

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Поліський національний університет**  
**(Україна)**

**МЕНЕДЖМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**  
**ОРГАНІЗАЦІЙ: СТРАТЕГІЇ, ІННОВАЦІЇ,**  
**ЦИФРОВІ РІШЕННЯ**

Збірник матеріалів науково-практичної конференції  
(30.04.2025)



Житомир, 2025

# *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*

УДК: 658:330.341.1

М 42

*Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Поліського національного університету, протокол від 28.05.2025 №10*

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Скидан Олег	д.е.н., професор, ректор Поліського національного університету (Україна)
Кущмус Наталія	д.е.н., професор, завідувач науково-дослідної частини.
Тарасович Людмила	к.е.н., завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Кравчук Ірина	д.е.н., професор кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Зіновчук Віталій	д.е.н., професор кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Присяжнюк Оксана	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Лавриненко Світлана	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Буднік Ольга	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Бездітко Олена	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Місевич Микола	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Зелінська Антоніна	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Волкwa Інна	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Степаненко Наталія	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Лесь Анастасія	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Ращенко Анастасія	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)
Пивовар Алла	к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету (Україна)

## РЕЦЕНЗЕНТИ:

Ткачук Василь	д.е.н., професор, професор кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету
Левків Галина	д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

**Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення:** збірник матеріалів науково-практичної конференції (м. Житомир, 30 квітня 2025 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2025. 248 с.

*У збірнику представлено матеріали науково-практичної конференції «Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення.» (30.04.2025). Висвітлено результати наукових досліджень та практичний досвід щодо вирішення актуальних проблем менеджменту сталого розвитку.*

*Текст представлено в авторській редакції. Редакційна колегія не несе відповідальності за зміст та авторський стиль праць, розміщених у збірнику.*

УДК: 658:330.341.1

М 42

## ЗМІСТ

<b>Сазонська Г.</b> ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ УЧАСНИКІВ БОЙОВИХ ДІЙ .....	10
<b>Сикало А.</b> СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ.....	14
<b>Козлова І.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	19
<b>Кулешник К.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРИМЕНТУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	24
<b>Матвєєв Д.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ.....	29
<b>Одарич Ю.</b> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ .....	32
<b>Якусевич В.</b> РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ ОБОВ'ЯЗКОВОГО СТРАХУВАННЯ ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	37
<b>Яковенко О.</b> ІНТЕГРАЦІЯ ESG-ПРИНЦИПІВ У СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВ.....	41
<b>Баладига М.</b> КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕСУ В НОВИХ УМОВАХ .....	47

**Банцер В.**

РОЛЬ ДІДЖИТАЛ-МАРКЕТИНГУ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ  
ОРГАНІЗАЦІЄЮ .....52

**Безсмертний С.**

СТАЛІЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ  
УКРАЇНИ.....55

**Березенська М.**

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА  
ЗАСАДАХ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В  
УПРАВЛІННЯ.....57

**Беспрозванна І.**

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ: ВИКЛИКИ ТА  
МОЖЛИВОСТІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ .....61

**Вітковська Д.**

МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ  
ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....66

**Горобець Є.**

ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ  
КАРТОННИЙ КОМБІНАТ» .....69

**Кіндзерська С.**

ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ  
ВИКЛИКІВ .....75

**Фіялка Д.**

КОНЦЕПЦІЯ “ОСТАННЬОЇ МИЛІ” В ТОВАРНІЙ ЛОГІСТИЦІ:  
ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ.....82

**Кучерук Є.**

АКТУАЛЬНІСТЬ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ  
МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ ФОП «САХАНОВИЧ ВІКТОР  
ФЕДОРОВИЧ».....87

**Мельник Р.**

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ТОВ  
«Г.Т.Д.» («ГОСПОДАРСЬКИЙ ТОРГОВИЙ ДІМ»).....90

**Невмержицький Д.**

МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ  
СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....95

**Примак А.**

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ  
ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА.....98

**Тернавський В.**

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ.....102

**Свінціцька К.**

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ: ВИКЛИКИ ТА  
ТЕНДЕНЦІЇ.....105

**Тимочко Ю.**

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ  
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....109

**Трохимішин С.**

ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ В ГРОМАДАХ В УМОВАХ ВІЙНИ.....113

**Харахондя С.**

АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО  
МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....116

**Шевчук Т.**

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ: МИСТЕЦТВО КЕРУВАННЯ ЧАСОМ У  
СУЧАСНОМУ СВІТІ.....120

**Шикера В.**

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ  
ТРАНСФОРМАЦІЄЮ В МЕДИЦИНІ.....124

**Тютюнник В., Поросінін А., Фесенко О.**

РОЗВИТОК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ТА КОМАНДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... 129

**Боровик Є.**

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ .....132

**Шашина В.**

АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АТ «УКРПОШТА» ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ.....135

**Вакулук О.**

СТРАТЕГІЯ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....138

**Гладишева Я.**

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»: ПРИЗМА ІННОВАТИЗАЦІЇ.....141

**Сіренко Д.**

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ТРЕНДИ, СТРАТЕГІЇ, ТЕХНОЛОГІЇ МАЙБУТНЬОГО.....146

**Сторожук О.**

ESG-МАРКЕТИНГ ЯК СКЛАДОВА ВІДПОВІДАЛЬНОГО БРЕНДУ: НОВІ КОМУНІКАЦІЙНІ ВИКЛИКИ.....149

**Лазарева Я.**

ІННОВАЦІЙНИЙ ТА КРЕАТИВНИЙ МАРКЕТИНГ: ТРАНСФОРМАЦІЯ СПОЖИВЧОЇ ЦІННОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....152

**Колодюк А.**

НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПЕТЕР- ТРАНС».....155

**Могильова В.**

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО

КОРПОРАТИВНОГО НАВЧАННЯ НА ОСНОВІ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ І МЕТРИ.....	159
---	-----

**Поплавський П.**

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ПРИКЛАДІ ПП «МЕБЛЕВА ФАБРИКА «МІРТ».....	162
---	-----

**Андрусик А., Андрусик П.**

ТУРИЗМ ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	165
---	-----

**Чернушевич Л.**

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ФРОГ».....	168
---	-----

**Терещук Д.**

ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ, СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ.....	173
---	-----

**Герасимчук А.**

КОНКУРЕНТНО СПРОМОЖНІСТЬ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ НА СВІТОВИХ РИНКАХ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	177
---	-----

**Нечипорук Н.**

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	182
--	-----

**Олейніков Н.**

РЕЗЕРВИ ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	185
--	-----

**Сливінська А.**

ОСОБЛИВОСТІ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ У ЛОГІСТИЦІ.....	189
--	-----

**Данильчук О.**

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ	
---	--

ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	193
<b>Паранський Д.</b> ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	198
<b>Романуха С.</b> УПРАВЛІННЯ ТОВАРИМ АСОТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	202
<b>Лебідь І.</b> МІСЦЕ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	207
<b>Ткаченко О.</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ПРЯМІ ТА НЕПРЯМІ ЧИННИКИ.....	212
<b>Маслюківська М.</b> ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	217
<b>Михайленко В.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	223
<b>Висоцька В.</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ .....	227
<b>Карпінський М.</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АВТОЗАПРАВНИХ СТАНЦІЙ .....	230

**Нікітіна К.**

ТАЛАНТ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНА КОНЦЕПЦІЯ ТА  
ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ  
ОРГАНІЗАЦІЇ .....233

**Ананченко А.**

СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ  
ТУРБУЛЕНТНОСТІ .....236

**Челеняк А.**

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЙ В  
АГРОБІЗНЕСІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ .....239

**Дубинчук Д.**

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ  
УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....242

**Шелест В.**

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ  
СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....245

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ УЧАСНИКІВ БОЙОВИХ ДІЙ**

Сазонська Г., магістрантка

Науковий керівник: Якобчук В. П., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Державна політика соціального захисту учасників бойових дій є важливим елементом забезпечення національної безпеки та соціальної справедливості. Вона спрямована на створення гідних умов життя, надання медичних, реабілітаційних, соціальних послуг, сприяння працевлаштуванню та соціальній адаптації ветеранів. Однак на практиці існує низка проблем, що ускладнюють реалізацію цієї політики. Однією з головних проблем є недостатнє фінансування програм соціального захисту, що призводить до затримок у виплатах, обмеженого доступу до медичних послуг і реабілітації. Державний бюджет часто не покриває всіх потреб ветеранів, а благодійні та волонтерські організації змушені компенсувати ці недоліки. Водночас бюрократичні перепони значно ускладнюють доступ до соціальних виплат і пільг. Ветерани змушені проходити складні процедури збору та подання документів, що затягує процес отримання допомоги. Особливою проблемою залишається якість медичного та психологічного забезпечення. Реабілітація учасників бойових дій потребує сучасних методів лікування, достатньої кількості спеціалізованих закладів та кваліфікованих фахівців. Проте рівень надання таких послуг нерідко є недостатнім, особливо у сфері психологічної підтримки, адже багато ветеранів стикаються з посттравматичним стресовим розладом, депресією та іншими наслідками бойового досвіду. Також серйозним викликом є працевлаштування та професійна адаптація ветеранів. Відсутність ефективних програм перекваліфікації та недостатня мотивація роботодавців ускладнюють повернення ветеранів до активного трудового життя. Багато з них стикаються з дискримінацією або

неможливістю знайти роботу відповідно до своїх навичок і досвіду. Крім того, політика соціального захисту ветеранів є нерівномірною в різних регіонах країни. Доступ до соціальних гарантій може відрізнятись залежно від місця проживання, що створює дисбаланс у забезпеченні ветеранів необхідними послугами. Таким чином, для ефективного вирішення проблем соціального захисту учасників бойових дій необхідне комплексне реформування державної політики. Це включає вдосконалення нормативно-правової бази, збільшення фінансування, спрощення бюрократичних процедур, розвиток програм професійної адаптації та розширення мережі медико - психологічної реабілітації. Лише системний підхід дозволить забезпечити належний рівень соціального захисту ветеранів і сприятиме їхній повноцінній інтеграції в суспільство.

Основний зміст. Державна політика соціального захисту учасників бойових дій є важливою складовою національної безпеки та соціальної стабільності. Вона спрямована на забезпечення ветеранів необхідними соціальними гарантіями, медичним обслуговуванням, психологічною реабілітацією, житловими та трудовими правами. В сучасних умовах ця політика має враховувати виклики, пов'язані з наслідками збройних конфліктів, необхідністю інтеграції ветеранів у суспільство та їхньою соціально-економічною адаптацією. Основними напрямками соціального захисту учасників бойових дій є правове регулювання, медична та психологічна підтримка, забезпечення житлом, сприяння працевлаштуванню та інтеграція в громадське життя. Правове забезпечення соціального захисту ветеранів в Україні регулюється рядом законодавчих актів, зокрема Законом України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту». Він передбачає широкий спектр пільг, серед яких безоплатне лікування, знижки на комунальні послуги, пріоритетне право на отримання земельних ділянок та інші соціальні гарантії. Одним із ключових аспектів є медичне забезпечення ветеранів, яке включає лікування, реабілітацію та психологічну підтримку. В Україні функціонують спеціалізовані медичні заклади, проте їхня кількість і якість послуг часто залишаються недостатніми. Значною проблемою є реабілітація учасників бойових дій, зокрема подолання посттравматичного стресового розладу

(ПТСР). У зв'язку з цим важливим напрямом є розвиток психологічної підтримки, створення реабілітаційних центрів та впровадження сучасних методів лікування. Житлове забезпечення ветеранів також є важливою складовою державної політики. В Україні діють програми надання житла учасникам бойових дій, однак їхня реалізація часто затримується через брак фінансування та бюрократичні перепони. Для вирішення цієї проблеми необхідне розширення державних та місцевих програм, а також залучення міжнародних партнерів до фінансування житлових проектів для ветеранів. Ще одним важливим напрямом є сприяння працевлаштуванню ветеранів. Держава надає можливість учасникам бойових дій проходити перекваліфікацію, отримувати гранти на відкриття власного бізнесу та користуватися податковими пільгами. Проте існує проблема недостатньої поінформованості ветеранів про такі можливості, а також упереджене ставлення з боку роботодавців. Тому необхідно активніше розвивати програми адаптації ветеранів до цивільного життя та стимулювати бізнес до працевлаштування осіб з бойовим досвідом. Окремим аспектом є соціальна інтеграція учасників бойових дій у суспільство. Важливою є підтримка громадських організацій ветеранів, які сприяють їхньому соціальному та психологічному відновленню. Взаємодія державних органів із ветеранськими організаціями дозволяє ефективніше вирішувати питання соціального захисту, надавати консультаційну та правову підтримку, а також сприяти активному залученню ветеранів до громадського життя. Таким чином, державна політика соціального захисту учасників бойових дій охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на забезпечення їхніх прав та гарантій. Проте ефективність цієї політики залежить від комплексного підходу, належного фінансування, зменшення бюрократичних перешкод та активної взаємодії держави, суспільства й міжнародних партнерів. Лише завдяки системному підходу можна забезпечити належний рівень соціального захисту ветеранів та сприяти їхній успішній адаптації до мирного життя.

Висновок та пропозиції. Державна політика соціального захисту учасників бойових дій є невід'ємною складовою національної безпеки та соціальної стабільності. Вона спрямована на забезпечення ветеранів необхідними гарантіями, включаючи медичну, психологічну, соціальну підтримку, працевлаштування та житлове забезпечення. Проте на практиці

існує низка проблем, які ускладнюють реалізацію цієї політики, зокрема недостатнє фінансування, бюрократичні перепони, нестача ефективних реабілітаційних програм та труднощі з професійною адаптацією ветеранів.

Для підвищення ефективності соціального захисту учасників бойових дій необхідно вдосконалювати нормативно-правову базу, покращувати механізми реалізації соціальних програм, забезпечувати стабільне фінансування та розвивати систему медико-психологічної реабілітації. Важливим напрямом також є сприяння працевлаштуванню ветеранів, створення для них можливостей професійного розвитку та соціальної інтеграції. Ефективність державної політики у цій сфері залежить від комплексного підходу, взаємодії держави, громадських організацій, міжнародних партнерів та самого ветеранського середовища. Тільки системний підхід, заснований на реальних потребах ветеранів, здатен забезпечити їхній гідний соціальний захист і сприяти повноцінному поверненню до мирного життя.

### **Список використаної літератури**

1. Гордієнко Є. П. Механізми реалізації державної політики соціального захисту учасників бойових дій в Україні: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Харків, 2021. 240 с.
2. Наливайко І. Теоретико-правова характеристика соціального захисту учасників бойових дій в Україні // Актуальні проблеми правознавства. 2023. Вип. 32. С. 45–52.
3. Волосевич І., Костюченко Т., Хаджи І. Звіт за результатами дослідження системи соціального захисту учасників бойових дій та членів родин загиблих в АТО. Київ: Юридична сотня, 2016. 35 с.

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРУ**

Сикало А., магістрантка  
Науковий керівник: Місевич М. А., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У сучасних умовах глобальних викликів — змін клімату, збройних конфліктів, пандемій, енергетичної кризи та соціальної нестабільності — стратегічне планування сталого розвитку в державному секторі набуває критичного значення. Саме державні інституції відіграють ключову роль у формуванні політик, спрямованих на досягнення балансу між економічним зростанням, соціальною справедливістю та збереженням довкілля. Аналіз сучасних досліджень засвідчує, що ефективне стратегічне планування має ґрунтуватися на принципах довгострокової візії, прозорості, міжсекторальної координації та адаптивності до змін.

Водночас в Україні процеси стратегічного планування в державному секторі досі залишаються фрагментарними, із недостатнім рівнем інтеграції сталого розвитку в національні та регіональні програми. Особливої актуальності це питання набуло в умовах війни, коли постала потреба не лише у відновленні зруйнованих територій, але й у переосмисленні моделей державного управління відповідно до принципів стійкості, безпеки та інклюзивності. Отже, необхідним є глибокий перегляд підходів до стратегічного планування як інструменту досягнення цілей сталого розвитку на всіх рівнях державної влади.

**Основний зміст.** Сталий розвиток у державному управлінні вимагає не лише політичної волі, але й наявності ефективного стратегічного планування. Це планування повинно охоплювати довгострокові перспективи, враховувати екологічні, соціальні та економічні чинники, а також бути

здатним адаптуватися до динамічних умов глобального середовища [1].

На сучасному етапі ключовими складовими стратегічного планування в контексті сталого розвитку виступають:

- *Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища*, включаючи екологічні ризики, соціальні потреби та економічні виклики.

- *Формування цілей*, які мають бути конкретними, вимірюваними та погодженими з ЦСР.

- *Інституційна координація* між різними органами влади та залученими стейкхолдерами.

- *Цифровізація* процесів планування, моніторингу та звітності.

- *Оцінка ефективності впроваджених заходів* через систему індикаторів сталого розвитку [3].

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз стратегічного планування сталого розвитку в державному секторі (на прикладі трьох країн)**

Країна	Підхід до інтеграції ЦСР	Механізми координації	Інструменти оцінки результатів
Швеція	Інтеграція ЦСР у всі стратегії	Рада з питань сталого розвитку	Щорічні звіти, індикатори сталості
Німеччина	Національна стратегія сталого розвитку з 2002 року	Міжміністерська робоча група	Платформа з відкритими даними, КРІ
Україна	Часткова інтеграція ЦСР в окремі програми	Міністерство економіки (координація)	Звіти ООН, проекти міжнародної техдопомоги

Джерело: розроблено автором.

Важливою особливістю ефективного стратегічного планування є створення системи *зворотного зв'язку*, яка дозволяє коригувати політику залежно від нових викликів або отриманих результатів.

Таблиця 2

**SWOT-аналіз стратегічного планування сталого розвитку в державному секторі України**

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>•Розробка національної стратегії сталого розвитку до 2030 року.</li><li>•Підтримка з боку міжнародних організацій (ООН, ЄС, Світовий банк).</li><li>•Активізація цифровізації у публічному управлінні.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Відсутність єдиного координаційного центру на державному рівні.</li><li>•Обмежене фінансування проєктів у сфері сталого розвитку.</li><li>•Фрагментарність впровадження стратегій на регіональному рівні.</li></ul>
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>•Післявоєнне відновлення територій із застосуванням принципів сталого розвитку.</li><li>•Розширення міжнародного партнерства і фінансування.</li><li>•Зростання громадської активності та запиту на сталі рішення.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Політична та економічна нестабільність.</li><li>•Зовнішні глобальні виклики: кліматичні зміни, енергетична криза.</li><li>•Ризики недостатньої імплементації через бюрократію та супротив змін.</li></ul>

Джерело: розроблено автором.

У цьому контексті перспективним є використання *інструментів цифрового управління*, таких як аналітичні платформи на основі великих даних, інтерактивні карти, дашборди з індикаторами ЦСР тощо [2].

У межах запропонованої автором адаптивної моделі стратегічного планування передбачено п'ять ключових етапів:

1. Діагностика та стратегічний аналіз.
2. Формування бачення та стратегічних цілей.
3. Інституційне узгодження та визначення відповідальності.
4. Впровадження політик через програми і проєкти.
5. Моніторинг, оцінка та зворотний зв'язок.

Така модель враховує необхідність швидкого реагування на зміни та дозволяє зберігати стратегічну сталість навіть в умовах нестабільності.

**Висновки та пропозиції.** Стратегічне планування сталого розвитку в державному секторі України є важливою умовою підвищення ефективності управління в умовах глобальних викликів. Проведений аналіз засвідчив наявність як позитивних зрушень (прийняття стратегій, цифровізація, міжнародна підтримка), так і ключових бар'єрів — фрагментарність, відсутність координації, обмежені ресурси.

Згідно зі SWOT-аналізом, найбільші можливості полягають у післявоєнному відновленні, цифровізації та активізації міжнародної співпраці [4]. Водночас загрозами залишаються нестабільність, бюрократія та глобальні кризи.

Для підвищення результативності планування доцільно:

1. Створити координаційний орган із питань сталого розвитку.
2. Впровадити єдину цифрову систему моніторингу стратегій.
3. Залучати громади до планування та реалізації стратегій.
4. Посилити міжнародну підтримку та публічну прозорість.

Таким чином, сталий розвиток має стати основою державної політики, що орієнтована на довгострокову стійкість, ефективність і безпеку.

### **Список використаних джерел**

1. Адаменко О. О. Сталий розвиток: теоретичні аспекти та практичне впровадження в Україні. *Економіка та держава*. 2023. №2. 45–50 с.
2. Литвиненко Я. В. Стратегічне управління в публічному секторі: сучасні підходи та виклики. *Державне управління: теорія і практика*. 2022. №4. 33–39 с.
3. Про Цілі сталого розвитку України: Нац. доповідь за ред. С. Д. Кубіва. Київ: Мінекономіки України, 2020. 144 с.
4. Стратегія сталого розвитку «Україна–2030». Київ: Інститут стратегічних досліджень, 2021. 112 с.

