостачання та каналізації потребують термінової модернізації);
- високі витрати на експлуатацію (застаріле обладнання призводить до неефективного використання енергії та ресурсів);
- низька якість послуг (часті аварії, перебої з подачею води, тепла та електроенергії негативно впливають на якість побуту населення);

– труднощі з обліком та оплатою (застарілі системи обліку ускладнюють контроль за споживанням ресурсів та створюють проблеми з оплатою) [1].

Інноваційні рішення можуть допомогти вирішити проблеми та підвищити ефективність роботи підприємств ЖКП. Серед основних напрямків інновацій можна виділити:

– «розумні» мережі – впровадження інтелектуальних систем управління інфраструктурою дозволяє відстежувати стан мереж в режимі реального часу, своєчасно виявляти та усувати несправності, оптимізувати споживання енергії;

– «розумні» лічильники – сучасні лічильники дозволяють збирати дані про споживання ресурсів в режимі онлайн, що забезпечує точний облік та прозорість платежів;

– енергоефективні технології – використання енергозберігаючого обладнання та матеріалів дозволяє знизити витрати на опалення та гаряче водопостачання;

– цифрові платформи – створення єдиних цифрових платформ для взаємодії з споживачами спрощує процес передачі показань, оплати послуг та отримання консультацій;

– нові матеріали – застосування нових, більш довговічних і стійких до корозії матеріалів для будівництва та ремонту інженерних мереж збільшує їхній термін служби;

– дрони та роботи – використання безпілотних літальних апаратів та роботів для огляду та обслуговування інфраструктури дозволяє знизити ризики для персоналу та підвищити ефективність роботи [2].

Впровадження інновацій застосовується для:

– зниження витрат, через оптимізацію споживання енергії та ресурсів, зменшення кількості аварійних ситуацій.

– поліпшення якості послуг, способом стабільного забезпечення споживачів водою, теплом та електроенергією, підвищення комфорту проживання.

– збільшення прозорості, через застосування точного обліку споживання ресурсів, спрощення процедур оплати.

– підвищення конкурентоспроможності, доцільно забезпечити шляхом запровадження нових послуг та продуктів, залучення інвестицій.;

– зменшення негативного впливу на навколишнє

середовище, за рахунок зниження викидів шкідливих речовин, раціонального використання природних ресурсів.

Інновації є ключовим фактором розвитку сфери ЖКП. Впровадження нових технологій дозволяє підвищити ефективність роботи підприємств, знизити витрати, поліпшити якість послуг та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Однак, для успішної реалізації інноваційних проектів необхідна комплексна підтримка з боку держави, бізнесу та громадськості.

### **Список використаних джерел:**

1. Поважний О. С., Попов О. П., Запатріна І. В., Волков В. П. Наукові засади реформування і розвитку житлово-комунального господарства: монографія. Черкаси: *Брама-Україна, ЧДТУ*, 2021. 436 с.

2. Фролова Г. О., Чикаренко І. А. Європейський досвід публічного управління розвитком об'єктів житлово-комунального господарства. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, 2024. № 1. С. 75-79. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.1.12>

Н. Чернікова, к.е.н., доцент,  
Ю. Ісаєва, магістр,  
Р. Лелюх, магістр,

*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

### **УПРАВЛІННЯ ОСОБИСТОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ КЕРІВНИКА В УМОВАХ VANI-СВІТУ**

В усі часи особиста ефективність керівника визначалась як здатність швидко та якісно виконувати роботу, успішно досягати поставлених цілей, але в сучасних умовах динамічного та нестабільного середовища змінюються способи та підходи отримання високих результатів. Сьогодні основою ефективності є зміна способів мислення зі стереотипного та шаблонного на креативне та гнучке, розвиток позитивного, критичного, аналітичного та стратегічного мислення. Підвищення стресостійкості, уміння робити правильні висновки зі своїх

помилки і керуватися ними надалі, прагнення до навчання та самовдосконалення стає запорукою успішності управлінських дій.