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Козлова І., студентка  
Науковий керівник: Місевич М. А., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Управління персоналом в сучасних умовах є одним із найважливіших аспектів, що визначає ефективність діяльності підприємств. Зі швидким розвитком технологій, глобалізацією економіки та зміною соціальних тенденцій традиційні методи управління персоналом, зокрема, централізоване управління, контроль за виконанням завдань та фіксований робочий графік, стають менш ефективними. Натомість все більше компаній звертаються до інноваційних підходів, щоб адаптуватися до нових вимог ринку, покращити продуктивність праці та забезпечити високий рівень мотивації серед працівників.

Сучасні дослідження в сфері управління персоналом зосереджуються на таких інноваціях, як автоматизація HR-процесів, застосування гнучких робочих графіків, розвитку корпоративної культури через інклюзивні практики та використання сучасних технологій, зокрема, штучного інтелекту та аналітики даних. Результати численних досліджень свідчать про те, що підприємства, які активно впроваджують новітні технології та підходи до управління персоналом, досягають значних конкурентних переваг, підвищують рівень задоволеності працівників і знижують плинність кадрів.

До внеску в розвиток інновацій в управлінні персоналом відносяться роботи таких науковців, як П. Друкер, який підкреслював важливість розвитку людського капіталу для стратегічного успіху організацій, та Дж. Коттер, який запропонував модель змін в управлінні компанією в умовах глобалізації. Сучасні дослідження також активно аналізують роль гнучкості та адаптивності в управлінні персоналом, що є

ключовими факторами для досягнення високих результатів у постійно мінливому бізнес-середовищі.

У контексті цих змін, мета сучасних компаній – це не лише пошук нових технологій, а й створення таких умов, які б дозволяли кожному співробітнику реалізувати свій потенціал у найбільш ефективний спосіб. Враховуючи ці тенденції, інноваційні підходи до управління персоналом стають важливим фактором для досягнення стратегічних цілей організацій, що вимагає теоретичного осмислення та практичного застосування в сучасних умовах.

*Метою дослідження* є теоретичне обґрунтування та практичний аналіз інноваційних підходів до управління персоналом, а також вивчення їхнього впливу на ефективність діяльності організацій.

**Основний зміст.** У сучасному світі управління персоналом є важливою складовою загальної стратегії розвитку організацій. Традиційні підходи до управління персоналом, що ґрунтуються на формальних ієрархіях та жорстких правилах, часто виявляються недостатніми для підтримки ефективності в умовах швидких змін. Відповідно, інноваційні підходи до управління персоналом набувають все більшого значення.

Інноваційні підходи до управління персоналом охоплюють різноманітні аспекти, серед яких можна виділити такі ключові: використання технологій для автоматизації процесів, гнучкі форми роботи, зміна моделей мотивації працівників та адаптація до нових соціальних і культурних реалій [3, с. 76-78]. Одним із важливих напрямів є також впровадження HR-аналітики, що дозволяє здійснювати прогнозування та оцінку ефективності роботи персоналу.

### **1. Автоматизація HR-процесів.**

Використання сучасних технологій для автоматизації процесів підбору персоналу, навчання, оцінки та моніторингу ефективності є важливою складовою інноваційного управління персоналом. За допомогою спеціальних HR-систем компанії можуть швидко адаптуватися до змінюваних вимог ринку та підвищувати ефективність управлінських рішень.

## **2. Гнучкі форми роботи.**

Інноваційні підходи також передбачають перехід до гнучких форм роботи, що включають дистанційну роботу, гнучкий графік та проекти за принципом «work-life balance». Ці методи дозволяють працівникам більш ефективно організувати свій час, знижуючи стрес та покращуючи загальний рівень задоволення від роботи.

## **3. Мотивація через нові моделі винагороди.**

Інноваційні підходи до мотивації персоналу також вимагають змін у традиційних системах винагороди. Окрім фінансових бонусів, велике значення мають емоційна підтримка, визнання досягнень, можливості для професійного розвитку та створення сприятливого корпоративного середовища [2, с. 271-273]. Такі нововведення дозволяють утримувати талановитих працівників та сприяють зростанню лояльності до організації.

*Таблиця 1*

### **Порівняння традиційних і інноваційних підходів до управління персоналом**

<b>Підхід</b>	<b>Традиційний підхід</b>	<b>Інноваційний підхід</b>
Мотивація	Фінансові бонуси, премії	Система визнання, гнучкі бонуси
Організація праці	Фіксований робочий графік	Гнучкий графік, дистанційна робота
Технології	Мінімальна автоматизація	HR-аналітика, автоматизація всіх процесів
Комунікація	Офіційні звіти, інструкції	Відкрите спілкування, цифрові інструменти
Навчання і розвиток	Програмовані курси	Платформи онлайн-навчання, персоналізовані тренінги

## **4. HR-аналітика.**

Використання аналітичних інструментів для збору та обробки даних про працівників дає змогу організаціям оперативно виявляти проблеми, пов'язані з продуктивністю або

задоволеністю працівників [1, с. 117-120]. Це дозволяє керівникам приймати більш обґрунтовані рішення щодо розвитку персоналу.

Наведена нижче таблиця узагальнює основні інноваційні підходи до управління персоналом та їх ключові характеристики (табл. 1). Інноваційні підходи до управління персоналом передбачають використання сучасних інструментів, таких як HR-аналітика, для оптимізації процесів і підвищення ефективності роботи команди (рис. 1).



**Рис. 1. Схема HR-аналітики в управлінні персоналом**

**Висновки та пропозиції.** Інноваційні підходи до управління персоналом є основою розвитку сучасних організацій. Вони дозволяють підвищити ефективність роботи персоналу, покращити мотивацію працівників і забезпечити більшу гнучкість у роботі з кадрами. Використання нових технологій, адаптація до змінюваного соціального середовища та модернізація систем мотивації робить організації більш конкурентоспроможними і здатними до швидкої адаптації в умовах динамічного ринку. Водночас, важливо враховувати індивідуальні потреби співробітників і створювати сприятливу корпоративну культуру для досягнення максимальних результатів.

**Список використаних джерел**

1. Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. К. : Університетська книга, 2024. 592 с.

2. Чикуркова А. Д., Ясінецька І. А., Фурман Д. Г. Система управління персоналом підприємств: передумови формування, сучасні тенденції розвитку і перспективи: підручник. Кам'янець-Подільський: ЗВО «ПДУ», 2023. 321 с.

3. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Хілуга О. А., Косінський П. М. Управління персоналом: підручник. Л.: ЛНТУ, 2023. 414 с.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Кулешник К., магістрант  
Науковий керівник: Яремова М.І, к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

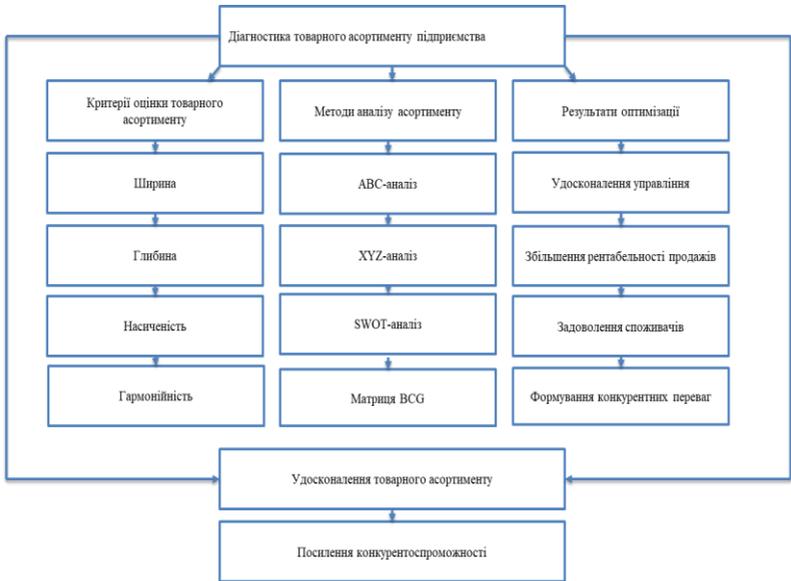
**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Активізація конкурентної боротьби на ринку зумовлює необхідність удосконалення товарного асортименту, що безпосередньо впливає на прибутковість, фінансову стійкість та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Впровадження інноваційних товарів відповідно до ринкових вимог створює унікальну торговельну пропозицію, яка сприяє задоволенню потреб споживачів та підвищенню їх лояльності. Діагностика сильних та слабких сторін асортиментної політики дає можливість виявити недоліки в продуктивній лінійці та визначити напрями ефективного розподілу ресурсів, що мінімізує витрати підприємства та підвищує прибутковість. Ефективне управління асортиментом сприяє підвищенню конкурентоздатності підприємства, збільшенню обсягів продажів та доходу, сприяє формуванню позитивного іміджу.

Дослідження підтверджують, що удосконалення товарного асортименту є одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємств, оскільки сприяє залученню нових споживачів та зміцненню його позицій на ринку. До провідних учених вивчення питань асортименту у контексті формування стійких конкурентних переваг можна віднести: Балабанову Л., Сидоренко О. [1], Герасимчук В. [2], Котлера Ф., Келлера К. [3], Портера М. [4]. Однак, недостатньо дослідженими залишаються питання удосконалення товарного асортименту як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Основний зміст.** Удосконалення товарного асортименту зумовлює необхідність дослідження ефективності управління

продукцією, моніторингу попиту та оптимізації пропозиції, що впливає на формування конкурентних переваг та визначає ринкове позиціонування підприємства на ринку. Товарний асортимент як систематизована сукупність товарів, що пропонуються суб'єктами господарювання для задоволення потреб споживачів, охоплює не лише їх різноманітність, але й структуру, та взаємозв'язки у процесі оцінки, ідентифікації проблем та можливостей, прийняття управлінських рішень. Діагностику товарного асортименту пропонується здійснювати за відповідними критеріями, зокрема шириною, глибиною, насиченістю та гармонійністю. Ширина характеризує кількість товарних груп, які впливають на здатність підприємства охоплювати різні сегменти ринку. Глибина асортименту визначає кількість варіантів товарів у межах кожної категорії, що дозволяє адаптувати пропозицію до потреб споживачів. Параметри насиченості асортименту мають вплив на рівень витрат підприємства, оскільки формують загальну кількість товарних позицій. Гармонійність забезпечує взаємодоповнюваність товарів, сприяючи зростанню загального обсягу продажів [1].

Ефективне управління асортиментом відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг підприємства, що зумовлює застосування сучасних методів діагностики з метою оцінки поточного асортименту та ідентифікації можливості його вдосконалення. Вибір оптимального методу діагностики залежить від специфіки діяльності підприємства, умов ринкового середовища та поведінки потенційних споживачів. Ключові методи, які допомагають підприємствам приймати обґрунтовані стратегічні рішення, наведено на рис.1.



**Рис. 1. Діагностика товарного асортименту для посилення конкурентоспроможності підприємства**

Джерело: сформовано автором.

Ключовим методом аналізу товарного асортименту визначено ABC-аналіз, який дозволяє класифікувати товари за рівнем їх впливу на загальний обсяг продажів та сприяє ефективному розподілу ресурсів підприємства. XYZ-аналіз допомагає визначити оцінку стабільності попиту на товари, які мають постійний, середній або нестабільний характер. SWOT-аналіз використовується для визначення сильних та слабких сторін товарного портфеля, а також дозволяє оцінити можливості та загрози для товарного асортименту підприємства. Матриця BCG розподіляє товари за ступенем їх ринкового потенціалу, що сприяє ефективному розподілу інвестиційними ресурсами [2].

Застосування сучасних методів діагностики асортименту дозволяє підприємствам отримувати точні дані для оптимізації товарів та послуг на ринку, що допомагає визначити слабкі та

сильні сторони асортиментної політики, виявити можливості для вдосконалення асортименту. Результати оптимізації сприяють підвищенню ефективності управління запасами, зокрема зменшенню витрат на зберігання та уникненню їх надлишків. Рациональне управління запасами дозволить мінімізувати дефіцит та покращити рівень обслуговування клієнтів. Враховуючи, що оптимізація асортименту дозволяє зосередити зусилля на найбільш прибуткових товарах, з'являється можливість збільшити рентабельність продажів, оскільки правильний вибір ефективних категорій продукції сприятиме підвищенню маржинальності бізнесу. Ефективне управління асортиментом забезпечить підприємству стабільний розвиток, дозволить покращити задоволеність споживачів завдяки врахуванню їх унікальних потреб та якісному обслуговуванню. Збалансований асортимент сприятиме появі нових товарів та послуг, що забезпечить конкурентну перевагу підприємству на ринку.

**Висновки та пропозиції.** Діагностику товарного асортименту визначено ключовим елементом підвищення конкурентоспроможності, що дозволяє своєчасно виявляти проблеми та сприяти прийняттю управлінських рішень, забезпечуючи стійке положення підприємства на ринку у довгостроковій перспективі. Удосконалення товарного асортименту зумовлює врахування динамічних змін ринку відповідно до споживчих уподобань та глобальних трендів. Застосування сучасних аналітичних інструментів підвищує точність прогнозування попиту та сприяє автоматизації процесів діагностики товарного асортименту. Систематичний моніторинг дозволить покращити асортиментну політику, формуючи конкурентну перевагу підприємству на ринку за вимоги посилення конкурентоспроможності бізнесу.

### **Список використаних джерел**

1. Балабанова Л. В., Сидоренко О. М. Маркетингова товарна політика. Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 312 с.

2. Герасимчук В. Г. Конкурентоспроможність підприємства: стратегія і механізми її забезпечення. Київ: КНЕУ, 2018. 352 с.

3. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг-менеджмент. Київ: Pearson Education, 2019. 816 с.

4. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів М. Портер. Київ: Основи, 2015. 345 с.

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ**

Матвеев Д., магістрант

Науковий керівник: Присяжнюк О.Ф., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Цифрова трансформація менеджменту у банківській сфері сьогодні виступає не просто як тренд, а як нагальна потреба для збереження конкурентоспроможності, адаптації до змін ринку та задоволення сучасних запитів клієнтів.

Сучасні науковці [1,2] вважають, що трансформація охоплює не лише технологічні нововведення, а й фундаментальні зміни у структурі управління, корпоративній культурі, моделі прийняття рішень та стратегічному плануванні. У сучасному банківському середовищі, де технології еволюціонують з великою швидкістю, цифрова трансформація стала ключовим фактором стійкості та розвитку фінансових установ.

**Основний зміст.** Цифрова трансформація банківської системи пройшла великий шлях з бартерної системи обміну до безготівкового платежу та проведення не фізичних банківських операцій. До того ж, трансформація торкається технологічної бази банків. Використання сучасних інформаційних систем [3], хмарних обчислень, блокчейну, штучного інтелекту, машинного навчання та великих даних (Big Data) дозволяє менеджерам швидко отримувати необхідну аналітичну інформацію, прогнозувати зміни ринку, управляти ризиками та формувати нові стратегічні рішення. Впровадження цифрових аналітичних платформ дає змогу в режимі реального часу отримувати дані щодо фінансових операцій, змін у поведінці клієнтів та ефективності роботи персоналу. Це дає можливість не просто реагувати на зміни, а діяти на випередження.

Особливої уваги заслуговує цифровізація клієнтського сервісу, в якому сучасний споживач очікує доступу до

банківських послуг у будь-який час і з будь-якої точки світу. Саме тому банки активно використовують мобільні додатки, інтернет-банкінг, чат-боти, голосових помічників та інші цифрові канали комунікації. Менеджмент, у свою чергу, повинен не лише підтримувати ці інновації, а й забезпечувати їх якісне функціонування, безперебійність, безпеку даних і, що важливо, зручність для користувача. Управлінські рішення дедалі частіше базуються на даних про клієнтську поведінку, що дозволяє розробляти персоналізовані продукти, підвищувати рівень задоволеності клієнтів та лояльність до бренду.

Цифрова трансформація сприяє виникненню значних змін і в сфері управління персоналом. Впровадження HR-аналітики, електронного документообігу, платформ для онлайн-навчання та автоматизованих систем управління талантами трансформує функції кадрових служб. Стає можливим точніше прогнозувати потребу в персоналі, оцінювати рівень залученості, ідентифікувати найефективніших працівників та виявляти точки зростання. Для управлінців це означає можливість прийняття оптимальних рішень щодо підвищення продуктивності, оптимізації структури та ефективного розвитку людського капіталу. Водночас, менеджери мають приділяти увагу підтримці корпоративної культури, адаптації працівників до нових цифрових умов, мотивації до навчання та освоєння нових навичок.

Цифрова трансформація також впливає на стиль і методи управління. Традиційна ієрархічна модель управління поступово набуває меншого значення, поступаючись місцем гнучким, децентралізованим підходам, де команди мають більшу автономію у прийнятті рішень. Використання методологій Agile, Scrum та Lean стає все більш поширеним у банківських установах, що дозволяє швидше запускати нові продукти, адаптуватися до змін і знижувати ризики невдач. Це вимагає від менеджерів нових компетенцій – здатності працювати в умовах невизначеності, відкритості до інновацій.

Однією з ключових переваг цифрової трансформації менеджменту у банківській сфері є можливість забезпечення більш високого рівня прозорості й контролю. Сучасні цифрові системи дозволяють відстежувати ефективність окремих процесів, підрозділів і працівників, виявляти вузькі місця, що потребують оптимізації. Це створює умови для більш обґрунтованого планування, аудиту та впровадження політики підвищення якості управління.

Водночас важливо розуміти, що цифрова трансформація – це не разова подія, а постійний процес. Вона вимагає стратегічного бачення, довгострокового планування, готовності інвестувати в інфраструктуру, навчання персоналу та оновлення культури управління. Більше того, вона передбачає формування нових цінностей – відкритості, гнучкості, інноваційності, здатності до швидкої адаптації.

**Висновки та пропозиції.** У підсумку, цифрова трансформація менеджменту в банківській сфері є системною зміною, яка охоплює всі рівні функціонування фінансових установ – від операційної діяльності до стратегічного управління. Вона створює передумови для більш ефективної, гнучкої та клієнтоорієнтованої банківської моделі, що відповідає вимогам сучасного цифрового суспільства. Успішне впровадження цих змін дозволяє банкам не лише витримувати конкуренцію, а й стати лідерами у сфері фінансових послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Степура А. Т. Банківські інновації: сутність та значення у кредитуванні малого і середнього бізнесу. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 14. С. 131–135.
2. Касич А. О., Наумкіна І. О. Процеси цифровізації як невід’ємна складова сучасного банківського менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/473>
3. Руденко М. В. Цифровізація: категоріальні особливості та специфіка трактування. *Економічний форум*. 2021. № 4. С. 3–13. URL: [http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy\\_forum/article/view/243/232](http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/243/232)

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Одарич Ю., магістрантка  
Науковий керівник: Тарасович: Л. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

В умовах сучасного функціонування промислових підприємств особливої важливості набувають питання забезпечення операційної діяльності належними матеріальними ресурсами, їх ефективного використання, удосконалення системи управління збутом, транспортними потоками та складською інфраструктурою. Динамічні зміни споживчого попиту обумовлюють необхідність постійного аналізу ринкової кон'юнктури, що дозволяє своєчасно коригувати асортиментну структуру продукції з метою задоволення потреб споживачів у достатньому обсязі.

З метою забезпечення конкурентоспроможності підприємство має орієнтуватися на оптимізацію організаційно-виробничих процесів, спрямованих на мінімізацію ризиків, витрат та можливих збитків, пов'язаних з виробництвом і реалізацією продукції, а також на максимізацію прибутковості. Досягнення зазначених цілей значною мірою залежить від підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства.

Вагомий науковий внесок у становлення теоретичних засад логістики та дослідження концептуальних підходів до управління логістичними процесами зробили такі зарубіжні вчені, як Д. Бауерсокс, Д. Дж. Клосс, Я. Вітковські. Серед українських дослідників, які вивчали сучасні тенденції розвитку логістики, слід відзначити І. В. Васюк, О. Б. Гірну, Л. В. Сачинську, Н. І. Чухрай, М. В. Райнова та інших [2].

**Основний зміст.** Під логістичним процесом розуміють взаємозалежну та взаємообумовлену сукупність логістичних

функцій і операцій підприємства, послідовне виконання яких забезпечує трансформацію вхідних матеріальних ресурсів у готову продукцію, що має споживчу цінність. Основними напрямками логістичної діяльності виступають матеріально-технічне забезпечення, виробничі процеси, транспортування, складування, управління запасами, збут продукції та обслуговування споживачів [2].

Ключовим завданням управління логістичними процесами є забезпечення оптимального співвідношення попиту і пропозиції на продукцію чи послуги підприємства при мінімальних витратах. Зміст логістичних процесів формується на основі функціональних обов'язків працівників логістичних підрозділів підприємства [1]. При цьому логістичні процеси можуть класифікуватися за кількома ознаками: за спрямованістю на споживача (внутрішні та зовнішні), за впливом на формування цінності (основні, допоміжні, управлінські), а також за ступенем деталізації.

Незважаючи на існування низки стримуючих факторів, логістика в Україні демонструє стійкі темпи розвитку. Серед ключових тенденцій слід відзначити активне впровадження принципів безвідходної логістики, спрямованої на зниження витрат та підвищення якості обслуговування споживачів шляхом усунення надлишкових бізнес-процесів.

Перспективи розвитку логістики в Україні пов'язані з інтеграцією вітчизняних підприємств у глобальні логістичні мережі, що передбачає впровадження передових технологій та обладнання, застосування сучасних економічних інструментів управління та розвиток інтегрованих логістичних систем. В умовах цифровізації особливої ваги набуває використання інформаційних та інтернет-технологій для забезпечення ефективного управління логістичними процесами. Вибір оптимальної моделі інформаційного забезпечення логістики залежить від розмірів підприємства, специфіки його бізнес-процесів, наявних фінансових ресурсів та стратегічних цілей.

Необхідність комплексної трансформації, постійного вдосконалення та розвитку діяльності вітчизняних підприємств, що орієнтовані на забезпечення високої

конкурентоспроможності, значною мірою залежить від ефективності функціонування системи управління логістичними процесами. Актуальність вирішення даної проблематики зумовлена також воєнними реаліями, оскільки війна спричинила істотні обмеження у всіх сферах економічної діяльності, зокрема у сфері логістики, що включає транспортування, доставку та складське зберігання [3].

У таких умовах вітчизняний бізнес стикається з новими, раніше мало дослідженими загрозами: зростанням ризиків використання різних видів транспорту, небезпекою втрати товарів під час перевезення або зберігання, необхідністю оперативної перебудови логістичних маршрутів у процесі їх реалізації. В умовах гіперконкуренції глобальної економіки українські підприємства змушені в надзвичайно складний воєнний період знаходити оптимальні шляхи для забезпечення логістичних потоків із врахуванням безпекових вимог, економічної доцільності та потреб споживачів.

Ефективне управління логістичними процесами вимагає чіткої ідентифікації об'єкта управління. Логістичний процес доцільно трактувати як взаємопов'язаний та цілеспрямований рух сукупності матеріальних, фінансових, інформаційних та інших ресурсів із їх подальшою трансформацією для задоволення платоспроможного попиту на продукцію чи послугу. Такий процес охоплює логістичні операції та функції, серед яких: планування, організація, мотивація, контроль і регулювання [1].

Нестабільність зовнішнього середовища, наявність численних ризиків і загроз потребують від підприємств оперативного реагування на виклики та забезпечення гнучкості логістичної системи. Управління логістичними процесами розглядається як інтегрована система, що враховує економічний, функціональний і соціальний аспекти, а також тісно пов'язана з загальною стратегією підприємства. Рациональне управління логістикою дозволяє знизити витрати на всіх етапах логістичного ланцюга та мінімізувати ризики.

З огляду на специфічні умови, що склалися внаслідок війни, українські підприємства фактично стоять перед вибором:

або адаптувати та оптимізувати логістичні процеси, враховуючи нові реалії, або припинити логістичну та, як наслідок, господарську діяльність. У процесі оптимізації логістичних процесів в умовах війни доцільно акцентувати увагу на стратегічному плануванні, прогнозуванні та коригуванні логістичних потоків із урахуванням факторів безпеки, ризикованості та економічної доцільності [6]. Важливими напрямками є управління запасами, переорієнтація на сухопутні транспортні маршрути, формування критичних запасів ресурсів, об'єктивне оцінювання обсягів можливої реалізації продукції, створення страхових запасів. Ключовим елементом ефективного управління логістичними процесами є взаємодія із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), включно з конкурентами, що в умовах війни набуває особливого значення.

Побудова дієвої системи управління логістикою сприятиме зниженню логістичних витрат, мінімізації ризиків та підвищенню фінансових результатів підприємств. Ефективна система управління повинна ґрунтуватися не лише на побудові розподільних логістичних мереж, а й на постійному моніторингу витрат, контролі ресурсів та коригуванні дій у разі зміни умов.

Механізм управління логістичними процесами на українських підприємствах має бути орієнтованим на підвищення ефективності діяльності через вдосконалення прогнозування, організації, контролю та регулювання логістичних операцій. Такий підхід дозволить досягати оптимальних економічних результатів навіть у кризових умовах.

**Висновки та пропозиції.** Отже, логістична система в Україні поступово набуває інтегрованого характеру. У сучасних умовах такий підхід є єдино можливим для забезпечення стабільності підприємств. У перспективі післявоєнного відновлення пріоритетними завданнями залишатимуться управління ризиками, розробка диверсифікованих маршрутів та удосконалення системи зберігання ресурсів.

Рівень ефективності управління логістичними процесами безпосередньо залежатиме від здатності підприємств зменшувати вплив невизначеності, загроз і ризиків, що трансформують стан логістичних систем. Відповідно, вітчизняна логістика змушена орієнтуватися на інтегровані підходи, що забезпечують стабільність і розвиток у складних економічних умовах.

### **Список використаних джерел**

1. Галат Л. М. Вплив логістичного управління на економічну діяльність у сфері державного управління. *Таврійський науковий вісник. Сер. Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 3. С. 16–23.
2. Калюжна Н. Г., Шеремет А. С. Логістична система України: актуальні проблеми та пріоритети відновлення. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2022. № 4. С. 90–96.
3. Короленко Н. В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_11\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_49) (дата звернення: 02.04.2025).
4. Кулакова С., Калембет А., Подкопова Д. Особливості формування логістичних витрат підприємств в умовах воєнного стану. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2023. № 1 (8). С. 22–29.
5. Кустріч Л. О. Фінансовий ризик-менеджмент у сфері логістики. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип.71. С. 167–173.
6. Полянська А. С., Мартинець В. Б., Кабан О. В. Оптимізація ланцюга постачання на підприємстві в умовах кризових явищ. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18 (2). С. 112 – 127.

## **РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ ОБОВ'ЯЗКОВОГО СТРАХУВАННЯ ЦИВІЛЬНО- ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

Якусевич В., студентка

Науковий керівник: Віленчук О. М., д.е.н., професор

*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

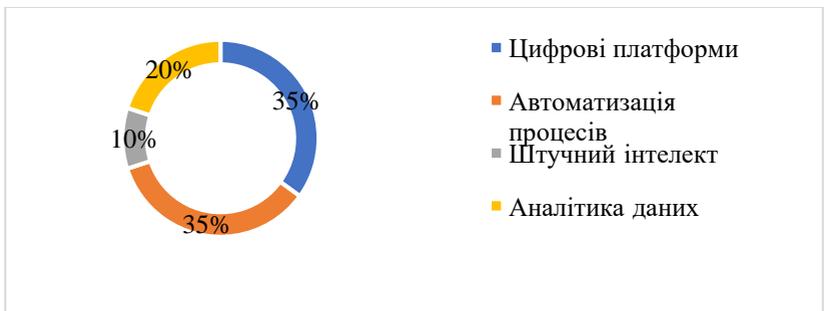
Розвиток автострахування зумовлене необхідністю ефективної та своєчасної протидії ймовірним ризикам та потребою у посиленні фінансово-економічного захисту третіх осіб (вигодонабувачів), особливо в умовах постійного зростання експлуатації транспортних засобів в Україні. Розвиток сегмента обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності (ОСЦПВ) в системі автострахування відповідає загальноєвропейським трендам, які формуються між учасниками дорожнього руху. Діджиталізація відіграє ключову роль у модернізації галузі, спрощуючи процеси та підвищуючи якість страхового обслуговування.

Результати дослідження інноваційних технологій у страховій діяльності відображено у наукових працях багатьох вчених, зокрема: О. Золотарьова, Г. Кулина, Т. Моташко, В. Плиса, Г. Пурій В. Фурман та ін. Попри значні наукові досягнення у сфері автострахування, залишаються відкритими питання щодо активного впровадження інноваційних технологій на страховому ринку, як інструменту підвищення його ефективності, що вимагає подальших досліджень.

**Основний зміст.** Розвиток технологічних інновацій в галузі страхування це об'єктивний та закономірний процес адаптації страхових послуг до потреб сьогодення. Взагалі варто відзначити, що технологічні інновації – «це зміна технічного або наукового характеру, яка впроваджується в товар чи послугу, що пропонуються компанією чи організацією, в процеси, що розвиваються в ній» [3]. Технологічні інновації на ринку ОСЦПВ охоплюють цифровізацію страхових процесів, впровадження мобільних додатків, інтеграцію з державними

реєстрами, а також використання штучного інтелекту для оцінки ризиків та протидію шахрайству. Завдяки новітнім технологіям наприклад, телематиці поліс стає персоналізованим, а технології блокчейн гарантують прозорість і захист даних. Чат-боти та голосові помічники забезпечують швидке й зручне обслуговування. Усе це сприяє ефективному розвитку та модернізації страхового ринку.

Представлена діаграма ілюструє основні напрями розвитку новітніх рішень (рис. 1), які активно впливають на ефективність, прозорість та зручність як для страхувальників, так і для споживачів послуг.



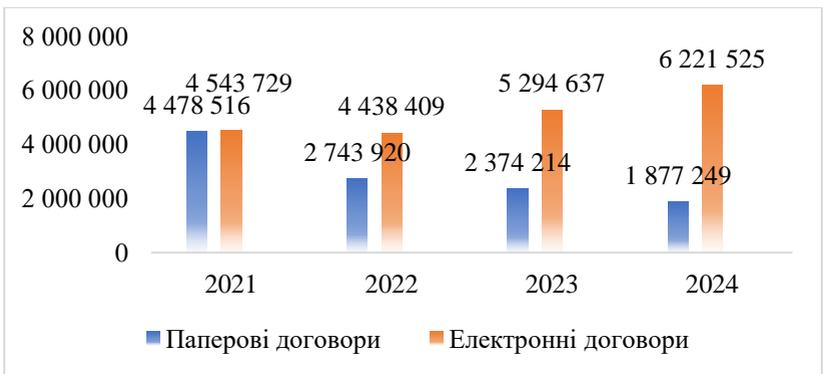
**Рис 1. Цифрові інновації у страховому секторі ОСЦПВ**

*Джерело:* сформовано за даними [2].

Перспективою для ефективності організації страхового бізнесу в компанії є перетворення у цифрове самообслуговування. Така трансформація дасть змогу клієнтам самостійно співставляти витрати понесені на страхування та потенційність отримання відшкодувань у разі настання страхової події.

Страхові компанії широко застосовують інтернет-технології для просування свого страхового бізнесу, включаючи укладання договору та продаж страхового поліса. З розвитком страхового ринку інтернет використовуються страховими брокерами для подання інформації, на веб-сайтах які містять інформацію про провідні страхові компанії.

З розвитком діджиталізації придбання полісів ОСЦПВ та врегулювання збитків через онлайн-платформи підвищується якість та сервіс страхового обслуговування. Варто зазначити, що динаміка збільшення частини електронних договорів в межах загальної структури договорів ОСЦПВ, є доказом тенденції цифровізації процесу оформлення та адміністрування договорів та страхової галузі в цілому.



**Рис 2 . Динаміка кількості внутрішніх договорів ОСЦПВ за 2021–2024 рр., штук**

*Джерело:* сформовано за даними [2].

Протягом 2021–2024 рр. спостерігається чітка тенденція до зростання кількості електронних договорів ОСЦПВ, тоді як кількість паперових договорів поступово зменшується. Зокрема, кількість електронних договорів зростає з 4,5 млн у 2021 р. до понад 6,2 млн у 2024 р. Це свідчить про активне впровадження та перевагу цифрових технологій у сфері авто страхування.

**Висновки та пропозиції.** Розвиток технологічних інновацій на ринку ОСЦПВ значно прискорив цифрову трансформацію страхових послуг. Зростання кількості електронних договорів свідчить про підвищення довіри споживачів до онлайн-сервісів, зручність користування та ефективність цифрових рішень. Для подальшого ефективного

функціонування ринку ОСЦПВ слід автоматизувати процеси укладання договорів, посилити захист персональних даних, розвивати зручні мобільні застосунки, популяризувати електронні договори серед потенційних суб'єктів страхування інтегрувати сервіси з держаними й недержавними інституціями.

### **Список використаних джерел**

1. Кривенко В. Ю. Insurtech на ринку страхових послуг України : *Економічна наука*. Київ. 2023. С 154-156.
2. Офіційний сайт Моторно (транспортне) страхове бюро України. URL: <https://mtsbu.ua/about/statistics> (дата звернення :06.04.2025).
3. Технологічна інновація – що це таке, визначення та поняття. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11035967-technological-innovation> (дата звернення: 11.04.2025).
4. Фостолович В. А., Гончар В. А. Цифрові трансформації в системі сучасного страхового бізнесу цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів. *Економічна наука*. 2022. С. 51-53.

## **ІНТЕГРАЦІЯ ESG-ПРИНЦИПІВ У СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Яковенко О., аспірант

Науковий керівник: Плотнікова: М. Ф., к.е.н., доцент

*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Сьогодні розвиток суспільно-економічних відносин характеризується зміщенням акценту у діяльності суб'єктів господарювання з виключно економічної ефективності у бік соціальної відповідальності та сталого розвитку. Такий тренд спостерігається в усьому світі, що визначається важливістю збалансування економічних інтересів суб'єктів господарювання та суспільних інтересів задля забезпечення життєздатності та розвитку не лише сучасного, але й майбутніх поколінь. Суспільство зіштовхнулося з рядом викликів, пов'язаних із навколишнім середовищем та негативними антропогенним впливом на нього, зокрема: забрудненням, несанкціонованими викидами забруднюючих речовин, виснаженням природних ресурсів, незбалансованим природокористуванням. За таких умов подолання негативних явищ у визначеній сфері може бути досягнуто лише за рахунок спільної діяльності урядів, суб'єктів господарювання та індивідуальних осіб, що, з точки зору менеджменту організацій, обумовлює необхідність врахування екологічного компоненту при формуванні стратегічного та тактичного контурів управління. Не менш важливим є й соціальний компонент, який передбачає врахування зовнішнього (інтереси місцевих громад) і внутрішнього (врахування інтересів працівників і інших стейкхолдерів) аспектів. Окреслене коло завдань визначає актуальність та важливість інтеграції ESG-принципів у стратегію розвитку підприємства. У свою чергу, будівельна галузь є однією з системоутворюючих для будь-якої країни. В Україні будівельна галузь набуває особливої ролі у контексті необхідності забезпечення повоєнної відбудови країни, що ставить

особливий наголос на питання, пов'язані із забезпеченням сталого розвитку будівельних підприємств.

Впровадження ESG-принципів у діяльність суб'єктів господарювання є важливою науково-практичною проблемою, що підкреслюється кількістю наукових досліджень, присвячених даній тематиці. Зокрема, серед науковців, які досліджували особливості впровадження принципів ESG у систему управління діяльністю суб'єктів господарювання слід відзначити G. Cabaleiro-Cerviño, P. Mendi, I. M. Кирчату, О. М. Шершенюк, Л. П. Бондаренко, О. В. Лагодієнко, Т. Лівощко, І. С. Скоропад та ін. Водночас, складність та важливість питань, пов'язаних із забезпеченням сталого розвитку будівельних підприємств визначають доцільність та актуальність подальших досліджень у цій сфері.

**Основний зміст.** Забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання, в тому числі будівельної галузі, – це складне та актуальне управлінське завдання, що передбачає збалансування економічних, соціальних та екологічних інтересів. Одним з важливих інструментів при цьому є впровадження ESG-принципів у систему менеджменту, як на стратегічному, так і на тактичному рівні.

Абревіатура ESG сформувалася у 2004 р. у звіті «Who cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World», підготовленому 20 фінансовими інституціями у відповідь на запит Кофі Аннана, тодішнього Генерального секретаря ООН. ESG відображає три ключових аспекти: екологічний (Environmental), соціальний (Social) та управлінський (Governance), що за своїм змістом відповідають засадам сталого розвитку [1, с. 138]. На сьогодні інтеграція ESG-принципів у систему менеджменту діяльності суб'єктів господарювання набуває все більших масштабів, що обумовлено трансформацією ідеологічних підходів до ведення бізнесу. За даними ESG Risk Smart Score, більше ніж 33000 компаній надали інформацію про ESG-діяльність для формування відповідного рейтингу [2], що свідчить про зростання корпоративної усвідомленості щодо впровадження засад сталого розвитку. Водночас, при групуванні за галуззю

«Будівництво та інжиніринг» (Construction & Engineering), можна помітити, що значна кількість суб'єктів господарювання характеризуються складним (severe) або високим (high) рівнем ESG-ризиків [2]. Зазначений факт визначає необхідність інтенсифікації процесів інтеграції ESG-принципів у систему менеджменту підприємств будівельної галузі.

Вважаємо, що особливо важливою з огляду на ієрархію управління діяльністю суб'єктів господарювання, є інтеграція ESG-принципів у стратегію розвитку будівельних підприємств. Стратегія розвитку визначає загальні цінності та цільові орієнтири діяльності підприємства, відтак, впровадження ESG-принципів на цьому рівні забезпечить їх органічне включення до цінностей підприємства, а також врахування в управлінні тактичного та оперативного рівня.

Інтеграція ESG-принципів у стратегію розвитку будівельного підприємства формує ряд переваг для суб'єкта господарювання:

- забезпечення інноваційного спрямування розвитку та вищого рівня його ефективності порівняно з підприємствами, які не використовують ESG-підхід в системі управління діяльністю;
- підвищення рівня продуктивності праці;
- розширення експортних можливостей та конкурентних позицій у зовнішньоекономічній діяльності [1, с. 168];
- підвищення ефективності управління ризиками;
- забезпечення зростання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання;
- покращення іміджу та ділової репутації підприємства [3, с. 197-198] тощо.

Відтак, впровадження ESG-принципів у стратегію розвитку підприємств, зокрема, будівельної галузі забезпечить реалізацію не лише суспільних, але й корпоративних інтересів.

До ключових ESG-принципів, які доцільно інтегрувати у систему принципів стратегічного управління діяльністю

будівельного підприємства, на нашу думку, варто віднести наступні:

1. Екологічна відповідальність. Вважаємо, що зазначений принцип є комплексним, адже передбачає врахування усіх бізнес-процесів та охоплює весь ланцюжок формування вартості. Інтеграція цього принципу спрямована на імплементацію наступних аспектів: використання екологічних матеріалів у будівництві, впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій, мінімізація відходів та раціональне поводження з ними, зменшення негативного антропогенного впливу на навколишнє середовище тощо.

2. Соціальна відповідальність. Впровадження зазначеного принципу орієнтоване на врахування інтересів як зовнішніх, так і внутрішніх стейкхолдерів, відтак, йдеться про два виміри соціальної відповідальності. Внутрішня соціальна відповідальність орієнтована в першу чергу на працівників, що передбачає гідну оплату праці, створення відповідних умов праці та відпочинку, забезпечення дотримання правил охорони праці, формування сприятливого психологічного клімату та організаційної культури підприємства. Іншою цільовою аудиторією з позиції внутрішньої соціальної відповідальності є акціонери та / або власники підприємства. У цьому контексті йдеться про забезпечення реалізації їх інтересів з дотриманням принципів чесності, прозорості та відповідальності. Зовнішня соціальна відповідальність, у свою чергу, передбачає врахування інтересів зовнішніх стейкхолдерів, зокрема, місцевих громад. Реалізація зовнішньої соціальної відповідальності спрямована на впровадження соціальних ініціатив, підвищення соціальних стандартів (наприклад, планування та побудову дитячих майданчиків та ігрових площадок, зон відпочинку при житловому будівництві), дотримання соціальних норм (забезпечення інклюзивності, доступності та безпечності побудованих об'єктів).

3. Ризик-орієнтоване управління. Цей принцип передбачає імплементацію ризик-менеджменту у загальну систему управління діяльністю будівельного підприємства. Особливе місце у системі ризик-менеджменту займає

моніторинг ризиків, який уможливує своєчасну ідентифікацію та реагування на ризики різного генезу. Врахування та своєчасне реагування на ризики дозволяють суттєво знизити негативні наслідки їх реалізації для усіх категорій зацікавлених осіб, що сприяє реалізації соціального компоненту.