Зміна підходів до управління особистою ефективністю менеджера є реакцією на посилення глобальних небезпек та загроз, підвищення ризикованості та пов'язане зі зміною устрою світу. Концепцію сьогоденного світу називають BANI (де В - крихкість, А - тривожність, N – нелінійність, І - незбагненність), яка прийшла на зміну VUCA- світу (де V – нестабільність, U – невизначеність, С – складність, А – неоднозначність) [2].

Особиста ефективність є основою лідерської продуктивності керівника організації та складається з наступного:

лідерського покликання (розуміння своєї ролі лідера, відданість місії та цілям організації, бачення організації в цілому);

роботи над особистим характером (розвиток особистих рис, емпатії, емоційного та соціального інтелекту, наявність моральних принципів та цінностей тощо);

підвищення продуктивності (визначення напрямків покращення всіх процесів підприємства та використання його ресурсів, налагодження ефективної комунікації в колективі, встановлення реалістичних цілей та критеріїв виміру їх досягнення) [1].

Особистий потенціал керівника складається з кваліфікаційного, емоційного, психофізіологічного, комунікативного та освітнього потенціалу. Його розвиток дозволяє менеджеру приймати обґрунтовані рішення, ефективно вирішувати конфлікти, керувати змінами та впроваджувати інновації [3].

До процесу підвищення особистої ефективності в сучасних умовах слід застосовувати комплексний та системний підхід. Це дасть можливість керівнику покращити професійні результати отримуючи одночасно задоволення від виконання своїх обов'язків. Комплексність та системність у даному випадку передбачає максимальне використання своїх сильних сторін, базових та унікальних компетенцій, розуміння своїх бар'єрів та способів їх усунення, підвищення рівня ділової культури, вміння застосовувати інструменти менеджменту тощо [4].

Отже, в умовах BANI-світу сучасному менеджеріві, щоб

бути ефективним, слід вміти швидко переорієнтуватись та адаптуватись, бути гнучким та стійким, нестандартно мислити, розвивати емпатію, емоційний та соціальний інтелект.

### **Список використаних джерел:**

1. Антонюк Р. Особиста ефективність як основа лідерської продуктивності керівника організації. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. Випуск 3. 2023. С. 11-21.

2. Буняк Н. особливості менеджменту в умовах BANI-світу. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. Випуск 4. 2023. С. 97-103.

3. Гурман О., Власюк Ю. Розвиток потенціалу керівника та ефективність його діяльності. *Трансформаційна економіка. №4 (04)*. 2023. С. 29-33.

4. Корсікова Н.М., Череватий В.М. Системний підхід до підвищення особистої ефективності сучасного керівника. *Економіка харчової промисловості*. Том 11. Випуск 1. 2019. С. 80-88.

Н. Чернікова, к.е.н., доцент,

Ю. Сацюк, магістр,

В. Халява, магістр,

*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ**

Впровадження інноваційних підходів до управління бізнес-процесами є актуальним питанням в умовах швидкоплинного світу та постійно зростаючої конкуренції. Проте, велика кількість вітчизняних підприємств не може чітко визначити свої бізнес-процеси, розподілити їх на основні та допоміжні, визначити їх послідовність та чітко встановити час на їх виконання, що не дозволяє структурувати ці процеси та ускладнює ведення бізнесу загалом.

Бізнес-процеси можна визначити як комплекс взаємопов'язаних дій або завдань, для здійснення яких потрібна



наявність необхідних ресурсів, а їх виконання дозволить отримати очікуваний результат. Тому, кожен процес має бути налаштований таким чином, щоб досягнення бізнес-цілей стало цілком реальним та таким, що забезпечуватиме розвиток компанії та підвищення її прибутковості.

Серед чинників, що спричиняють необхідність пошуку інноваційних підходів в управлінні бізнес-процесами можна виділити:

глобалізаційні процеси як у світі в цілому, так і зокрема у бізнесі;

динамічність та нестабільність ринку;

швидкий розвиток інформаційних технологій;

цифровізація економічних процесів;

інтеграційні процеси в інформаційному просторі;

велика кількість інформаційних ресурсів;

зміна підходів до управління підприємством та його окремими структурними підрозділами тощо [1].