4. Інноваційний розвиток. Діяльність та розвиток будівельного підприємства мають бути орієнтовані на відслідковування, формування та імплементацію передових технологій, що сприятимуть реалізації засад ефективності, ресурсозбереження, соціальної орієнтації, зниження негативного антропогенного впливу на зовнішнє середовище.

5. Оптимальність. Цей принцип сприяє реалізації в першу чергу управлінського компоненту, оскільки передбачає визначення альтернативних варіантів досягнення цілей, аналіз таких альтернатив та вибір оптимальної з точки зору досягнення мінімально можливих витрат при одержанні цільового результату. Інтеграція зазначеного принципу у систему стратегічного управління будівельного підприємства надасть можливість оптимізувати витрати, забезпечити раціональне використання ресурсів тощо.

Система ESG-принципів може включати й інші принципи, що сприятимуть реалізації соціального, екологічного та управлінського компонентів, водночас, вважаємо, що вищезазначені є найбільш вагомими з точки зору досягнення результатів їх імплементації.

**Висновки та пропозиції.** Сучасні умови господарювання ставлять особливий наголос на питання, пов'язані із збалансуванням економічних, соціальних та екологічних інтересів у процесі функціонування економічних систем різного рівня, в тому числі підприємств будівельної промисловості. Реалізація цього завдання є можливою у процесі інтеграції ESG-принципів у стратегію розвитку будівельного підприємства, що сприятиме досягненню позитивного ефекту як з точки зору суб'єкта господарювання, так і з точки зору суспільства.

### **Список використаних джерел**

1. Cabaleiro-Cerviño G., Mendi P. ESG-driven innovation strategy and firm performance. *Eurasian Business Review*. 2024. Vol. 14. Pp. 137–185. URL: <https://doi.org/10.1007/s40821-024-00254-x>.
2. ESG Risk Smart Score / Sustainalytics. URL: <https://www.sustainalytics.com/investor-solutions/esg-research/esg-risk-smart-score#regional-coverage>.
3. Кирчата І. М., Шершенюк О.М. Розробка стратегії розвитку підприємництва на засадах ESG-орієнтирів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. №30. С. 194-203. URL: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.194>.

## **КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕСУ В НОВИХ УМОВАХ**

Баладига М., магістрантка

Науковий керівник: Тарасович Л. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Сучасні економічні реалії, ускладнені наслідками війни та нестандартними бізнес-трендами, вимагають від підприємств адаптації щодо управління. Традиційні методи вже не забезпечують належної ефективності, що змушує компанії шукати нові стратегії та рішення. Одним із дієвих підходів є застосування креативного менеджменту, який сприяє розвитку персоналу, стимулює ініціативність і допомагає у подоланні викликів.

Конкурентоспроможність підприємств сьогодні значною мірою залежить від їхньої здатності до впровадження інновацій. Швидкий розвиток інформаційних технологій, штучного інтелекту та цифрових комунікацій створює нові можливості, проте водночас потребує гнучких та нестандартних управлінських рішень. Ключовими факторами успішної інноваційної діяльності є використання сучасних технологій, оновлення виробничого процесу, залучення нових ресурсів та розвиток інтелектуального потенціалу працівників.

Питання креативного менеджменту досліджували багато науковців. Дж. Гілфорд та Е. Торренс заклали його основи, а серед сучасних дослідників цій темі присвятили свої роботи К. В. Білецька, О. І Драган., О. І. Продіус, О. М. Вашкулат, Н. О. Задорожнюк, Ю. В. Білявська [1; 4].

**Основний зміст.** Ефективне управління в сучасних умовах вимагає нестандартних підходів, які допомагають бізнесу адаптуватися до змін і підвищувати свою конкурентоспроможність. Одним із таких підходів є креативний менеджмент, основою якого виступає здатність мислити творчо.

Таблиця 1.

**Вплив розвитку креативності на результати діяльності**

<b>Ключові компоненти розвитку креативності</b>	<b>Очікування від застосування креативних ідей</b>
<b>Знання та досвід</b> – фахова підготовка та навички, необхідні для вирішення завдань.	<b>Оптимізація робочих процесів</b> – підвищення ефективності завдяки новаторським методам управління.
<b>Гнучке мислення</b> – вміння адаптуватися до нових викликів та знаходити нестандартні рішення.	<b>Створення інноваційних продуктів</b> – розробка унікальних пропозицій, що відповідають сучасним тенденціям.
<b>Мотивація</b> – як внутрішня (особистий інтерес), так і зовнішня (винагороди, кар’єрне зростання).	<b>Покращення атмосфери в колективі</b> – зростання рівня мотивації та залученості працівників.
<b>Крос-функціональні команди</b> – групи спеціалістів з різних сфер для розробки нових ідей.	<b>Збільшення конкурентних переваг</b> – здатність швидко реагувати на виклики ринку.
<b>Самовираження та відкритість до ризику</b> – здатність проявляти індивідуальність, не боятися помилок і виходити за межі звичного.	<b>Раціональне використання ресурсів</b> – зменшення витрат за рахунок ефективного менеджменту.

*Джерело:* сформовано автором.

Креативність — це навичка бачити проблему з різних точок зору, генерувати нестандартні ідеї, знаходити оригінальні рішення та вдосконалювати процеси. Вона включає вміння аналізувати ситуацію, синтезувати нові підходи та виявляти приховані можливості. Креативність можлива за умови сприятливого психологічного клімату в колективі. Важливими факторами є свобода самовираження, можливість реалізації власних ідей, а також усунення зайвого стресу [4]. Підвищити

рівень креативності допомагають освітні заходи – тренінги, конференції, обмін досвідом. Також слід заохочувати працівників до генерації нових ідей, визнаючи їхні досягнення.

Аналізуючи Таб. 1 можна стверджувати, що компоненти креативності взаємопов'язані та сприяють формуванню креативного підходу в різних сферах діяльності, а результати від застосування перевершують очікування. Використання цих компонентів сприяє підвищенню інноваційної активності, продуктивності та конкурентоспроможності організацій. У сучасному світі креативність є важливим фактором успіху, тому її розвиток є доцільним та необхідним.

З управлінської точки зору креативність означає здатність знаходити оригінальні рішення, відходячи від традиційних схем. Це дозволяє компаніям ефективніше розв'язувати бізнес-завдання та знаходити нові можливості для розвитку.

Креативний менеджмент є невід'ємною частиною сучасного управління. Він поєднує створення комфортних умов для роботи, розвиток корпоративної культури та стимулювання ініціативності персоналу. Важливими аспектами є заохочення творчої діяльності працівників, їх залучення до процесу генерування та впровадження нових ідей.

Мета креативного менеджменту – пошук ідей, їх оцінювання та ефективне впровадження, що сприяє інноваційному розвитку підприємства. Це, своєю чергою, покращує імідж компанії, підвищує конкурентоспроможність і позитивно впливає на фінансові показники. Тому креативний менеджмент вважають важливим фактором стійкості та динамічного розвитку бізнесу в сучасному світі [1].

Основними бар'єрами для впровадження креативного менеджменту в процесі створення та розвитку кластерів є нестача фінансових і організаційних ресурсів. Це зумовлює зміщення фокусу ініціативи на мікрорівень управління, що, у свою чергу, вимагає залучення внутрішніх резервів як альтернативи дорогому та малодоступному банківському кредитуванню [2].

Системний підхід відіграє ключову роль у розумінні природи управлінських процесів, що дозволяє ефективно розвивати концепцію креативного менеджменту. Він базується на таких принципах: взаємозв'язок складових елементів; усвідомлення того, що система є частиною ширшого середовища та водночас містить підсистеми нижчого рівня. Ці принципи орієнтують управлінський процес не лише на внутрішню взаємодію компонентів, а й на врахування зовнішніх факторів.

Таким чином, кожна система є частиною більш складної структури, що визначає її поведінку та взаємозв'язки. Цей підхід є особливо важливим для формування концептуальних засад креативного менеджменту у сфері кластерного управління. Використання креативного менеджменту дозволяє вітчизняним підприємствам підвищувати ефективність роботи, оптимізувати ресурси, зміцнювати ринкові позиції та формувати позитивний імідж. Зважаючи на сучасні виклики, розвиток методів креативного управління є надзвичайно актуальним, особливо в контексті війни, що вимагає адаптації бізнесу до нових умов [2].

Одним із перспективних напрямів застосування креативного менеджменту є підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом формування кластерних структур. Аналіз сучасних практик свідчить, що цей підхід набуває все більшої популярності, проте ще не повністю досягнув належного рівня розвитку [4]. Кластери сприяють об'єднанню підприємств, задля ефективного використання ресурсів та інноваційного розвитку, створюють сприятливе середовище для обміну ідеями, стимулюють кооперацію між учасниками та прискорюють впровадження нових технологій. Завдяки синергії знань і досвіду кластерні структури підвищують конкурентоспроможність регіонів і галузей, сприяючи сталому економічному зростанню. У сучасних умовах вони стають важливим інструментом розвитку креативної економіки та інноваційного підприємництва.

**Висновки та пропозиції.** Українським підприємствам необхідно продовжувати вдосконалювати методи та стратегії креативного управління, зокрема у сфері розвитку кластерних об'єднань. Впровадження креативних методів управління дозволяє бізнесу не лише адаптуватися до змін, а й стати драйвером галузевих перетворень. Для прискореного переходу

Україні до інноваційного суспільства необхідно активно впроваджувати та розвивати креативні процеси в усіх сферах діяльності. У розвинених країнах креативність вже стала звичною практикою та ключовим фактором конкурентних переваг. У будь-якій галузі перемагають ті, хто здатен ефективно використовувати творчий потенціал.

Сучасний менеджмент приділяє значну увагу управлінню процесами розвитку та застосування творчого підходу, що належить до сфери креативного менеджменту. Враховуючи це, його активне впровадження в Україні набуває особливої актуальності. Подальші дослідження в даній сфері мають бути спрямовані на розробку ефективних методик інтеграції креативного менеджменту в діяльність підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Білявська Ю. В., Білявський В. М. Управління талантами в епоху глобальної нестабільності. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. Економіка і менеджмент*. 2022. Вип. 52. С. 6874.
2. Бурачек І. В., Закапко О. І., Ярмолюк Д. І. Креативний менеджмент як основний інструмент розвитку сучасного бізнесу в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2020. No. 24. С. 146150.
3. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Волошин В. І. Стратегічні імперативи державної політики протидії гібридним загрозам і забезпечення економічної безпеки України. *Економіка України*. 2021. Вип. 2. С. 3251.
4. Драган О. І., Вашкулат О. М. Креативний менеджмент у взаємодії з талант-менеджментом у системі конкурентоспроможності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2024. No. 1 (42). С. 7176.
5. Соловійов І. О., Шашкова Н. І. Креативний менеджмент як домінантна складова економіки творчості. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 40. С. 3640.

## **РОЛЬ ДІДЖИТАЛ-МАРКЕТИНГУ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

Банцер В.

Науковий керівник: Кравчук: І. І., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Сучасний розвиток цифрових технологій зумовлює необхідність адаптації підприємств до нових умов ринку, що включає використання діджитал-інструментів у маркетингових стратегіях. Управління діджитал-маркетингом є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності, розширення аудиторії та ефективного просування продукції компаній з використанням систем аналізу потреб споживачів в умовах розвитку B2B та B2C сегментів.

Проблеми цифрового маркетингу досліджувались Г. Азаряном, О. Буднік, І. Волковою, Ф. Котлером, Д. Констером, М. Раяном, Л. Тараосвич, О. Тодоровою, Д. Чаффі, І. Якубенко, які акцентували необхідність використання інструментів SMM, SEO, контент-маркетингу та автоматизованих CRM-систем. Спеціального дослідження потребують аспекти управління діджитал-маркетингом у промислових підприємств. *Метою дослідження* є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо ефективного управління діджитал-маркетингом на підприємстві.

**Основний зміст.** Управління діджитал-маркетингом включає використання комплексного підходу до просування продукції в цифровому середовищі, що охоплює: контент-маркетинг – створення якісного візуального та текстового контенту для соціальних мереж, блогу компанії, e-mail маркетингу; пошукову оптимізацію вебсайту компанії (SEO та SEM) з використанням контекстної реклами для залучення нових клієнтів та аналізу процесів просування продукції із врахуванням динаміки змін у пошукових алгоритмах та

адаптування сайту до нових вимог Google. [1, с. 142; 2, с. 133; 3, с. 38].

Забезпечення та підтримання присутності «образу підприємства» у соціальних мережах (SMM) передбачає регулярні публікації, таргетовану рекламу та взаємодію з підписниками. Використання відеоконтенту, історій та лайв-стрімів сприятиме більшій залученості аудиторії, а автоматизація маркетингових процесів здійснюється за допомогою використання CRM-систем для збирання та аналізу даних про клієнтів, персоналізація комунікацій та автоматизація рекламних кампаній, що дозволяє підвищити рівень обслуговування та скоротити час на рутинні завдання, застосування автоматизованих інструментів для підтримки зв'язку з клієнтами, пропонування персоналізованих знижок та відстеження поведінки споживачів на сайті компанії [4, с. 135; 5, с. 73].

Маркетингова діяльність ТОВ «ДЕКОР УКРАЇНА», що спеціалізується на художньому декорюванні скла (нанесення зображень, логотипів та дизайнерських елементів на пляшки, келихи та інші вироби зі скла), базується на участі у виставках, налагодженні ділових контактів із клієнтами, роботі через торгових представників, а обмежене використання соціальних мереж та власного сайту є проблемою – у сучасних умовах цього недостатньо для забезпечення стабільного зростання обсягів продажу та розширення ринку збуту. Управління маркетингом на підприємстві здійснюється в системі «управління збутом», без використання сучасних інструментів діджитал-маркетингу та за відсутності вертикальної координації маркетингового управління. Саме тому виникає потреба у впровадженні діджитал-маркетингу, що дозволяє охопити ширшу аудиторію, формувати позитивний імідж бренду в інтернеті, підвищити впізнаваність продукції серед цільових клієнтів та залучити нові ринки збуту.

Для підвищення ефективності діджитал-маркетингу ТОВ «ДЕКОР УКРАЇНА» пропонується впровадити інтегровану стратегію, що поєднує SEO, SMM, контент- та email-маркетинг з урахуванням потреб клієнтів. CRM-системи забезпечать

персоналізацію комунікації та глибший аналіз аудиторії. Акцент на відео контенті, анімаціях і інтерактиві дозволить залучити більше користувачів. А/В-тестування допоможе оптимізувати рекламні витрати. Мобільна оптимізація сайту під нові алгоритми пошуковиків підвищить його видимість. Застосування ІІІ дозволить персоналізувати рекламу та прогнозувати поведінку клієнтів. Усі ці кроки сприятимуть прибутковості, покращенню репутації та зміцненню ринкових позицій компанії.

**Висновки та пропозиції.** Необхідність адаптації підприємств до нових умов ринку передбачає використання діджитал-інструментів в управлінні маркетингом, автоматизацію маркетингових процесів, email-маркетинг та чат-боти, використання аналітичних інструментів та ефективної організації системи маркетингового управління. Управління маркетингом на ТОВ «ДЕКОР УКРАЇНА» здійснюється без використання сучасних інструментів діджитал-маркетингу та за відсутності вертикальної координації маркетингового управління, що уповільнює формування позитивного іміджу бренду в інтернеті та залучення нових ринків збуту.

Впровадження інтегрованих стратегій, контент- та email-маркетингу з урахуванням потреб клієнтів та поєднання SEO, SMM, CRM-систем підвищить ефективність діджитал-маркетингу підприємства.

#### **Список використаних джерел**

1. Бондаренко С. П. Інтернет-маркетинг: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 264 с.
2. Гудзь О. Є. Маркетинг у соціальних мережах: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 144 с.
3. Гаврилюк О. В. Інтернет-маркетинг в умовах цифровізації економіки. *Економіка і суспільство*. 2022. № 38. С. 36–40.
4. Чаффі Д. Цифровий маркетинг: стратегія, впровадження та практика. Львів: Літопис, 2020. 520 с.
5. Якубенко І. Роль CRM-систем у маркетинговій діяльності підприємств *Бізнес Інформ*. 2022. № 3. С. 72–75.

## **СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ**

Безсмертний С., аспірант

Науковий керівник: Валінкевич: Н. В., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми.** Сучасний сталий розвиток підприємств галузі електроенергетики України – це складний процес, що містить модернізацію та реконструкцію, оновлення застарілого обладнання, впровадження нових технологій для підвищення ефективності виробництва та зменшення втрат, диверсифікацію джерел енергії тощо. Водночас врахуванням наслідків війни та руйнування енергетичної інфраструктури, що потребує аналізу та дослідження.

**Основний текст.** Сталий розвиток підприємств галузі електроенергетики України базуються на таких стовпах: розвиток відновлюваних джерел енергії (вітрова, сонячна, гідроенергетика), а також атомної енергетики для зменшення залежності від викопних видів палива; розвиток енергетичної інфраструктури (будівництво нових ліній електропередач, підстанцій, систем накопичення енергії для забезпечення надійного та стабільного енергопостачання); залучення інвестицій (приваблення внутрішніх та зовнішніх інвестицій для фінансування проєктів з розвитку електроенергетики та відновлення зруйнованої інфраструктури); реформування ринку електроенергії (створення конкурентного ринку, що сприяє ефективному використанню ресурсів та зниженню цін для споживачів); підвищення енергоефективності (впровадження заходів з енергоощадження на підприємствах та в побуті для зменшення споживання енергії); адаптацію до європейських стандартів (інтеграція української енергосистеми до європейської енергетичної мережі ENTSO-E.) [1,2,3]

В умовах війни, електроенергетична галузь зазнає значних руйнувань, тому важливим аспектом сталого розвитку, є швидке відновлення пошкодженої інфраструктури. Проте є

основні виклики: фінансування модернізації та розвитку, забезпечення енергетичної безпеки, інтеграція до європейського енергетичного простору.

Перспективи сталого розвитку підприємств галузі електроенергетики України полягають у зростанні частки відновлюваних джерел енергії, розвитку "розумних" мереж та підвищенні енергетичної незалежності України. Економічний розвиток підприємств галузі електроенергетики є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку України та її інтеграції до світової економіки.

**Висновки.** Розвиток галузі електроенергетики в Україні стикається з низкою викликів, зокрема з необхідністю модернізації інфраструктури, залученням інвестицій та адаптацією до європейських стандартів. Військова агресія російської федерації додає ще більше складнощів, вимагаючи швидкого відновлення пошкодженої інфраструктури. Проте, перспективи розвитку галузі є обнадійливими. Україна має потенціал для збільшення частки відновлюваних джерел енергії, розвитку «розумних» мереж та підвищення енергетичної незалежності. Економічний розвиток підприємств галузі електроенергетики є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку України та її інтеграції до світової економіки.

#### **Список використаних джерел**

1. Петролюк Ю., Гребенюк Н. Сталий розвиток як стратегічна перевага для підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024. (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148>
2. Сидоренко В. М. Роль відновлюваної енергетики в сталому розвитку територій України. *Economy and Society*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4924/4866>
3. Команда YC.Market. Електроенергетика України: стан і перспективи. Блог YC.Market. 2024. 26 січня. URL: <https://blog.youcontrol.market/i/elektroienierghietika-ukrayini-stan-i-pierspipektivi/>

## **РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ**

Березенська М., студентка  
Науковий керівник: Кравчук: І.І., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У сучасних умовах жорсткої конкуренції та динамічного розвитку цифрових технологій проблема ефективного управління інноваційним потенціалом підприємств набуває особливої актуальності. Інноваційний потенціал виступає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності, стабільного розвитку та адаптації до змін ринку. Одним з основних напрямів його активізації є цифрова трансформація управлінських процесів.

Дослідження вчених зі сфери економічних наук свідчать про особливе значення цифрових технологій у підвищенні ефективності управлінських рішень та оптимізації інноваційної діяльності. Проте, попри наукову увагу до цієї проблематики, потребують подальшого дослідження практичні механізми впровадження цифрових рішень для розвитку інноваційного потенціалу в умовах вітчизняних підприємств. *Метою дослідження* є обґрунтування розвитку інноваційного потенціалу підприємства в умовах цифровізації та розробка рекомендацій щодо удосконалення цього процесу на засадах впровадження цифрових технологій в управління.

**Основний зміст.** Інноваційний потенціал підприємства в сучасних умовах є визначальним чинником його конкурентоспроможності, адаптивності до змін та здатності до сталого розвитку. До його ключових складових відносять людські ресурси, науково-технічну базу, управлінські здібності, фінансові та інформаційні ресурси, а також організаційну структуру, яка забезпечує ефективну взаємодію між цими елементами [3, с. 460]. Саме поєднання цих компонентів

дозволяє підприємству генерувати нові ідеї, продукти, технології та процеси, що відповідають викликам сучасного ринку.

Ефективне управління інноваційним потенціалом можливе лише за умови використання сучасних цифрових технологій, які забезпечують автоматизацію процесів, оперативний облік, збереження та аналіз великих обсягів даних, покращення внутрішньої комунікації та стратегічного планування [4, с. 47]. Цифрова трансформація стає каталізатором інноваційного розвитку, формуючи умови для швидшої адаптації до зовнішніх змін і забезпечення безперервного вдосконалення діяльності підприємства.

Цифрові технології, аналітика великих даних, штучний інтелект та хмарні обчислення, змінюють традиційні управлінські моделі, створюючи нову парадигму бізнес-процесів [2, с. 47]. Їх впровадження дозволяє здійснювати глибший аналіз ринку, ефективніше координувати інноваційні проєкти, знижувати витрати на розробку нових продуктів, мінімізувати ризики управлінських рішень та формувати гнучку організаційну структуру [5, с. 223].

Крім того, цифровізація сприяє розвитку інноваційної культури на підприємстві, стимулює командну роботу, відкритість до змін, швидкий обмін знаннями й експериментування з новими підходами. Успішні приклади цифрової трансформації свідчать, що підприємства, які активно інвестують у цифрові інструменти, не лише підвищують ефективність операційної діяльності, а й значно зміцнюють свій інноваційний потенціал, що є запорукою їхнього сталого функціонування у майбутньому [1, с. 9].

Пропонуються рекомендації щодо удосконалення розвитку інноваційного потенціалу підприємства на засадах впровадження цифрових технологій в управління:

– розробити довгострокову стратегію цифрової трансформації підприємства, яка включатиме етапи впровадження цифрових технологій, оцінку ризиків, план навчання персоналу та індикатори ефективності;

- інвестувати у модернізацію цифрової інфраструктури: закупівлю ліцензованого програмного забезпечення, впровадження хмарних сервісів, систем управління підприємницькими ресурсами та систем для роботи з клієнтами;

- підвищити рівень цифрових компетенцій персоналу шляхом регулярного навчання, тренінгів, стажувань, залучення зовнішніх консультантів з приділенням особливої уваги розвитку навичок аналітичного мислення, роботи з цифровими платформами, управління проектами;

- створити міжфункціональні команди інноваційного розвитку, які включають спеціалістів з різних підрозділів для генерації, тестування та впровадження ідей, використовуючи цифрові інструменти (наприклад, Trello, Notion, Slack, Jira);

- використовувати штучний інтелект та аналітику великих даних для прийняття управлінських рішень, прогнозування ринкових тенденцій, вивчення споживчих уподобань, оптимізації виробничих і логістичних процесів;

- активно впроваджувати принципи гнучкого управління та відкритих інновацій, які передбачають залучення зовнішніх партнерів, стартапів, наукових установ до створення інноваційних рішень;

- оцінювати інноваційний потенціал підприємства на постійній основі, фінансові та нефінансові показники, щоб своєчасно коригувати стратегію інноваційного розвитку.

**Висновки та пропозиції.** Інноваційний потенціал є ключовою основою довгострокового розвитку підприємства, його здатності до адаптації та збереження конкурентоспроможності в умовах динамічного ринку. Цифрові технології, зокрема хмарні сервіси, штучний інтелект і аналітика великих даних, трансформують підходи до управління, забезпечуючи автоматизацію процесів, підвищення продуктивності та ефективного використання ресурсів. Вони також сприяють формуванню інноваційної культури та скороченню витрат на реалізацію нововведень.

Надані рекомендації щодо подолання бар'єрів низького рівня цифрових компетентностей персоналу, опору змінам та відсутності стратегічного бачення перспектив цифровізації в управлінні розвитком підприємства забезпечать не лише підвищити рівня використання власного інноваційного потенціалу, але й забезпечать стійкий розвиток на основі гнучкого, цифрово-орієнтованого управління, адаптованого до вимог сучасного ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Артџомава А. Ю. Цифрова трансформація інноваційних систем підприємств: механізми змін, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 2. С. 1–15.
2. Домбровська Н. Р, Фаріон В. Я. Цифрова трансформація в менеджменті підприємства. *Економічний аналіз*. 2024. № 3. С. 40–50.
3. Здренник В. С. Вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу: трансформація бізнес-моделей та управління інноваційними проектами. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 2. С. 453–464.
4. Райчева Л. І. Цифрова трансформація бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. *Економічний вісник*. 2024. № 3. С. 45–52.
5. Шилова О. Ю. Маркетинг і менеджмент інновацій. *Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління*. 2012. № 1. С. 220-227.

## **ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ**

Беспрозванна А., студентка

Науковий керівник: Паламарчук: Т. М., к.е.н., доцент

*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

В епоху четвертої промислової революції цифровий маркетинг є не лише одним із інструментів ведення бізнесу, але й критично важливим елементом успішної глобальної стратегії. Інтеграція штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) спричиняє фундаментальні зміни в способах взаємодії компаній зі споживачами, аналізі даних та прийнятті рішень. Ця трансформація створює широкі можливості для розвитку міжнародного бізнесу, одночасно ставлячи перед компаніями складні технологічні, етичні та організаційні виклики.

Аналіз останніх досліджень демонструє зростаючий інтерес наукової спільноти до трансформації маркетингу під впливом штучного інтелекту та нових технологій. Зокрема, Rust R. підкреслює, що майбутнє маркетингу нерозривно пов'язане з розвитком технологій машинного навчання та автоматизації маркетингових процесів [1]. Dwivedi Y. з групою дослідників, проводячи комплексне дослідження викликів та можливостей, пов'язаних із впровадженням штучного інтелекту в різних сферах бізнесу, виділили етичні аспекти використання AI в маркетингу та окреслили необхідність розробки відповідних політик та стандартів для забезпечення відповідального використання технологій [2]. Kumar V., Ramachandran D. та Kumar B. розробили дослідницьку програму щодо впливу новітніх технологій на маркетинг, систематизуючи ключові напрями технологічних інновацій та їх вплив на маркетингові стратегії [3]. Ma L. та Sun B. зосередили увагу на вивченні взаємозв'язку між можливостями машинного навчання та людськими інсайтами в маркетингу, дотриманні балансу між

автоматизацією та збереженням людського фактору в прийнятті маркетингових рішень [4]. Davenport T. та інші дослідники розробили прогностичну модель впливу штучного інтелекту на майбутнє маркетингу [5]. Науковці визначили ключові напрямки трансформації маркетингових практик та запропонували рекомендації щодо адаптації бізнесу до нових технологічних можливостей.

**Основний зміст** Сучасний ландшафт цифрового маркетингу характеризується надзвичайною динамічністю та складністю. Компанії оперують величезними масивами даних, взаємодіють зі споживачами через множини каналів комунікації та конкурують на глобальному ринку. У цьому контексті штучний інтелект стає не лише конкурентною перевагою, але й необхідною умовою виживання та розвитку бізнесу.

Серед ключових напрямів впровадження цифрового маркетингу та можливостей для розвитку міжнародних компаній слід визначити наступні:

1. Революція в персоналізації та аналітиці поведінки споживачів. Впровадження передових технологій AI докорінно змінює підходи до розуміння та задоволення потреб клієнтів. Так, Amazon, як світовий лідер електронної комерції, створив найбільш досконалу систему рекомендацій, яка щодня аналізує понад 150 мільйонів профілів покупців. Система враховує не лише історію покупок, але й такі тонкі нюанси поведінки як час, проведений на сторінках товарів, послідовність переглядів, швидкість прокрутки та навіть рух курсору миші. Це дозволяє досягати 35 % точності персоналізованих пропозицій та збільшувати продажі на 29 % [4].

2. Революція в автоматизації рекламних кампаній. Сучасні рекламні платформи використовують складні AI-алгоритми для оптимізації кампаній в реальному часі. Google Ads з технологією Smart Bidding здійснює революцію в управлінні рекламними ставками, аналізуючи понад 70 сигналів для кожного аукціону, включаючи: демографічні дані користувачів; історію пошуків; технічні характеристики пристроїв; географічне положення; час доби та день тижня; погодні умови; сезонність. Це призводить до зростання

конверсії на 20-30 % порівняно з традиційними методами управління рекламою [4]. Facebook's Dynamic Ads використовує машинне навчання для створення персоналізованих рекламних повідомлень у реальному часі. Система аналізує поведінку користувачів у соціальній мережі, їхні інтереси, взаємодії з контентом та навіть емоційні реакції на пости. Adidas, використовуючи цю технологію, зміг знизити вартість залучення клієнта на 41 % та збільшити ROI рекламних інвестицій на 152 %.

3. Трансформація обслуговування клієнтів. AI-асистенти та чат-боти докорінно змінюють підходи до клієнтського сервісу. Так, Bank of America створив віртуального помічника Etica, який обслуговує 19,5 млн клієнтів та опрацьовує понад 1 млрд запитів. Система здатна: аналізувати фінансові звички клієнтів; надавати персоналізовані фінансові поради; попереджати про потенційні проблеми; автоматично планувати платежі; допомагати з бюджетуванням. Це призвело до зниження навантаження на кол-центри на 30 % та підвищення задоволеності клієнтів на 45 % [4]. H&M впровадив AI-стиліста, який аналізує стиль користувача через: історію покупок; вподобані товари; взаємодію з контентом; фотографії користувача; відповіді на стильові опитування.

4. Революція у прогнозуванні трендів та попиту. Прогнозування трендів вийшло на новий рівень точності завдяки AI. Zara розробила унікальну систему, яка аналізує: дані з соціальних мереж; відгуки клієнтів; поведінку покупців у магазинах; глобальні модні тенденції; погодні умови; економічні показники. Це дозволило скоротити час від розробки до випуску нової колекції з 6 місяців до 1 тижня та зменшити залишки товарів на 50 % [4]. Система також допомагає оптимізувати розподіл товарів між магазинами, зменшуючи логістичні витрати на 20 %.

Сучасний етап розвитку цифрового маркетингу характеризується глибокою інтеграцією технологічних систем та всеохоплюючою цифровою трансформацією бізнес-процесів. Salesforce Einstein AI здійснив справжню революцію в автоматизації маркетингових процесів, забезпечуючи

автоматизацію 80 % рутинних завдань та впроваджуючи інтелектуальний аналіз взаємодії з клієнтами через усі канали комунікації. Система не лише прогнозує ймовірність конверсії та оптимізує час розсилки повідомлень, але й забезпечує глибоку персоналізацію контенту для кожного клієнта, що призводить до значного зростання продуктивності та підвищення конверсії.

Adobe Experience Platform створила унікальну екосистему управління клієнтським досвідом, яка об'єднує дані з сотень джерел та формує комплексний профіль клієнта. Показовим прикладом ефективності цієї платформи є досвід Nike, який досяг 300 % ROI від персоналізованих кампаній у своїй програмі лояльності, що охоплює 170 млн. членів.

Дослідження провідних консалтингових компаній підтверджують значний економічний ефект від впровадження штучного інтелекту. Згідно з даними McKinsey, компанії досягають зростання прибутку на 20-30 %, збільшення клієнтської бази на 15-25 % та підвищення лояльності клієнтів на 30 %. Deloitte відзначає суттєве зниження операційних витрат, підвищення ефективності маркетингових кампаній та скорочення часу виведення продуктів на ринок.

**Висновки та пропозиції.** Майбутнє цифрового маркетингу нерозривно пов'язане з подальшим розвитком AI-технологій, адже здатність компаній впроваджувати та масштабувати такі інновації визначатиме їх майбутній успіх та перспективи розвитку у найближчі десятиліття.

### **Список використаних джерел**

1. Rust R. T. The future of marketing. International Journal of Research in Marketing. 2020. Vol. 37, №1. P. 15-26. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2019.08.002.

2. Dwivedi Y. K. et al. Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. International Journal of Information Management. 2021. Vol. 57. 101994. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002.

3. Kumar V., Ramachandran D., Kumar B. Influence of new-age technologies on marketing: A research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 125. P. 864-877. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.01.007.

4. Ma L., Sun B. Machine learning and AI in marketing – Connecting computing power to human insights. *International Journal of Research in Marketing*. 2020. Vol. 37, №3. P. 481-504. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2020.04.005.

5. Davenport T. et al. How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. Vol. 48. P. 24-42. DOI: 10.1007/s11747-019-00696-0.

6. Бочко О.Ю. Еволюція розвитку концепцій інтернет-маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*: зб. матеріалів III Міжнар. наук-прак. конф., 25–26 травня 2018 р. Одеса: ТЕС, 2018. С. 55–56.

7. Булик О.Б. Вплив інструментів маркетингу на просування циркулярної економіки. *Функціонування сільськогосподарських підприємств на засадах циркулярної економіки*: матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції, ЛНУП, Дубляни, 6-7 червня 2023 р. / за ред. проф. Г.В. Черевка. Львів: Галицька видавнича спілка. 2023. С. 150-153.

8. Линдюк А.О., Оліщук П.О. Глобальні тенденції розвитку електронної комерції. *Організаційно-економічні та соціальні складові розвитку підприємства*: Збірник матеріалів конференції. Львів: ЛНУП, 2023 р. С. 86-89.

## **МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Вітковська Д., студентка

Науковий керівник: Присяжнюк О. Ф., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин, на тлі глобалізації економіки та зростаючої конкуренції, довготривалий успіх підприємства, його стабільність і сталий розвиток значною мірою визначаються здатністю своєчасно та ефективно управляти результативністю діяльності.

Для досягнення високої ефективності у виробничій сфері необхідно застосовувати комплексний підхід, здійснювати глибокий аналіз і формувати культуру безперервного вдосконалення. Підприємства, які нехтують пошуком нових шляхів підвищення ефективності, не здійснюють оцінку власної діяльності та не оновлюють управлінські підходи, ризикують втратити свої конкурентні переваги та опинитися на межі занепаду. У сучасних умовах неможливо зберігати лідерські позиції, покладаючись на застарілі методи управління.

Питанням управління ефективністю виробничої діяльності присвячено численні дослідження науковців, серед яких: М. Армстронг, Т. Говорушко, А. Гречко, Л. Захаркіна, О. Каламан та інші. Їхні теоретико-методологічні розробки та практичні підходи широко використовуються в сучасному менеджменті та становлять надійну базу для подальших наукових досліджень.

**Основний зміст.** Серед основних підходів до управління ефективністю господарської діяльності вирізняють системний, функціональний, процесний та інтегрований підходи. Системний підхід полягає в розгляді підприємства як єдиного організму, де кожна складова (виробництво, фінанси, персонал, маркетинг, логістика тощо) виконує власні функції, але тісно

взаємодіє з іншими. Такий підхід дозволяє виявляти слабкі місця в управлінні, оцінювати вплив окремих підсистем на загальні результати. Функціональний підхід фокусується на оптимізації основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації та контролю. Цей підхід забезпечує підвищення керованості підприємством, дозволяє узгодити дії всіх ланок управлінської структури та формує чітке бачення розподілу обов'язків і відповідальності. Процесний підхід передбачає розгляд господарської діяльності як набору логічно пов'язаних процесів, які мають чіткі входи, виходи, цілі, ресурси й відповідальних осіб. Удосконалення кожного процесу дозволяє підвищити загальну ефективність підприємства, зменшити втрати. Інтегрований підхід поєднує в собі елементи вищезазначених підходів, забезпечуючи гнучке та адаптивне управління підприємством із урахуванням галузевої специфіки, стратегічних цілей та поточних умов функціонування.

Розглянемо методи управління ефективністю господарської діяльності. Методи економічного аналізу, які дозволяють здійснити всебічну оцінку результатів діяльності підприємства. Зокрема, факторний аналіз допомагає визначити вплив окремих факторів на зміну фінансових показників.

Методи стратегічного управління, серед яких SWOT-аналіз, PEST-аналіз, BCG-матриця, GAP-аналіз, дають змогу оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище, визначити конкурентні переваги, виявити ризики, сформулювати місію, бачення та стратегічні цілі підприємства.

Методи оперативного управління включають оперативне планування, бюджетування, контролінг, управління за цілями (МВО) та систему ключових показників ефективності (КРІ). Вони забезпечують гнучкість у прийнятті рішень, підвищення дисципліни у витрачанні ресурсів та орієнтацію персоналу на досягнення конкретних результатів.

Методи управління витратами спрямовані на ефективне використання ресурсів. До них належать методи калькулювання собівартості продукції, аналізу беззбитковості (CVP-аналіз), управлінського обліку, системи обліку за видами

діяльності (Activity-Based Costing — ABC), які дозволяють точно визначити вартість продукції та оптимізувати витрати.

Інноваційні та інформаційні методи управління передбачають впровадження сучасних ІТ-рішень, автоматизацію управлінських процесів, застосування ERP-систем, цифрових інструментів аналізу даних, електронного документообігу.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, використання сучасних підходів та методів управління ефективністю господарської діяльності дозволяє підприємствам не лише виживати в умовах жорсткої конкуренції, але й забезпечувати сталий розвиток, інноваційність і високу продуктивність.

### **Список використаних джерел**

1. Каламан О.Б. Основні складові концепції управління ефективністю діяльності підприємства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи I Міжнар. Наук.-практ. конф.* Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. С. 44–45.
2. Мальська М. П., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Київ, 2020. 190 с.
3. Черчата А. О. Проектний менеджмент на підприємстві. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.* 2019. №1. С.172-179

## **ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ КАРТОННИЙ КОМБІНАТ»**

Горобець Є., студент  
Науковий керівник: Яремова М.І, к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

В умовах динамічного розвитку та посилення конкуренції суб'єкти господарювання стикаються з низкою проблем, зокрема нестачі кваліфікованих кадрів та зниженням продуктивності праці. Окреслені аспекти обмежують можливості підприємства щодо зростання виробництва та покращення якості продукції. Зниження працевіддачі призводить до неефективного розподілу витрат та втрати ринкових позицій підприємства. Систематичний моніторинг базових чинників, а саме: рівня автоматизації виробничих процесів, залежність від коливань цін на сировину та енергоносії; витрати на утримання та модернізацію обладнання; наявність кваліфікованих кадрів та мотивація персоналу, дозволить вчасно виявити та нейтралізувати деструктивні впливи на продуктивність праці підприємства.

Дослідженням проблематики підвищення продуктивності праці присвячені праці таких українських учених, як: Голіонко Н. Г. [1], Григоренко А. О. [3], Ніколаєнко І. М. [1], Селіхов С. В. [2], Ткаченко І. П. [3] та ін. Проте, незважаючи на достатню кількість наукових доробок, питання підвищення продуктивності праці залишається актуальним особливо в умовах економічної невизначеності та підвищеної ризикованості.

**Основний зміст.** В умовах підвищеної конкуренції посилюються проблеми утримання кваліфікованих працівників та управління системою мотивації їх праці. Відчуваючи брак підтримки з боку роботодавців, працівники демонструють низький рівень працевіддачі, що негативно позначається на

загальній рентабельності підприємства, призводить до зростання плинності кадрів, погіршення якості продукції або послуг, зниження рівня інноваційної діяльності та послаблення корпоративної культури. Окреслене актуалізує необхідність точного аналізу продуктивності праці у контексті ефективності реалізації стратегії розвитку ТОВ «Житомирський картонний комбінат», що пропонується здійснити за допомогою SWOT-аналізу, який дасть чітке розуміння сильних сторін і слабких сторін, можливостей та загроз, з якими підприємство може стикнутися у майбутньому. Матрицю SWOT-аналізу ТОВ «Житомирський картонний комбінат» наведено на табл. 1.

Аналіз сильних сторін вказує на ефективність виробничих процесів на підприємстві, що забезпечується завдяки сучасному обладнанню. Цінності додають кваліфіковані кадри, оскільки досвідчені працівники гарантують якість продукції та швидку адаптацію до змін на ринку. Ключовою перевагою, яка дозволяє підтримувати стійкість у відносинах із контрагентами визначено ділову репутацію підприємства на українському ринку. Ефективна взаємодія з постачальниками сприяє безперебійному процесу виробництва.

Дослідження слабких сторін свідчить про високу залежність від цін на сировину та енергоресурси, що може призвести до фінансових втрат. Необхідність модернізації обладнання передбачає значне фінансове навантаження, а недостатня автоматизація виробничих процесів суттєво впливає на продуктивність праці персоналу ТОВ «Житомирський картонний комбінат».

Реалізацію потенційних можливостей можна забезпечити завдяки розширенню товарного асортименту, включаючи розробку екологічної упаковки та впровадження інноваційних рішень щодо виробничих процесів, логістики, утилізації відходів, використання енергії та ресурсів, а також комунікації з клієнтами щодо екологічної відповідальності.