До інноваційних підходів в управлінні бізнес-процесами підприємств слід віднести:

1) підходи засновані на використанні методів процесного аналізу та моделювання, які допоможуть чітко структурувати бізнес-процеси, встановити зв'язок між ними, оцінити ефективність, а також дають можливість їх оптимізувати;

2) підходи, засновані на використанні методів управління знаннями та інноваціями, що дозволять враховувати інтелектуальний капітал підприємства вже на етапі формування бізнес-процесу, створювати нові можливості для розвитку підприємства;

3) підходи, засновані на використанні методів проектного управління, які формують бізнес-процеси як цілісний проект, що дає можливість їх адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища [2].

Для успішного впровадження інноваційних підходів у практичну діяльність підприємств слід: по-перше, створити належні умови для провадження інновацій, а саме забезпечити необхідними ресурсами та вмотивувати персонал підприємства; по-друге, обрати такий підхід до запровадження інноваційних підходів, який буде враховувати специфіку галузі; по-третє, розробити чіткий план дій, враховуючи напрями та специфіку

діяльності підприємства та містити інформацію про етапи та терміни їх реалізації, необхідні ресурси, виконавців та відповідальних осіб.

Інноваційні підходи до формування бізнес-процесів нададуть підприємствам конкурентних переваг за рахунок поліпшення координації між його структурними підрозділами, створення єдиної системи управління бізнес-процесами, а також завдяки підвищенню прозорості та зрозумілості бізнес-процесів для всіх працівників.

### **Список використаних джерел:**

1. Свінарьова Г. Б. Перехідні зміни систем управління підприємством та їх вплив на інноваційний потенціал підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 2 (16). С. 87-91.

2. Найчук-Хрущ М.Б., Конахович В.І. Інноваційні підходи до формування бізнес-процесів як структурного елементу інтелектуального капіталу підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск 59. 2024.

І. Яснолоб, к.е.н., доцент,  
С. Курочкін, Д. Юрченко, здобувачі вищої освіти,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

### **МОТИВАЦІЙНА МОДЕЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Підприємницька діяльність має складну, подекуди суперечливу мотиваційну природу. Суб'єктами підприємництва можуть бути як юридичні так і фізичні особи, але конкретними генераторами, виконавцями й реалізаторами підприємницької діяльності є люди. Тому поряд з дією економічних законів в підприємницькій діяльності відчувається великий вплив людського чинника.

Дослідники В. Зомбартом та М. Вебер розробили свої концепції й системи людських характеристик, що необхідні для досягнення успіху в підприємстві. Але будь-які із цих умов не можна вважати «достатніми чи необхідними». Підприємець має шанси досягти успіху, коли у ньому поєднуються позитивні

організаційні, психологічно-вольові, фахові характеристики і наявність своєрідного «підприємницького духу» [2, с. 64].

Отже, мотивація підприємницької діяльності – це сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, які спонукають людину до створення та розвитку власного бізнесу (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Мотивація підприємницької діяльності як сукупність внутрішніх й зовнішніх чинників**

Стимули мотивації	Складові
Фінансова мотивація	Основною рушійною силою для багатьох підприємців є прагнення отримати прибуток. Фінансові інтереси стають ключовим стимулом для розробки бізнес-плану та ризикових інвестицій
Особиста незалежність	Підприємці часто прагнуть до свободи у прийнятті рішень, самостійного планування робочого часу та реалізації власних ідей без зовнішнього контролю
Соціальна відповідальність і визнання	Деякі підприємці керуються бажанням зробити свій внесок у розвиток суспільства, створити робочі місця та покращити якість життя інших людей, що також сприяє їхньому особистому визнанню
Прагнення до самореалізації	Важливою складовою мотивації є бажання втілити свої творчі та професійні амбіції
Інноваційність і вирішення проблем	Підприємці часто мотивовані бажанням знайти нові рішення для існуючих проблем або створити нові ринки, пропонуючи унікальні продукти чи послуги
Соціальний статус та престиж	Для багатьох підприємців важливо досягти високого статусу в суспільстві, що може стимулювати їх до активної діяльності і розвитку бізнесу
Зовнішні стимули	Зовнішні фактори, такі як підтримка уряду, доступ до фінансування, податкові пільги та стабільна економічна ситуація

Отже, основними соціально-психологічними характеристиками суб'єкта підприємницької діяльності є творчі здібності – схильність до інновацій, підприємливість, ініціативність; інтелектуальні здібності – гнучкість, широта мислення, аналітичні здібності; вольові та емоційні риси підприємця – рішучість, упевненість у своїх силах, прагнення до самостійності; комунікативні здібності [1, с. 151].