Таблиця 1

**Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Житомирський картонний комбінат»**

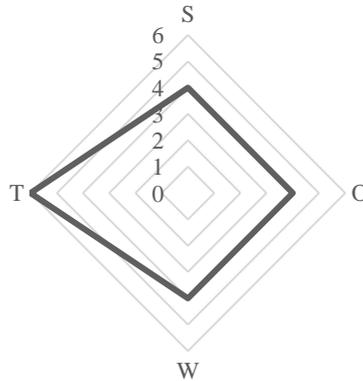
S (сильні сторони)	W (слабкі сторони)
<p>1. Технологічне забезпечення: використання новітніх технологій для виробництва картону підвищує ефективність процесів.</p> <p>2. Кваліфіковані кадри: наявність досвідчених фахівців, які знають специфіку виробництва.</p> <p>3. Ділова репутація: визнаний бренд на українському ринку з постійними партнерами.</p> <p>4. Стабільні постачальники: налагоджені відносини з постачальниками сировини та інших сировинних ресурсів.</p>	<p>1. Зміни цінової політики: висока залежність від цін на сировину та енергоресурси.</p> <p>2. Високі витрати на утримання обладнання: модернізація старих систем може потребувати значних фінансових вкладень.</p> <p>3. Недостатня автоматизація: процеси, що виконуються вручну, знижують продуктивність праці.</p>
O (можливості)	T (загрози)
<p>1. Розширення товарного асортименту : випуск нових видів картонно-паперових виробів з вторинної сировини</p> <p>2. Зростання попиту на екологічну упаковку: тенденції на ринку упакування вимагають екологічних рішень.</p> <p>3. Диверсифікація ринків збуту: вихід на нові ринки (як національні, так і міжнародні).</p> <p>4. Інвестиції у нові технології: закупівля автоматизованих систем для підвищення продуктивності праці.</p>	<p>1. Дефіцит кадрів: нестача працівників через ведення бойових дій</p> <p>2. Поява конкурентів: посилення конкуренції на ринку через появу нових виробників.</p> <p>3. Податкові обмеження: зниження доходу через високі податки та мита при експортуванні продукції.</p> <p>4. Глобальна нестабільність: економічні кризи, зміни у зовнішній політиці, бойові дії та інші фактори можуть вплинути на попит та спроможність до реалізації продукції.</p> <p>5. Зміна споживчих уподобань: популяризація цифрових технологій зменшує попит на традиційні картонні упаковки.</p> <p>6. Законодавчі обмеження: можливі зміни в екологічному та податковому законодавстві.</p>

Джерело: власні дослідження.

Диверсифікація ринків збуту забезпечить додаткові канали доходу, тоді як інвестиції в нові технології, а саме в автоматизацію виробництва, дозволить підвищити продуктивність праці та посилити конкурентоздатність підприємства.

Разом з тим, підприємство стикається з безліччю загроз, серед яких: зростаюча конкуренція з боку нових товаровиробників, що негативно впливає на зосередженість підприємства на ринку; економічні коливання, які впливають на загальний попит на ринку картонно-паперової продукції; додаткові фінансові навантаження створюють законодавчі обмеження щодо посилення екологічної відповідальності суб'єктів господарювання.

На основі матриці SWOT-аналізу ТОВ «Житомирський картонний комбінат» створено візуалізацію результатів (табл. 1.).



**Рис. 1. Візуалізація результатів SWOT-аналізу ТОВ «Житомирський картонний комбінат»**

Джерело: власні дослідження.

Таким чином, аналіз свідчить про наявність потенціалу підприємства для стратегічного зростання, однак концентрація зусиль має бути спрямована на мінімізацію прояву існуючих

загроз та посилення слабких сторін, що знижують реалізацію потенційних можливостей, а також стримують вияв сильних сторін. Необхідним вбачається впровадження комплексної стратегії, яка б включала усунення або мінімізацію чинників, що демотивують працівників та знижують їх ефективність, сприяють розвитку та вдосконалення навичок і компетенцій персоналу, створюють сприятливе середовище для максимального використання наявних сильних сторін та використання потенційних можливостей для впровадження інновацій та оптимізації робочих процесів. Реалізація зазначеної стратегії вимагає системного підходу, залучення керівництва усіх рівнів та активної участі всього колективу. Лише за таких умов ТОВ «Житомирський картонний комбінат» зможе реалізувати наявний потенціал для стратегічного зростання та досягти підвищення продуктивності праці, що стане запорукою конкурентоздатності та сталого розвитку.

**Висновки та пропозиції.** Проведений SWOT-аналіз ТОВ «Житомирський картонний комбінат» виявив як значні сильні сторони та можливості, так і слабкі місця та загрози, які впливають на перспективи розвитку підприємства. ТОВ «Житомирський картонний комбінат» має задовільну матеріально-технічну базу, наявні кваліфіковані кадри та сприятлива репутація на ринку. Однак, залежність від цін на сировину та енергоресурси, високі витрати на утримання обладнання та недостатня автоматизація виробничих процесів стримують розвиток підприємства. Ефективна реалізація можливостей, зокрема розширення товарного асортименту, диверсифікації ринків збуту та впровадження нових технологій, дозволить підвищити продуктивність праці персоналу та посилити конкурентоспроможність підприємства. Важливим є максимізація зусиль для нейтралізації загроз, що дозволить пом'якшити слабкі сторони підприємства у напрямку зменшення деструктивного впливу економічної нестабільності, змін у законодавстві та дефіциту кваліфікованих кадрів.

Ключовим завданням визначено підвищення продуктивності праці ТОВ «Житомирський картонний комбінат», що зумовлює впровадження комплексної стратегії

для подальшого зростання. Стратегічні заходи передбачають необхідність активно використовувати сильні сторони підприємства, впроваджувати заходи з автоматизації виробничих процесів та модернізації обладнання, зменшувати залежність від волатильності цін на сировину та енергоресурси, використовувати можливості для розширення асортименту продукції та диверсифікації ринків збуту, посилити увагу питанням управління персоналом, залучення та утримання кваліфікованих працівників, а також здійснювати постійний моніторинг ринку та законодавства для вчасного реагування на зміни та мінімізації загроз. Реалізація заходів дозволить ТОВ «Житомирський картонний комбінат» підвищити продуктивність праці, зміцнити позиції на ринку та забезпечити сталий розвиток на довгострокову перспективу.

### **Список використаних джерел**

1. Ніколаєнко І. М., Голіонко Н. Г. Теоретичні аспекти адаптації системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *II Міжнародна наукова конференція «Інтелектуальний ресурс сьогодення: наукові задачі, розвиток та запитання»*. 2024. С. 52-57. URL: <https://doi.org/10.62731/mcnd-19.04.2024.002>.

2. Селіхов С. В. Теоретичні аспекти управління розвитком підприємства. *Особливості функціонування економіки в умовах кризи : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / Східноєвропейський центр наукових досліджень*. 2024. С. 143-148. URL: <https://researcheurope.org/wp-content/uploads/2024/02/re-31.01.2024.pdf#page=143>

3. Ткаченко І. П., Григоренко А. О. Шляхи підвищення продуктивності робочої сили. *The 6th International scientific and practical conference "Global science: prospects and innovations" (February 1-3, 2024) Cognum Publishing House, Liverpool, United Kingdom*. 2024. С. 535-539. URL: <https://sci-conf.com.ua/vimizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-global-science-prospects-and-innovations-1-3-02-2024-liverpul-velikobritaniya-arhiv/>.

## **ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

Кіндзерська С., студентка  
Науковий керівник: Зінчук: Т.О., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Враховуючи рівень сучасних загроз людству (кліматичні зміни, епідемії, війни, територіальні конфлікти, дефіцит природних ресурсів), забезпечення умов для подолання проблем нерівності, голоду, недоїдання та інших глобальних ознак продовольчої безпеки, вимагає розробки стратегій розвитку у контексті відповідних цілей сталого розвитку (ЦСР). Вплив глобальних

викликів на продовольчу безпеку призводить до непрогнозованих сезонних коливань, що негативно впливає на врожайність сільськогосподарських культур та обсяги виробництва аграрної продукції. Непередбачені обставини руйнівної сили порушують харчові ланцюги постачання продукції та знижують економічну активність виробників, що ускладнює доступ населення до продовольства. Крім того, військові дії на території України знищують виробничу інфраструктуру та погіршують якість сільськогосподарських угідь, що безпосередньо загрожує продовольчій безпеці.

Продовольча безпека України в умовах глобальних ризиків передбачає комплекс заходів, спрямованих на забезпечення стабільного доступу населення до якісних та безпечних продуктів харчування, незважаючи на зовнішні та внутрішні загрози. Внутрішніми загрозами можуть слугувати такі приклади небезпек, як нестабільні кліматичні умови, деградація ґрунтів, недостатній економічносоціальний розвиток аграрного сектору, економічна нестабільність, корупція, епідемії та хвороби, міграція робочої сили та багато іншого, а також не менш важливими є зовнішні загрози такі, як глобальні зміни клімату, дефіцит ресурсів, глобальні економічні кризи,

міжнародні санкції, пандемії та багато інших чинників. Серед видів загроз на теперішній час найпоширенішими та реальними є заміновані сільськогосподарські угіддя. Для покращення стану продовольчої незалежності необхідним постає запит про вдосконалення державної політики у сфері продовольчої безпеки та адаптації до глобальних змін, що впливають на національну забезпеченість продовольством. Дослідженням проблем формування продовольчої безпеки України в умовах глобальних ризиків займаються багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, питання продовольчого захисту України в умовах сучасних викликів, що розглядаються з теоретичних та прикладних аспектів на національному та глобальному рівнях досліджують такі вчені, як Іванов С.В. та Кучечук Л.В, які аналізують світову продовольчу безпеку, зокрема, вплив російсько-української війни на глобальні продовольчі ринки [4, 5, 2]. Серед зарубіжних вчених, які вивчають загрози, що спричиняють виникнення проблеми нестачі продовольства на глобальному рівні, приділено чимало уваги, зокрема їх досліджували у своїх наукових працях такі автори як, Ахманн П., Бадяне О., Баленгер Н. та ін. Дані науковці зробили значний внесок у вивчення та розробку стратегій забезпечення харчовою безпекою України в умовах сучасних глобальних викликів [2].

**Основний зміст.** Забезпечення продовольчої безпеки України в умовах глобальних викликів вимагає комплексного підходу, що включає розвиток внутрішнього виробництва, диверсифікацію постачання, впровадження інновацій та законодавчу підтримку. Лише скоординовані дії держави, бізнесу та суспільства можуть гарантувати продовольчу безпеку країни в сучасних умовах. Формування продовольчої безпеки України в період 2021–2024 рр. суттєво змінилося під впливом глобальних викликів, зокрема пандемії COVID-19 та військових дій на території країни. Загалом, продовольча безпека України в період 2021–2024 рр. змінилася, проте завдяки державним стратегіям та зусиллям аграріїв країна продовжує забезпечувати себе та інші країни продовольством, зберігаючи статус одного з

гарантів глобальної продовольчої безпеки. Система продовольчого забезпечення є фундаментальною складовою національної безпеки України, забезпечуючи стабільний доступ населення до якісних та безпечних продуктів харчування. В умовах сучасних глобальних викликів, таких як економічні кризи, кліматичні зміни та військові конфлікти, питання формування та підтримки продовольчої безпеки набувають особливої актуальності. Україна, будучи одним із провідних експортерів сільськогосподарської продукції, відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки не лише на національному, але й на глобальному рівні. Однак, внутрішні виклики, зокрема, економічна доступність продовольства для всіх верств населення, залишаються нагальними. Початок російсько-української війни став стартом для зміни векторів розвитку усіх сфер життєдіяльності країни, який не оминув аграрну, а відтак, й земельну сфери відповідно(табл.1).

Таблиця 1.  
Продовольча безпека України в контексті значення  
глобального індексу, 2021-2024 рр.

Рік	Глобальний індекс продовольчої безпеки (GFSI, місце)	Виробництво сільськогосподарської продукції (млн т)	Експорт сільськогосподарської продукції (млн т)
2021	58	107	70
2022	71	65	40
2023	52	77	50
2024	52	77	80

Джерело: побудовано на основі [3, 7].

Загальна сума втрат, нанесених сільськогосподарській галузі України внаслідок повномасштабного російського

вторгнення вже склала 4.29 млрд дол. США. Російська агресія впливає не лише на можливість вільно експортувати вітчизняну аграрну продукцію - а й щорічно годувати близько 400 млн людей у цьому світі. Такі чинники, як пошкодження сільськогосподарських угідь, інфраструктури та сільськогосподарської техніки також впливають на виробництво аграрної продукції в Україні. Без відновлення втрачених активів Україна не зможе повернутись на своє місце у глобальній продовольчій безпеці. У структурі пошкоджень найбільші втрати фіксуються внаслідок знищення або часткового пошкодження сільськогосподарських угідь та не збору врожаю – 2.135 млн дол. США. Сільськогосподарські землі зазнали значних видів пошкоджень такі, як мінне забруднення та пряме фізичне пошкодження.



**Рис.1. Наслідки впливу воєнних дій в Україні на продовольчу безпеку**

Джерело: за даними [1, с.9-12; 6].

Крім мінних полів, місця, що постраждали від активних бойових дій, які забруднені нерозірваними боєприпасами, що

створюють неминучі наслідки такі, як смертельну загрозу для українських фермерів під час польових робіт та загрозу зриву посівних робіт (рис.1). Вартість обстеження земель з високим ризиком мінного забруднення та розмінування постраждалих територій оцінюється в 436 млн дол. США. Також є фізичне пошкодження родючого шару ґрунту, наприклад, – воронки від артилерійських обстрілів і ракетних ударів, пошкодження ґрунту гусеницями танків або іншої військової техніки [8].

**Висновки та пропозиції.** Глобалізаційні процеси форс-мажорного характеру, такі як війна, економічні кризи та зміни клімату, суттєво впливають на продовольчу безпеку України. Зокрема, блокування портів та зниження логістичної ефективності під час воєнного конфлікту створюють загрози не лише для України, але й для країн, які залежать від українського експорту. Забезпечення продовольчої безпеки України потребує скоординованих зусиль уряду, приватного сектору та міжнародних партнерів для адаптації до сучасних викликів та мінімізації негативних наслідків глобальних ризиків.

Формування продовольчої безпеки України в умовах глобальних ризиків свідчить про необхідність інтегрованих рішень, які базуються як на аналізі внутрішніх особливостей країни, так і на розумінні зовнішніх викликів. З одного боку, внутрішні чинники – це економічна стабільність, соціальна згуртованість, ефективне управління ресурсами та інноваційні технології в аграрному секторі, які дозволяють оптимізувати виробництво і забезпечити населення якісними продуктами. З іншого боку, зовнішні виклики, зокрема глобальні економічні кризи, коливання світових цін, геополітична нестабільність та зміни клімату, вимагають активної участі України у міжнародних ініціативах та створення умов для диверсифікації економічних зв'язків. Таким чином, для досягнення стійкості продовольчої системи країни до зовнішніх шоків необхідно впроваджувати комплексні заходи, які включають модернізацію сільськогосподарської інфраструктури, розвиток національної стратегії безпеки, стимулювання інвестицій у високотехнологіч

і аграрні рішення та посилення співпраці з міжнародними партнерами. Лише завдяки такому системному підходу Україна зможе ефективно адаптуватися до змін у глобальному середовищі, зменшити залежність від імпортних постачальників та забезпечити стабільний доступ до продовольчих ресурсів для всього населення.

### **Список використаних джерел**

1. Ахтирченко О. М., Корнієнко Г. С. Сучасні виклики для агробізнесу під час воєнного стану. Продовольча безпека в умовах сучасних викликів: національно-правовий та міжнародний аспекти: збірка матеріалів та тез доповідей учасників Дискусійної панелі VI Харківського міжнародного юридичного форуму (м. Харків, 07 жовтня 2022 р.) / за ред. Т. В. Курман, В. П. Станіславського. Харків: Юрайт, 2022. С. 9-12.

URL :[https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/19502/1/Prod\\_bezp-22.pdf](https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/19502/1/Prod_bezp-22.pdf) (Дата звернення: 07.02.2025)

2. Бабич М. М. Продовольча безпека України: теорія, методологія, практика.

URL:[https://www.mnau.edu.ua/files/spec\\_vchen\\_rad/d\\_38\\_8\\_06\\_01/aref\\_babych.pdf](https://www.mnau.edu.ua/files/spec_vchen_rad/d_38_8_06_01/aref_babych.pdf) (Дата звернення 07.02.2025)

3. Глобальний індекс продовольчої безпеки (GFSI) Насіннева асоціація України. URL: <https://surl.li/ngukqu>

4. Іванов С. В. Продовольча безпека України в умовах сучасних викликів. 2023

URL: <https://surl.li/yvghns>(Дата звернення: 07.02.2025)

5. Кучечук Л. В., Подлепіна П. О. Аналіз сучасного стану ресторанного господарства України та перспективи його розвитку в умовах пандемії COVID-19.

URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2021-9\\_0-pages-139\\_144.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-9_0-pages-139_144.pdf)

6. Лояніч В. О. Вплив глобалізаційних процесів на формування продовольчої безпеки в Україні. *Економіка та суспільство*. Випуск #67, 2024

URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4697/4638> (Дата звернення 07.02.2025)

7. Мохненко А. С. Інвестиційні та інноваційні інструменти для ревіталізації деокупованих територій України. Збірник матеріалів для конференції. Івано-Франківськ : ХДУ, 2025

URL: <https://surl.li/sjzlbz> (Дата звернення: 07.02.2025)

8. Огляд збитків та втрат в АПК України. Київська школа економіки. URL: <https://kse.ua/ua/oglyad-zbitkiv-ta-vtrat-v-apk>

## **КОНЦЕПЦІЯ “ОСТАННЬОЇ МИЛІ” В ТОВАРНІЙ ЛОГІСТИЦІ: ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ**

Фіялка Д., студентка

Науковий керівник: Усюк Т.В, к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

Концепція “останньої милі” у товарній логістиці набуває особливої актуальності в умовах, зумовлених стрімким розвитком електронної комерції та зростаючими очікуваннями споживачів щодо швидкості та якості доставки. Сьогодні багато уваги приділяється доставці “останньої милі”, оскільки така доставка є найбільш витратною та складною частиною логістичного процесу, адже вимагає максимальної швидкості, точності та ефективності. Така концепція є одним із важливих етапів у питаннях клієнтоорієнтованості, оскільки вимагає взаємодії з споживачами в періоди відстеження товару. Цей етап доставки становить понад половину загальних витрат на транспортування (53 %) і має значний вплив на задоволеність клієнтів. Водночас споживачі мають високі очікування, такі як зручні часові інтервали для доставки, швидкість, а також безкоштовна або недорога доставка.

Одними з головних викликів у логістиці “останньої милі” є стрімке зростання кількості замовлень, що потребують високої оперативності, а також необхідність надшвидкої доставки окремих товарів, зокрема медикаментів і продуктів з обмеженим терміном придатності. Важливою проблемою залишається і координація роботи логістичних підрозділів, адже безперебійний обмін інформацією можливий лише за умови використання сучасних систем моніторингу та аналітики. Збільшення кількості замовлень, особливо тих, що вимагають спеціальних умов перевезення (наприклад, контрольованого температурного режиму в рефрижераторах), значно ускладнює цей процес. Це вимагає від перевізників більшої гнучкості, ефективного розподілу ресурсів та ретельного планування оптимальних маршрутів для водіїв, щоб забезпечити своєчасне та якісне виконання доставки.

Сегмент В2С має найбільшу частку ринку у сфері доставки “останньої милі”. За даними Straits Research, у 2021 р. частка В2С становила приблизно 91,7 млрд дол. США. Straits Research також оцінює, що загальний обсяг ринку доставки “останньої милі” у 2021 р. становив близько 143,8 млрд. дол. США, а до 2031 р. може зрости до 428,9 млрд. дол. США [1]. Все більше споживачів здійснюють покупки онлайн. За даними FinancesOnline, у США у 2023 р. налічувалося близько 256 млн цифрових покупців, що більше, ніж 230,57 млн у 2021 р., це зумовлює збільшення ринку електронної комерції, де у другому кварталі 2023 р. продажі в електронній комерції зросли на 7,7 % у річному вимірі, що становить 14,7% від загального обсягу продажів. Загальні роздрібні продажі за той самий період зросли лише на 0,5 % [2]. Також надто довгий час доставки є однією з основних причин, через які онлайн-покупці відмовляються від замовлення. Прикладом рішення цієї проблеми є американська компанія Roadie, яка виявила, що 99 % ритейлерів очікують, що попит споживачів вимагатиме доставки в той же день до 2025 р., тому розпочала політику доставки одного дня, а саме через запровадження таких заходів як:

- залучення понад 200 000 незалежних водіїв, які можуть здійснювати доставку в той же день;
- використання компанії у всіх 50 штатах і охоплення 97% домогосподарств США;
- оптимізацію збору замовлень із точок з високим обсягом відправлень, забезпечуючи швидку доставку.