### **Список використаних джерел:**

1. Ветрова Н. В. Наукові підходи до дослідження мотивації підприємницької діяльності у студентському віці. Теорія і практика сучасної психології. 2020. № 1. Т. 1. 2020. С. 150-154. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://www.tpsp-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2020/part\\_1/30.pdf/](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://www.tpsp-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2020/part_1/30.pdf/) (дата звернення: 01.10.2024).
2. Поліщук М. П., Михайленко П. П. Основи підприємницької діяльності. Житомир: ЖІТІ, 2000. 172 с.

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1. LEADERSHIP-ДИЗАЙН СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В УМОВАХ КРИЗ І БІФУРКАЦІЙ

*Ю. Сафонов*

СУЧАСНІ КОМПЕТЕНЦІЇ ЛІДЕРА: КЛЮЧ ДО  
УСПІХУ В ДИНАМІЧНОМУ БІЗНЕС-  
СЕРЕДОВИЩІ..... 4

*Т. Воронько-Невіднича*

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ  
АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ  
СТАЛОГО РОЗВИТКУ..... 7

*В. Грищун*

ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ МОДЕЛЕЙ  
РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ КРИЗИ  
ТА ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ..... 9

*Peng Bin, Buryk Karyna*

THE MAIN DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT  
OF MODERN PRINCIPLES AND METHODS OF  
MANAGEMENT IN A CHANGING COMPETITIVE  
ENVIRONMENT: A CASE STUDY OF SPARK  
EDUCATION..... 13

*Song Yuran, Buryk Karyna*

IMPROVING EMPLOYEE EFFICIENCY IN  
ORGANIZATIONS: A CASE STUDY OF HUAWEI  
TECHNOLOGIES CO., LTD..... 15

*Wang Jie, Buryk Karyna*

THE MAIN DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT  
OF MODERN PRINCIPLES AND METHODS OF  
MANAGEMENT IN A CHANGING COMPETITIVE  
ENVIRONMENT: A CASE STUDY OF SICHUAN  
SHUN NAN CULTURAL TOURISM HEALTH  
INDUSTRY INVESTMENT GROUP CO., LTD..... 18

*О. Балабаши, В. Сливка*

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВ КРУП'ЯНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ..... 20

<i>А. Білоусов</i>	
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	25
<i>М. Буціна, В. Фесенко, О. Лебідь, Л. Литвишко</i>	
ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	28
<i>С. Василішин, Ю. Нежид</i>	
ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ ЛІДЕРСТВА В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	31
<i>Л. Власенко, Р. Ожгибісов, М. Шелемба, Д. Литвиненко</i>	
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	34
<i>Ю. Дереза, Ю. Чабалін, К. Бабенко, Д. Біловол</i>	
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....	36
<i>Т. Дядик, А. Бублій, О. Міщенко</i>	
ІМІДЖЕЛОГІЯ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА.....	38
<i>О. Закорко, О. Вареник, Я. Шипиленко</i>	
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	41
<i>М. Коваль</i>	
РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ФОРМУВАННІ ПОЛІТИЧНОЇ СВІДОМОСТІ ГРОМАДЯН.....	43
<i>Р. Козуб</i>	
РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	45
<i>Н. Лебедєва</i>	
МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЕФЕКТИВНЕ ЛІДЕРСТВО: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	47

<i>О. Лебідь, І. Барановський, М. Бобровський, О. Боженко</i> УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....	50
<i>О. Левченко, О. Буткевич</i> ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО СТРАХОВОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	52
<i>О. Мирна, О. Тараканов, С. Фільчак</i> ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ФАХІВЦІВ АГРАРНОЇ СФЕРИ.....	54
<i>Я. Неводничий, О. Бурмака, Д. Аболмасов, А. Григоренко</i> УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	57
<i>Р. Одинець, Я. Богдан, М. Подольський</i> МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ РИНКУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРІВ В УКРАЇНІ.....	59
<i>Є. Олійник</i> ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА... <i>Я. Радіонова, Е. Коцага</i>	63
ЗАСТОСУВАННЯ 4P FRAMEWORK FOR LEADERSHIP ДЛЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В АГРОПРОДОВОЛЬЧОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ КРИЗ І БІФУРКАЦІЙ.....	65
<i>О. Ракітін</i> ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В КОНТЕКСТІ КРИЗОВИХ ЯВИЩ І БІФУРКАЦІЙНИХ ЗМІН.....	69
<i>V. Riashchenko</i> ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОЧОГО ПРОСТОРУ ПРАЦІВНИКА ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЮ.....	71

<i>В. Сасенко</i>	
КВІНТЕСЕНЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ.....	74
<i>А. Світлична, І. Мамчич</i>	
ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ ЗА РАХУНОК ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ.....	75
<i>А. Світлова, Р. Чередніченко, Ю. Даровська, А. Дробязко</i>	
ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	78
<i>О. Сіренко, В. Лазоренко, Л. Власенко</i>	
СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	80
<i>В. Скуйбід, В. Прийма, Т. Воронько-Невіднича</i>	
РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	82
<i>Л. Стасенко</i>	
ФОРМУВАННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	85
<i>В. Тютюнник</i>	
КАДРОВА КОМПОНЕНТА ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	88
<i>Т. Харчук, І. Тарахкалюк, А. Загорулько</i>	
СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АДАПТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	89
<i>Р. Чередніченко, М. Шелемба, Є. Іоффе, К. Киричок</i>	
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	91
<i>Н. Чернікова, Р. Долина, О. Жадан</i>	
ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	93



<i>Т. Шевченко, Л. Гладка, Є. Рябоконт</i> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ.....	95
<i>І. Шевчук</i> ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	97
<i>Д. Шиян, Є. Севрюкова</i> ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИТРАТ НА ПЕРСОНАЛ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	100

## **СЕКЦІЯ 2. СУЧАСНІ БЕЗПЕКОВІ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ AGILEМЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ**

<i>О. Танчик</i> УПРАВЛІНСЬКІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПОВОСННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ.....	104
<i>Р. Буряк</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ХАЛЯЛЬНОЇ КУРЯТИНИ У СВІТІ, КРАЇНАХ ЄС ТА УКРАЇНІ.....	109
<i>О. Буткевич, Я. Довгенко</i> ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ ЗБУТУ З УРАХУВАННЯМ НОВИХ ПІДХОДІВ ДО ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ.....	113
<i>О. Вараксіна, А. Куць, Є. Шийко</i> ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	115
<i>О. Вараксіна, Д. Яценко, А. Колісник, В. Чуйко</i> УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ЧЕРЕЗ НОВІТНІ ІНСТРУМЕНТИ.....	118

<i>Т. Воронько-Невіднича, В. Курінний, І. Чечель</i> АКТУАЛЬНІСТЬ ФОРМУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	121
<i>І. Гнатенко, М. Земцов, С. Василенко</i> ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ НА ІННОВАЦІЙНІЙ ОСНОВІ.....	122
<i>І. Гнатенко, С. Янечко, Д. Хорошко</i> СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ.....	126
<i>С. Головач</i> БЕЗПЕКОВЕ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	130
<i>О. Гук, Г. Мохонько, Р. Полікровський</i> УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ІНТЕГРАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ СИСТЕМИ ЯКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	131
<i>Р. Демченко, М. Хорсун, О. Кондратенко</i> УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ АВТОТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В КОНКУРЕНТНОМУ БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩІ УКРАЇНІ.....	135
<i>Н. Дем'яненко, В. Єрохін, В. Шаповал</i> ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	138
<i>Г. Дідур, Д. Опалат, В. Колодій</i> БЕЗПЕКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР.....	141
<i>І. Зось-Кіор, О. Кондратенко, М. Хорсун</i> БЕЗПЕКОВЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....	145