Згідно з опитуванням Roadie, 64 % керівників логістичних компаній вважають, що значна частина покупців — приблизно 40 % — готові платити за доставку в той же день. При цьому 30 % опитаних впевнені, що понад 61 % споживачів будуть готові оплачувати цю послугу [3]. Такі заходи показали ефективний результат, як засіб боротьби з чисельним приростом показників електронної комерції.

У сфері В2В логістика здійснюється у два етапи: спочатку сировина транспортується на виробничі підприємства, а після виготовлення готова продукція відправляється до

магазинів, складів або інших точок збуту. У сегменті B2B логістика останньої милі є складним процесом, головним чином через проблему узгодження високих витрат на доставку та своєчасних доставок [4]. Власники інтернет-магазинів, які спостерігають зростання попиту на свою продукцію, змушені шукати ефективні рішення для оптимізації маршрутів, щоб знизити витрати та забезпечити клієнтам швидку і надійну доставку. За даними Cushman & Wakefield, витрати на нерухомість становлять лише 4,3% від загальних логістичних витрат, тоді як на транспортацію припадає 50,3 %. Попри вищі орендні ставки, міські склади дозволяють знизити витрати на доставку останньої милі. Скорочення часу доставки від міського складу до першої точки споживання всього на 10 хвилин дає економію в 1 мільйон євро щороку [5]. Остання миля є найдорожчим етапом у ланцюгу постачання, проте саме тут відбувається єдина пряма взаємодія з клієнтом в електронній комерції. Її оптимізація не лише сприяє зростанню доходів, але й покращує репутацію компанії, забезпечуючи якісне та оперативне обслуговування споживачів.

Також за даними RAU (Асоціації ритейлерів України) автоматичне планування маршрутів на 20 % збільшує кількість замовлень в одному маршруті, на 15% може знизити загальний пробіг автопарку і на 40 % – кількість звернень в колл-центр з приводу доставки. Час на планування скорочується з 2-3 годин до 10 хвилин: алгоритми перебирають тисячі можливих варіантів об'єднання точок і визначають оптимальний [7]. Такі показники проявляють ефективну боротьбу з проблемою витрат на товарну логістику “останньої милі”.

Особливу увагу в вирішенні проблем останньої милі приділяють інноваціям, за даними LogosLogistics інновації в доставці “останньої милі” включають [8]:

- використання дронів та безпілотних транспортних засобів, щоб скоротити час і витрати на доставку, особливо у віддалених або важкодоступних районах;
- служби краудсорсингу доставки, де незалежні водії або місцеві кур'єри наймають для виконання доставки, забезпечують більшу гнучкість і можуть зменшити витрати;

- використання розумних шаф у доступних місцях дозволяють клієнтам забирати свої пакунки у зручний для них час, зменшуючи потребу в доставці додому;

- штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML) використовуються для оптимізації маршрутів доставки, прогнозування моделей трафіку та покращення прогнозування попиту, роблячи доставку більш своєчасною та економічно ефективною.

Ефективна доставка “останньої милі” є важливою для задоволеності клієнтів, ефективності роботи та загального успіху бізнесу. Логістика останньої милі залишається найскладнішим і найдорожчим етапом транспортування, оскільки вимагає високої точності, швидкості та ефективної взаємодії з клієнтом. Виклики у сфері “останньої милі” пов’язані зі зростанням кількості замовлень, необхідністю забезпечення спеціальних умов перевезення та потребою у швидкій координації логістичних підрозділів. При цьому компанії змушені шукати ефективні рішення для оптимізації маршрутів і зниження операційних витрат.

Перспективи розвитку логістики “останньої милі” значною мірою залежать від технологічних інновацій. Впровадження математичних методів оптимізації, використання алгоритмів штучного інтелекту та аналітичних систем дозволяють значно покращити управління маршрутами і знизити витрати. Дослідження свідчать, що автоматичне планування маршрутів може зменшити пробіг автопарку, скоротити кількість звернень клієнтів щодо доставки та збільшити ефективність логістичних операцій. Майбутнє логістики останньої милі полягає у поєднанні технологічних рішень, сталого розвитку та адаптації до потреб ринку. Компанії, які зможуть швидко інтегрувати інноваційні підходи та врахувати соціальні й екологічні аспекти, отримають значну конкурентну перевагу в умовах сучасної глобалізованої економіки.

### **Список використаних джерел**

1. Wise systems. (2023). Last Mile Statistics 2023: Insights, Innovations & Trends. URL: <https://www.wisesystems.com/blog/last-mile-statistics-2023-insights-innovations-trends/>
2. FinancesOnline. (2023). Number of Digital Shoppers in the US 2024: Demographic, Statistics, and Predictions. URL: <https://financesonline.com/number-of-digital-shoppers/>
3. Roadie. (2024). Transform your last mile delivery with Roadie. URL: <https://www.roadie.com/delivery-solutions/last-mile-delivery>
4. Trans.EU. (2020). Ефективна логістика останньої милі. URL: <https://www.trans.eu/ua/blog/tfc/logistyka-ostannio-myli/>
5. Logistics in Ukraine. (2020). Логістика останньої милі: 10 хвилин дають економію в 1 млн євро. URL: <https://logistics-ukraine.com/2020/03/04/логістика-останньої-милі/>
6. IMA Journal of Management Mathematics. (2022). Last mile logistics: Research trends and needs. С. 549–561. Випуск 33. № 4.
7. RAU. (2021). “Остання миля”: як виявити слабкі місця у доставці товарів до споживачів. URL: <https://rau.ua/novyni/ostannja-milja/>
8. LogosLogistics. (2023). Доставка останньої милі. URL: <https://www.logos3pl.com/uk/glossary/last-mile-delivery/>

## **АКТУАЛЬНІСТЬ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ ФОП «САХАНОВИЧ ВІКТОР ФЕДОРОВИЧ»**

Кучерук Є., студентка  
Науковий керівник: Лавриненко С. О., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Малий бізнес відіграє важливу роль в економіці будь-якої держави, зокрема України. Саме він формує гнучку, адаптивну до змін економічного середовища систему, яка сприяє розвитку конкурентного ринку, зайнятості населення та впровадженню інновацій. За даними Уряду України, малий та середній бізнес забезпечує близько 99% усіх суб'єктів господарювання та понад 60% зайнятості населення [2].

Попри ці значні показники, сектор малого бізнесу стикається з рядом проблем. Це, насамперед, недостатній доступ до інвестицій, відсутність державної підтримки на регіональному рівні, брак кваліфікованих кадрів та технологічна відсталість.

Інноваційна стратегія як інструмент модернізації малого бізнесу розглядається у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, Репіна І. М. підкреслює, що саме інновації є вирішальним чинником успішного функціонування МСП в умовах невизначеності [1]. Водночас Жолобецька М. Б. наголошує на необхідності впровадження стратегічного підходу, який поєднує цифрові трансформації з маркетинговими та організаційними інноваціями [3].

Таким чином, актуальність дослідження полягає в необхідності формування практичної інноваційної стратегії для підприємств малого бізнесу, яка дозволить не тільки адаптуватися до сучасних умов, але й отримати довгострокові конкурентні переваги.

Метою дослідження є дослідження актуальності формування інноваційної стратегії для досліджуваного підприємства.

**Основний зміст.** Об'єктом дослідження є діяльність ФОП Сахановича Віктора Федоровича, що займається оптовою торгівлею автомобільними запчастинами. Підприємство функціонує на регіональному рівні та обслуговує клієнтів переважно з Житомирської, Рівненської та Київської областей. Основні споживачі – це СТО, автосервіси та невеликі магазини автозапчастин.

У процесі аналізу господарської діяльності виявлено низку проблем (рис.1).



**Рис.1. Аналіз проблем діяльності підприємства**

Джерело: власні дослідження

У результаті проведеного аналізу було розроблено інноваційну стратегію, спрямовану на покращення ефективності діяльності підприємства, яка передбачає три основні напрямки:

1) цифровізація облікових процесів і продажів - впровадження CRM-системи для фіксації історії замовлень, аналітики попиту та моніторингу взаємодії з клієнтами, що дозволить персоналізувати обслуговування, пришвидшити

обробку замовлень і краще планувати закупівлі, створення електронного каталогу товарів з функцією онлайн-замовлення;  
2) інновації в маркетинговій політиці - формування digital-стратегії з використанням SEO-оптимізації, таргетованої реклами в соціальних мережах, а також запуск email-маркетингу для постійних клієнтів, що дозволить не лише привернути увагу нових партнерів, але й активізувати наявну клієнтську базу.

3) партнерські інновації та логістика - впровадження системи знижок і бонусів для оптових покупців, укладання договорів із новими постачальниками для забезпечення кращих умов закупівель, оптимізація логістичних маршрутів з використанням простих IT-інструментів на кшталт Google Maps або CRM-модулів з GPS-відстеженням доставки.

Ці заходи мають потенціал для збільшення обсягів продажу, зниження витрат і поліпшення клієнтського досвіду, що підтверджується аналітичними моделями та практиками вітчизняних МСП [3].

**Висновки та пропозиції.** Впровадження інноваційних стратегій є необхідною умовою для розвитку малого бізнесу в сучасних умовах. Для ФОП Саханович В. Ф. доцільно зосередитися на цифровізації бізнес-процесів, активному використанні інноваційних маркетингових інструментів та розвитку партнерських відносин. Це сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства, розширенню клієнтської бази та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Малий бізнес як важливе джерело впровадження інновацій в Україні. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/24ad4001-e7c5-415b-8642-9ece20abc041> (дата звернення: 19.04.2025).

2. Уряд схвалив Стратегію розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та операційний план заходів на 2024-2027 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-stratehiu-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiyniy-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roky> (дата звернення: 19.04.2025).

3. Стратегія розвитку малого бізнесу. URL: <https://ir.stu.cn.ua/jspui/handle/123456789/25654> (дата звернення 19.04.2025)

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ТОВ «Г.Т.Д.» («ГОСПОДАРСЬКИЙ ТОРГОВИЙ ДІМ»)**

Мельник Р., студентка  
Науковий керівник: Лавриненко С. О., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

В умовах постійних змін у зовнішньому середовищі, високого рівня конкуренції, економічної нестабільності та стрімкого розвитку цифрових технологій питання стратегічного управління підприємством набуває особливого значення. Ефективне формування стратегії розвитку дозволяє підприємствам адаптуватися до ринкових викликів, забезпечувати довгострокове зростання, утримувати конкурентні позиції та розширювати ринки збуту.

Стратегію розвитку підприємства можна охарактеризувати як гнучкий довгостроковий план дій інноваційного спрямування з відповідним рівнем ризику, що базується на детальному аналізі зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, залежить від людських чинників і потребує інвестицій для підвищення конкурентоспроможності підприємства і продукції та досягнення ефективних результатів [2, с. 347]. Стратегія розвитку формує перспективи розвитку підприємства і визначає його позиціонування на ринку. Водночас ця стратегія має бути гнучкою для внесення відповідних коректив, що утримуватимуть або підвищуватимуть ефективні результати роботи підприємства [1, с. 350].

У науковій спільноті питання, що стосуються стратегій розвитку підприємства є надзвичайно актуальними, а саме у працях сучасних як вітчизняних так і зарубіжних науковців, серед яких В.А. Власенко, І. Денисюк, Р.М. Захарчин, С.М. Клименко, О.І. Кузьмак, В.В. Македон, С.М. Ступчук, М.В. Хацер та ін., зокрема, окреслено поняття стратегії розвитку, її

відміни ризику чинники та стратегічні пріоритети, які впливають на прийняття управлінських рішень щодо формування стратегії.

**Основний зміст.** Для Товариства з обмеженою відповідальністю «Господарський Торговий Дім» (ТОВ «Г.Т.Д.»), як представника торговельного сектору, що спеціалізується на оптовій та роздрібній торгівлі різноманітними товарами, включаючи фарфор, скляний посуд, меблі, освітлювальне приладдя та інші товари для дому [3], стратегічне планування є критично важливим інструментом забезпечення стійкості, оптимізації бізнес-процесів і реалізації потенціалу зростання, що дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підвищувати конкурентоспроможність.

Зовнішнє середовище є сукупністю факторів, що знаходяться поза межами підприємства, проте суттєво впливають на його діяльність та стратегічні орієнтири.

Формування ефективної стратегії розвитку підприємства неможливе без глибокого аналізу його внутрішнього потенціалу та зовнішніх умов функціонування. Одним із найбільш інформативних інструментів стратегічного планування є SWOT-аналіз, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості і загрози зовнішнього середовища. Нижче представлено SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Г.Т.Д.» (табл.1).

Проведений SWOT-аналіз дозволяє комплексно оцінити поточну ситуацію підприємства ТОВ «Г.Т.Д.» та виявити стратегічні орієнтири для подальшого розвитку. Зокрема, існують сильні можливості для закупівлі нових продуктів або надання послуг, які відповідають потребам ринку, а також для застосування інноваційних технологій виробництва, підвищення продуктивності та якості. Крім того, відкриття нових ринків експорту може допомогти компанії розширити свою географію діяльності та збільшити обсяги продажів. З урахуванням цих можливостей, підприємство може розвивати свій бізнес, залучати нових клієнтів та партнерів, підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку та досягати

стабільного росту прибутків і ринкової позиції. Однак для успішної реалізації цих можливостей може бути важливою ефективною стратегією маркетингу, оптимізація управлінських процесів та відповідне фінансове планування.

Таблиця 1

**SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Г.Т.Д.»**

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
Широкий асортимент господарських товарів Надійні постачальницькі зв'язки. Досвідчений управлінський персонал та ефективна організаційна структура. Висока клієнтоорієнтованість. Стабільна клієнтська база та позитивна репутація на локальному ринку. Стабільна фінансова база та здатність до залучення додаткових інвестицій.	Обмежене представництво в онлайн-просторі. Застарілі ІТ-рішення. Обмежена географія діяльності. Недостатня впізнаваність бренду. Існує необхідність в оптимізації процесів управління та прийняття ефективних управлінських рішень.
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
Розвиток електронної комерції (власний інтернет-магазин, маркетплейси). Участь у державних програмах підтримки бізнесу (гранти, пільгове кредитування). Розширення дистрибуційної мережі для збільшення покриття ринку. Запровадження програми підвищення кваліфікації персоналу. Проведення маркетингових заходів (SMM, контекстна реклама, email-маркетинг) для підвищення впізнаваності бренду.	Руйнування внаслідок військових дій. Посилення конкуренції з боку великих мереж та інтернет-ритейлерів. Економічна нестабільність, інфляція. Коливання валют та зростання закупівельних цін. Зниження купівельної спроможності. Ймовірні збої в постачанні товарів, зокрема імпортного походження, підвищення цін на сировину. Посилення регуляторних вимог з боку держави (санітарні, екологічні, податкові тощо).

Джерело: досліджено автором

Формування стратегічних пріоритетів є ключовим етапом у забезпеченні сталого розвитку підприємства та підвищенні його конкурентоспроможності. З урахуванням проведеного

SWOT-аналізу, а також тенденцій ринку господарських товарів, для ТОВ «Г.Т.Д.» доцільно виокремити наступні стратегічні пріоритети:

- створення партнерств та мереж (розвиток стратегічного співробітництва з іншими компаніями, дослідницькими установами або урядовими органами);

- діджиталізація бізнесу та вихід в онлайн - розробка та запуск власного інтернет-магазину, інтеграція підприємства з популярними маркетплейсами (Rozetka, Prom.ua, тощо), комунікація з клієнтами через CRM-систему);

- географічне розширення діяльності (вихід на нові регіональні ринки України через розширення партнерської мережі, участь у спеціалізованих виставках та форумах для налагодження ділових контактів);

- оптимізація асортиментної політики (впровадження регулярного аналізу попиту та маржинальності товарів, розширення асортименту за рахунок екологічно чистих, енергоощадних та багатофункціональних товарів, пошук нових постачальників для покращення співвідношення «ціна-якість»);

- підвищення рівня впізнаваності бренду, активне використання інструментів цифрового маркетингу (таргетована реклама, SEO, SMM), формування корпоративного стилю, запуск програм лояльності для постійних клієнтів та бонусних систем);

- професійний розвиток персоналу, а саме організація навчання та підвищення кваліфікації співробітників, впровадження системи мотивації на основі результатів, формування сильної корпоративної культури;

- управління ризиками та адаптивність до змін, що включає регулярне оновлення плану ризик-менеджменту, гнучке стратегічне планування з можливістю оперативного реагування на зміни ринку, моніторинг законодавчих змін і адаптація внутрішніх політик підприємства.

Для підприємства основними інноваційними стратегічними бізнес-одинацями повинні стати - центр досліджень та розвитку (відповідає за пошук та впровадження нових технологій, продуктів та процесів), відділ нових

продуктів (займається розробкою та впровадженням інноваційних продуктів на ринку), відділ стратегічного планування (аналізує ринкові тенденції та конкурентне середовище для формулювання стратегічних напрямків розвитку) та відділ інноваційного маркетингу (відповідає за просування інноваційних продуктів на ринку та взаємодію з клієнтами).

Зосередження на зазначених стратегічних пріоритетах дозволить ТОВ «Г.Т.Д.» зміцнити свої ринкові позиції, підвищити операційну ефективність та забезпечити довгострокову стабільність. Впровадження інновацій, цифрових рішень і орієнтація на потреби споживачів є ключовими факторами успішної реалізації стратегії розвитку. Враховуючи високий потенціал компанії та наявність стратегічних можливостей на ринку, реалізація обґрунтованої стратегії розвитку сприятиме не лише зростанню прибутковості, але й забезпеченню сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

### **Список використаних джерел**

1. Брінь П., Голтвянська Ю. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. № (21). С. 31-34.
2. Швед В.В., Горобець А.П. Стратегія розвитку підприємства: сутність та значення. 2023. № 49. Вісник ХДУ Серія Економічні науки. С. 36-43
3. ТОВ «Господарський Торговий Дім». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/31394068/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31394068/) (дата звернення: 09.04.2025)

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Невмержицький Д., аспірант  
Науковий керівник: Плотнікова М. Ф., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми.** Важливим елементом сталого розвитку є інфраструктурний розвиток та модернізація енергетичного сектору, який безпосередньо впливає на економічну стабільність і соціальний добробут регіонів. Сучасна енергетична політика ЄС орієнтована на модернізацію енергогенеруючих потужностей, інтеграцію відновлюваних джерел енергії, цифровізацію управління електромережами та міжнародну співпрацю. Використання технологій зберігання енергії, розширення електромереж та розвиток "розумних" енергетичних систем є ключовими чинниками формування енергоефективної та екологічно безпечної енергетичної інфраструктури.

Модернізація енергетичного сектору в контексті сталого розвитку – це процес оновлення та вдосконалення (модернізації) енергетичної інфраструктури з урахуванням екологічних, економічних і соціальних аспектів сталого розвитку. А також з урахуванням наслідків війни та руйнування енергетичної інфраструктури, що ускладнює процеси модернізації та обумовлює актуальність означеної теми.

**Основний текст.** Інфраструктурне оновлення енергетичного сектору - комплекс заходів, спрямованих на розширення, модернізацію та підвищення ефективності енергетичних мереж, генеруючих потужностей та технологій для забезпечення стабільного, надійного та екологічно безпечного енергопостачання.

Основні напрями інфраструктурного розвитку сьогоденної енергетики полягають у наступному: модернізація енергогенеруючих потужностей (впровадження нових, екологічно чистих технологій у тепловій, атомній та

гідроенергетиці, поступова відмова від вуглецевих джерел енергії та розвиток відновлюваних джерел (ВДЕ); розвиток відновлюваної енергетики (будівництво сонячних, вітрових, біоенергетичних станцій, інтеграція розподілених генерацій у національні енергетичні мережі), розширення та модернізація електромереж (будівництво нових підстанцій, високовольтних ліній електропередач, інтеграція систем «розумних» мереж (smart grids) для оптимізації навантаження; цифровізація та автоматизація енергетики (впровадження технологій IoT, AI та Big Data для прогнозування енергоспоживання, використання блокчейн-технологій для енергетичних транзакцій та обліку); розвиток інфраструктури зберігання енергії (будівництво акумуляторних систем для стабілізації енергопостачання, Дослідження та впровадження водневих технологій як засобу накопичення енергії); інтеграція в міжнародні енергетичні системи (підключення до європейської енергетичної мережі ENTSO-E, розвиток інтерконекторів для збільшення енергетичної незалежності) [1,2].