<i>М. Ігнатко</i> AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ: ПЕРЕВАГИ, ВИКЛИКИ ТА АДАПТИВНІСТЬ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	147
<i>Т. Іщайкін, Р. Карташов</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	150
<i>Л. Козлан</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ В УКРАЇНІ.....	152
<i>В. Косенко, А. Калініченко</i> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ І ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ.....	155
<i>І. Кошкалда, О. Домбровська</i> УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ: ІНТЕГРАЦІЯ AGILE- МЕТОДІВ У ПРАКТИКУ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ	157
<i>Л. Литвишко, В. Воронова, О. Литвишко</i> АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	160
<i>О. Галич, І. Мартиненко</i> ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ГРОМАД.....	163
<i>Л. Нагірчак</i> УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ І ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	165
<i>І. Mihus</i> <i>PROSPECTS FOR IMPLEMENTING AGILE METHODS</i>	168
<i>А. Олійник, М. Невкритий</i> УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ...	170
<i>О. Поночовна, Т. Колвальська</i> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ ЯК ЕЛЕМЕНТ	

БЕЗПЕКОВОЇ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	173
<i>Т. Сазонова, О. Васюха</i>	
AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	176
<i>Т. Сазонова, Ю. Вовковінський</i>	
AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....	178
<i>Т. Сазонова, Д. Омелич</i>	
AGILE-ПІДХІД В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	180
<i>А. Світлична, Є. Кріль</i>	
СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	182
<i>В. Собчишин, В. Дяченко, А. Троян</i>	
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ.....	184
<i>А. Суботіна</i>	
ПАРТНЕРСТВО ДЕРЖАВИ І БІЗНЕСУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ: СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ.....	187
<i>О. Федірець</i>	
ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ...	193
<i>Б. Черних</i>	
ОСОБЛИВОСТІ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	196
<i>О. Черних</i>	
ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В СИСТЕМІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	197
<i>О. Шкільний</i>	
УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧИМИ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ В КОНТЕКСТІ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ.....	198

### **СЕКЦІЯ 3. РОЗВИТОК STARTUP-ІНІЦІАТИВ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ**

<i>І. Гнатенко</i> ФОРМУВАННЯ РИНКУ СПОЖИВЧИХ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ У ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	203
<i>В. Багнета</i> РОЛЬ РЕКРЕАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ В РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	207
<i>Є. Білокіз</i> АДАПТАЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	210
<i>О. Буткевич, Я. Довгенко</i> ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ ЗБУТУ З УРАХУВАННЯМ НОВИХ ПІДХОДІВ ДО ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ.....	212
<i>М. Вовк, Є. Большакова</i> STARTUP-ІНІЦІАТИВИ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	214
<i>Т. Воронько-Невіднича, В. Скуйбід, В. Прийма</i> РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	216
<i>Р. Ганущак</i> УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: СТРАТЕГІЯ ТА КОНЦЕПЦІЯ.....	219
<i>І. Гнатенко, О. Хухра, В. Кириченко</i> СТРАТЕГУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СИСТЕМІ ЗМІН.....	222
<i>А. Дашко</i> ПРІОРИТЕТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ.....	226

<i>І. Дергільов, О. Шкуруній</i>	
КРИПТОВАЛЮТА ЯК ПРОЯВ НОВІТНЬОЇ ФІНАНСОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ.....	230
<i>В. Домненко</i>	
СУТНІСТЬ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЧИННИКИ ЇХ ФОРМУВАННЯ.....	232
<i>О. Жидяк, Ю. Чабалін</i>	
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....	234
<i>С. Жилін</i>	
МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	236
<i>Л. Зозуля</i>	
ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ SMART-ЕКОНОМІКИ У СВІТОВІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ ГОСПОДАРСЬКІ СИСТЕМИ.....	238
<i>Х. Махмудов, М. Уткін, К. Мазур</i>	
КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	240
<i>Х. Махмудов, Д. Ярова</i>	
ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТУ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА В АГРАРНІЙ СФЕРІ.....	242
<i>С. Михайлов, А. Кулик, О. Цимбал</i>	
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АДАПТИВНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР.....	244
<i>А. Маркін, Ю. Щербина, А. Олійник</i>	
ЕЛЕМЕНТИ РЕСУРСНОЇ СКЛАДОВОЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА...	248
<i>О. Петровський</i>	
СУЧАСНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ.....	250
<i>В. Писаренко, М. Сьомич, В. Горбачев</i>	
АДАПТАЦІЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО РИНКОВИХ ЗМІН ЯК ВИРІШАЛЬНА СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВИЖИВАННЯ.....	253
<i>І. Поліщук</i>	
ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОЩУВАННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ КУЛЬТУР У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	257

<i>О. Поліщук</i>	
ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА БІЗНЕС-ТРЕНДИ ЯК ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ....	261
<i>В. Собчишин</i>	
МІСЦЕ СТРАТЕГІЙ СКЛАДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.	263

#### **СЕКЦІЯ 4. ПРОЄКТНИЙ ВАНІ-МЕНЕДЖМЕНТ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ГНУЧКОСТІ В УПРАВЛІННІ**

<i>Emmanuel Kwesi Boon, Є. Снітко, І. Гнатенко</i>	
СТРАТЕГІЯ ТА АДАПТАЦІЙНІ СЦЕНАРІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ШВИДКОСТІ ЗМІН.....	266
<i>Р. Алімов, Д. Снігач, Я. Кліменко</i>	
ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ МЕТАЛООБРОБНОГО ОБЛАДНАННЯ ТА ФОРМУВАННЯ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	270
<i>Є. Брикайло</i>	
ТЕРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПРОДОВОЛЬЧОЇ ТА АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕР В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ.....	273
<i>Є. Бурій</i>	
АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ДИНАМІЧНІ ЗМІНИ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....	276
<i>О. Вараксіна, А. Оливенко, А. Індутний</i>	
УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНИХ СИСТЕМ ЯК ШЛЯХ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	279
<i>О. Вараксіна, В. Пазинич, А. Черевко</i>	
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ: ШЛЯХ ДО РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ.....	282

<i>О. Ганущак</i>	
ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	285
<i>І. Гнатенко, А. Алексєєнко, В. Володченко</i>	
КЛАСТЕРНИЙ РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ.....	288
<i>М. Дьомін, І. Овсянніков, М. Зайцев</i>	
ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ПІДТРИМКИ НА РИНКУ РЕКЛАМНИХ ПОСЛУГ.....	291
<i>М. Дяченко</i>	
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В АПК УКРАЇНИ.....	295
<i>Т. Іщєйкін</i>	
РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	298
<i>П. Корж, А. Олійник</i>	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	301
<i>Н. Крахмальова, Т. Крахмальова, С. Кажан</i>	
СИСТЕМОЛОГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ	303
<i>Т. Крахмальова, Н. Крахмальова, В. Слонопас</i>	
ПІДТРИМКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ.....	307
<i>В. Мацука</i>	
ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В СУЧАСНОМУ ВАНІ СВІТІ.....	311
<i>А. Нестеренко</i>	
ВПЛИВ ВАНІ-СВІТУ НА ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ АГРОПІДПРИЄМСТВ.....	314



<i>О. Ніконенко</i> ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ В СИСТЕМІ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН В ЗНАННЄВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	317
<i>О. Орлова-Курилова, О. Овчарук, Б. Богданець</i> УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	319
<i>О. Помаз, М. Коба</i> ВПЛИВ VANI-СВІТУ НА ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	323
<i>О. Помаз, О. Фесенко, А. Поросінін</i> КОМАНДНИЙ РОЗВИТОК У СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ «ВЛАДА-БІЗНЕС- ГРОМАДА» В УМОВАХ ВІЙНИ.....	324
<i>Л. Самоєнко</i> МАНІПУЛЯЦІЯ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНЕ ЯВИЩЕ: ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК, МЕТОДИ ТА СУЧАСНИЙ ВПЛИВ.....	327
<i>О. Сень, І. Брижаха</i> МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	329
<i>Є. Стефанюк</i> ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ СФЕРИ ЖИТЛОВО- КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙ... <i>Н. Чернікова, Ю. Ісаєва, Р. Лелюх</i> УПРАВЛІННЯ ОСОБИСТОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ КЕРІВНИКА В УМОВАХ VANI-СВІТУ.....	332
<i>Н. Чернікова, Ю. Сацюк, В. Халява</i> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС- ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ.....	334
<i>І. Яснолоб, С. Курочкін, Д. Юрченко</i> МОТИВАЦІЙНА МОДЕЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	336
	338