Ключові проблеми інфраструктурного розвитку енергетики сьогодні можна ідентифікувати як - зношеність мереж та енергогенеруючих потужностей – потреба у масштабній реконструкції, залежність від імпортного палива – необхідність диверсифікації енергопостачання, необхідність великих капіталовкладень – залучення інвестицій та міжнародної підтримки, екологічні виклики – зменшення викидів CO<sub>2</sub>, впровадження екологічних стандартів.

**Висновки.** Модернізація енергетичного сектору є ключовим напрямом сталого розвитку, що поєднує економічні, екологічні та соціальні аспекти. В умовах війни та руйнування інфраструктури актуальність оновлення енергетичних потужностей значно зростає. Інфраструктурний розвиток енергетики передбачає не лише реконструкцію та відновлення мереж, а й інтеграцію передових технологій, спрямованих на підвищення енергоефективності, використання відновлюваних джерел енергії та цифровізацію управління енергосистемами.

Основні напрями модернізації включають оновлення енергогенеруючих потужностей, інтеграцію ВДЕ, розширення

та цифровізацію електромереж, розвиток технологій зберігання енергії, а також міжнародну енергетичну інтеграцію. Реалізація цих заходів дозволить підвищити надійність енергопостачання, знизити залежність від імпортного палива та відповідати екологічним стандартам. Попри значні виклики, пов'язані із застарілістю інфраструктури, потребою у великих капіталовкладеннях та екологічними обмеженнями, модернізація енергетичного сектору є невід'ємною складовою забезпечення енергетичної безпеки та сталого розвитку України.

### **Список використаних джерел**

1. Трещов М. Модернізація енергетичного сектору як пріоритетний напрям повоєнного відновлення України. *Науковий вісник: Державне управління*. 2024. 1 (15). С. 28–45. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-28-45](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-28-45)

2. Сergyogina D.O., Bezdetko K.S. Роль відновлюваної енергетики в сталому розвитку територій України. *Економіка та суспільство*. 2024. 68. С. 79–87.

<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-87>

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Примак А., студентка  
Науковий керівник: Місевич М. А., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У сучасних умовах глобальної нестабільності, трансформації ринку праці та невизначеності економічного середовища особливої ваги набуває питання ефективного використання людських ресурсів. Продуктивність праці персоналу стає не лише внутрішнім показником успішності підприємства, а й основою для його стратегічного зростання. В умовах конкуренції та обмежених ресурсів підприємства змушені шукати нові інструменти для оптимізації трудових процесів і розкриття потенціалу працівників. При цьому традиційні механізми, зосереджені лише на матеріальному стимулюванні, вже не дають очікуваного результату.

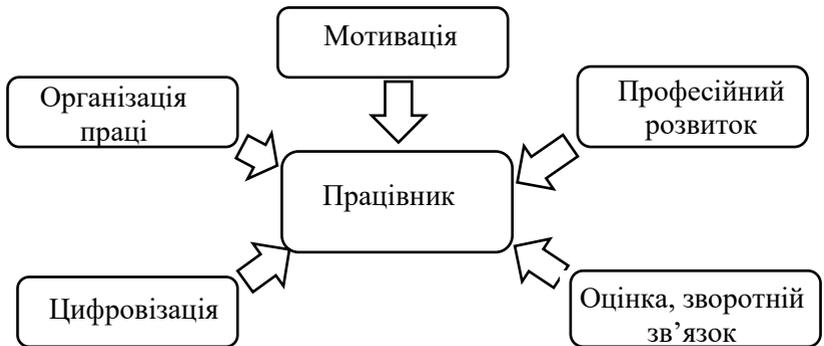
Зниження рівня залученості персоналу, емоційне вигорання, високий рівень плинності кадрів — це лише частина проблем, з якими стикаються підприємства в Україні. Для забезпечення стабільного розвитку та адаптації до змін ринку потрібно впроваджувати сучасні підходи до підвищення продуктивності праці, які включають комплексне поєднання мотивації, навчання, цифровізації та гнучких форм організації праці [1]. Важливо не просто підвищити обсяг виконаної роботи, а досягти якісного зростання ефективності працівників, що потребує перегляду всієї системи управління персоналом.

Сучасні дослідження у сфері менеджменту праці (зокрема, роботи українських економістів та аналітиків кадрової сфери в умовах воєнного стану) свідчать про те, що на перший план виходять питання оптимізації робочих процесів,

автоматизації рутинних завдань, а також створення адаптивного та стійкого до змін середовища праці [2, с. 9-10].

**Основний зміст.** Продуктивність праці — це показник, що відображає результативність трудової діяльності працівника за одиницю часу. Вона є інтегральним індикатором якості управління, рівня мотивації, професійної підготовки, організації праці, технічної оснащеності та психологічного клімату в колективі. Продуктивність праці може вимірюватися як кількісно (обсяг виробленої продукції, виконаних операцій), так і якісно (рівень задоволеності клієнтів, відсутність браку, своєчасність виконання завдань) [3, с. 435].

Сучасні підходи до підвищення продуктивності праці акцентують увагу на людському капіталі як ключовому ресурсі підприємства. Найбільших результатів досягають ті організації, які створюють умови для професійного розвитку персоналу, впроваджують справедливу систему оплати праці, використовують гнучкі графіки, забезпечують зворотний зв'язок та визнають досягнення співробітників (рис. 1.).



**Рис. 1.** Сучасна модель підвищення продуктивності праці

Джерело: побудовано автором

Рисунок демонструє, що лише системний підхід із урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників дає змогу досягти стійкого зростання продуктивності праці.

Таблиця 1

**Причини низької продуктивності праці**

Проблема	Причина	Рішення
Відсутність мотивації	Низька заробітна плата, відсутність премій	Впровадження KPI та бонусної системи
Професійне вигорання	Надмірне фізичне та емоційне навантаження, монотонність роботи	Адаптивний робочий графік, впровадження мікропауз, заходи для емоційного розвантаження
Низький рівень професіоналізму	Відсутність навчання	Тренінги, внутрішні курси
Високий рівень стресу серед персоналу	Нестабільність графіку, конфлікти в колективі, тиск з боку керівництва	Розвиток навичок командної взаємодії, лідерських програм для керівників, стабільного режиму праці
Плинність кадрів	Обмежені перспективи кар'єрного зростання, відсутність соціальних гарантій	Формування стратегії внутрішнього розвитку персоналу, розширення соціального пакету

Джерело: власні дослідження

Підприємства часто стикаються з перешкодами на шляху до ефективного використання трудового потенціалу. До основних проблем належать недостатня зацікавленість працівників, нерозвиненість внутрішніх комунікацій, низький рівень цифрової культури, неефективне керівництво. Для їх подолання необхідно впроваджувати цільові механізми, адаптовані під специфіку колективу та потреби бізнесу (табл.1.).

Як бачимо з таблиці, для кожної проблеми існує дієве управлінське рішення. Основне завдання менеджменту — не ігнорувати "сигнали", а своєчасно реагувати на потреби працівників. Це дозволяє не лише підвищити результативність, а й сформувати лояльний колектив, готовий до змін і розвитку.

**Висновки.** У процесі дослідження було з'ясовано, що продуктивність праці відіграє ключову роль у формуванні ефективної системи управління персоналом на підприємстві. Вона визначає не лише результативність діяльності окремих працівників, а й загальну конкурентоспроможність компанії. В умовах динамічного ринку та нестабільного зовнішнього середовища, підвищення продуктивності праці стає стратегічним пріоритетом. Це вимагає від підприємств впровадження сучасних методів мотивації, організації праці, цифрових технологій і систем моніторингу результатів. Таким чином, лише системний і інноваційний підхід до управління персоналом здатен забезпечити стабільне зростання продуктивності праці та сталий розвиток підприємства в сучасних умовах.

### **Список використаних джерел**

1. Лісогор Л. С. Продуктивність праці в Україні: проблеми та перспективи підвищення. URL: <https://dse.org.ua/arhcrive/14/14.pdf> (дата зверення: 07.04.2025)
2. Карпенко Н. М., Галан О. Є. Управління продуктивністю праці на підприємстві: фактори, етапи, інноваційні технології. *Економіка та управління*. 2022. С. 8-14.
3. Зайченко Є. О. Сучасний стан управління персоналом на підприємствах: виклики та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 435.

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ**

Тернавський В., магістрант  
Науковий керівник: Кравчук: І.І., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Сучасні умови розвитку бізнесу в Україні та у світі характеризуються зростаючим попитом на консалтингові послуги. Консалтингові компанії відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємств, надаючи допомогу у прийнятті результативних управлінських рішень та вдосконаленні різних аспектів та напрямів діяльності. У зв'язку з цим, виникає потреба в організації маркетингу консалтингових послуг з метою ефективного їх просування, залучення клієнтів і підвищення конкурентоспроможності компанії. Для цього корисним є впровадження цифрових технологій в маркетингову діяльність. Проблеми розвитку консалтингового бізнесу та маркетингової діяльності консалтингових фірм досліджували В. Верба, Г. Долішній, М. Скарєднова, Ю. Гринько, Б. Фустова та ін., якими сформовані концептуальні засади маркетингової діяльності консалтингових та аутсорсингових фірм. Подальших досліджень потребують питання цифровізації маркетингу консалтингових послуг, що і стало метою цього дослідження.

**Основний зміст.** Цифровізація маркетингу у сфері консалтингу пов'язана з впровадженням цифрових технологій у діяльність консалтингових компаній. Саме на основі цифровізації здійснюється їх робота майже від самого моменту заснування, адже відомо, що ті компанії, які почали надавати послуги ще у 1990х рр., вже почали використовувати цифрові технології. Також діджиталізація впливає і на напрями роботи консалтингових компаній, оскільки сьогодні зростає попит у тому числі і на Digital-консалтинг, який передбачає надання послуг компаніям, які пов'язані з впровадженням цифрових

стратегій бізнесу та відповідних технологій. Тому цифровізація маркетингу є одним із основних аспектів розвитку їх маркетингової діяльності та забезпечення її ефективності [1, с. 58].

Цифровізація маркетингової діяльності консалтингових компаній також пов'язана з загальними тенденціями сучасної цифровізації маркетингу. Зокрема, передбачається використання новітніх технологій у маркетингових стратегіях компаній, наприклад – технології великих даних, штучного інтелекту, машинного навчання, інтернет-реклами та ін. Також використовуються цифрові інструменти для створення персоналізованих маркетингових стратегій. Окрім цього, компанії використовують цифрові платформи, наприклад - Google Ads або Facebook Ads, за допомогою яких організують таргетинг та автоматизують рекламні кампанії. Зрештою це позитивно впливає і на якість маркетингових заходів, і на зменшення витрат на проведення відповідних кампаній. Також особливо важливим стає інтерактивний маркетинг, тобто компанії все частіше використовують маркетингові інструменти для прямої взаємодії з клієнтами [2, с. 268; 3, с. 69].

Сучасними тенденції цифровізації маркетингу консалтингові послуг є:

- використання цифрових технологій для онлайн-присутності та створення персонального бренду (консалтингові компанії зазвичай мають офіційний сайт та сторінки у соціальних мережах, завдяки чому формують власний бренд та взаємодіють з аудиторією);
- організація контент-маркетингу шляхом створення аналітичних статей, тематичних відео, організації вебінарів, чек-листів, гайдів, завдяки чому покращують якість взаємодії зі споживачами та потенційними клієнтами;
- використання email-маркетингу, завдяки якому автоматизуються воронки продажів, також створюються спеціальні персоналізовані розсилки для клієнтів;

- використання цифрових технологій для аналітики, зокрема – відстеження поведінки клієнтів та оцінки ефективності маркетингових кампаній;
- створення таргетованої реклами за допомогою Facebook Ads, Google Ads, LinkedIn Ads з метою залучення нових клієнтів.

**Висновки та пропозиції.** Сучасний стан маркетингу у сфері консалтингових послуг характеризується активним використанням цифрових технологій. Цифровізація маркетингу у даній сфері допомагає підвищити ефективність маркетингових кампаній, залучити нових клієнтів та покращити діяльність в цілому. Тому надалі консалтингові компанії будуть лише посилювати вплив цифровізації на власну маркетингову діяльність.

### **Список використаних джерел**

1. Шкодін І., Єнгібарян М. Розвиток консалтингу в умовах Індустрії 4.0. фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2021. №2 (2). С. 53-60
2. Курцев О. Ю., Пурей Є. Ю. Особливості цифровізації маркетингової діяльності в сучасних умовах глобалізації. *Економічний простір*. 2024. №196. С. 264-271
3. Босовська М., Бовш Л., Охріменко А. Цифрова трансформація технологій маркетингу. *Herald of Kyiv National University of Trade and Economics*. 2022. №144 (4). С. 52-71

## **МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ: ВИКЛИКИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ**

Свінціцька К., студентка

Науковий керівник: Присяжнюк: О. Ф., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми.** Сучасний ринок праці зазнає значних трансформацій під впливом глобальних та локальних викликів, що зумовлює необхідність перегляду підходів до мотивації працівників. Економічна нестабільність, наслідки воєнних дій, міграційні процеси та демографічні зміни створюють додаткові труднощі у сфері управління персоналом. Зниження чисельності працездатного населення, зростання рівня професійної мобільності, адаптація до нових умов праці та зміна пріоритетів працівників щодо балансу між роботою та особистим життям стають ключовими чинниками, що впливають на ефективність мотиваційних механізмів.

В умовах кризи традиційні системи матеріального стимулювання втрачають свою дієвість, а нематеріальні фактори, такі як корпоративна культура, можливості професійного розвитку та емоційне залучення, набувають дедалі більшого значення. Разом з тим, виклики, пов'язані з відтоком кваліфікованих кадрів за кордон, зростанням навантаження на залишковий трудовий ресурс та необхідністю інтеграції внутрішньо переміщених осіб у ринок праці, вимагають розробки інноваційних мотиваційних стратегій.

Таким чином, дослідження механізмів мотивації праці в сучасних реаліях є вкрай важливим для формування ефективної системи управління персоналом, яка враховуватиме поточні соціально-економічні зміни та сприятиме підвищенню продуктивності, утриманню кадрів і створенню сприятливих умов для сталого розвитку українського ринку праці.

Проблематика мотивації праці займає важливе місце в наукових дослідженнях таких учених, як Армстронг М.,

Мілкович Дж., Бордо Д., В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська, Л. В. Балабанова, О. В. Сардак, Ф. І. Хміль та інші. Вони аналізують різні підходи до стимулювання працівників, досліджують вплив економічних, соціальних і психологічних факторів на рівень мотивації та пропонують ефективні моделі управління персоналом. У своїх працях деякі з перелічених науковців розглядають сучасні тенденції мотивації праці, адаптуючи їх до умов, у яких нині перебуває Україна. Особливу увагу вони приділяють проблемам збереження та залучення кваліфікованих кадрів, впливу кризових явищ на трудову поведінку, ролі нематеріальних стимулів, а також пошуку нових мотиваційних стратегій, які сприятимуть підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності організацій.

**Мета дослідження.** Визначення сучасних викликів і тенденцій у мотивації праці та обґрунтування ефективних мотиваційних підходів, що враховують економічні, соціальні та демографічні зміни, з метою підвищення продуктивності та залученості працівників.

**Основний зміст.** Сучасні умови ринку праці створюють нові виклики для мотивації персоналу. Економічна нестабільність, технологічні зміни, зростання конкуренції за кваліфіковані кадри та поширення дистанційних форматів роботи змушують роботодавців переглядати мотиваційні стратегії. Традиційні матеріальні стимули вже не гарантують високої продуктивності та залученості працівників, оскільки зростає значення нематеріальних факторів, таких як кар'єрне зростання, гнучкий графік, корпоративна культура та можливості самореалізації.

Військові дії та економічні виклики посилюють проблему відтоку кадрів, зменшуючи ресурс для розвитку підприємств. У цих умовах ключовим завданням менеджменту стає розробка комплексних підходів до мотивації, що поєднують фінансові та нефінансові стимули, сприяючи збереженню персоналу та підвищенню продуктивності. Особливої уваги потребує адаптація мотиваційних механізмів до нових реалій, щоб

забезпечити стійкість та ефективність організацій у довгостроковій перспективі.

Впровадження ефективних мотиваційних стратегій є ключовим чинником підвищення продуктивності працівників та розвитку організацій в умовах економічної нестабільності та змін на ринку праці. Ці стратегії можуть охоплювати кілька основних напрямків.

Перший – розвиток системи нематеріального стимулювання. Гнучкі умови праці, можливості професійного зростання, корпоративна культура та програми навчання можуть значно підвищити залученість працівників. Це сприяє не лише утриманню кадрів, а й підвищенню їхньої ефективності.

Другий напрямок – удосконалення матеріальних стимулів. Запровадження диференційованих систем оплати праці, бонусних програм та компенсаційних пакетів може сприяти підвищенню зацікавленості працівників у досягненні результатів. Особливо важливо адаптувати ці механізми до сучасних реалій, враховуючи економічні виклики та зміну трудових пріоритетів.

Не менш важливим є створення комфортних умов праці. Інвестування в робоче середовище, забезпечення психологічної підтримки та програм work-life balance сприяє підвищенню лояльності персоналу та зниженню рівня професійного вигорання.

Комплексний підхід до мотивації праці дозволить забезпечити сталість соціально-трудова відносин, підвищити ефективність управління персоналом і сприяти довгостроковому розвитку організацій в умовах сучасних викликів.

**Висновки.** У сучасних реаліях мотивація праці відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільності трудових відносин та підвищенні продуктивності персоналу. Зміна економічних умов, посилення конкуренції за кадри, вплив війни та міграційні процеси вимагають перегляду традиційних мотиваційних підходів.

Поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів є необхідною умовою для ефективного управління персоналом. Гнучкі умови праці, можливості кар'єрного зростання та розвиток корпоративної культури стають не менш важливими, ніж рівень заробітної плати.

Ключовим завданням для роботодавців є створення адаптивних мотиваційних стратегій, здатних відповідати сучасним викликам та сприяти довгостроковій залученості працівників. Впровадження інноваційних методів стимулювання дозволить не лише утримати цінні кадри, а й підвищити загальну конкурентоспроможність компаній і сприяти сталому розвитку ринку праці в Україні.

### **Список використаних джерел**

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ, 2019. 468 с.
2. Ремесник Т. С., Долгальова О. В. Нематеріальна мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. Електронний науково-практичний журнал «Збірник наукових праць ДонНАБА». Краматорськ. 2019. Вип. 2. 2019 (16). С. 106–110.
3. Лугова В. М., Чуркін А. О. Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. Бізнес Інформ. 2022. № 1. С. 390–397. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1390-397>

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

Тимочко Ю., студентка

Науковий керівник: Коробка С. В., к.е.н., доцент  
*Львівський національний університет ветеринарної  
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

В сучасних умовах глобалізації та невизначеності управління ризиками на підприємстві набуває особливої актуальності. Глобальні виклики, включаючи економічні кризи, політичну нестабільність, пандемії, зміни клімату та технологічні зрушення, суттєво впливають на роботу підприємств. Вони створюють додаткові загрози для стійкості бізнесу, збільшують невизначеність і вимагають ефективних механізмів управління ризиками.

Таким чином, актуальним є вивчення сучасних підходів до управління ризиками, а також розробка ефективних механізмів реагування на глобальні виклики та адаптація підприємства до мінливого середовища. Це підвищить їхню конкурентоспроможність, забезпечить фінансову стабільність і зменшить потенційні ризики.

**Аналіз наукових джерел свідчить** про зростаючу роль управління ризиками у забезпеченні економічної безпеки підприємств, особливо в умовах нестабільності та глобальних викликів. Дослідники акцентують увагу на впливі бізнес-ризиків на менеджмент [3], необхідності адаптації до сучасних загроз [1, 2, 4] і вдосконаленні ризик-менеджменту відповідно до міжнародних та українських стандартів [5].

**Основний зміст.** Традиційні підходи до ризик-менеджменту часто виявляються недостатньо ефективними в умовах швидкоплинних змін. Багато підприємств стикаються з труднощами у прогнозуванні ризиків, адаптації до нових умов і розробці стратегій мінімізації втрат. Водночас, зростає необхідність у використанні інтегрованих систем управління

ризиками, які поєднують аналітичні інструменти, цифрові технології та адаптивні управлінські моделі.

В умовах сучасних глобальних викликів управління ризиками стає критично важливим аспектом діяльності підприємств. Неочікувані зміни на ринку, економічні кризи, політична нестабільність, природні катаклізми та технологічні прориви можуть суттєво впливати на роботу організацій, створюючи додаткові загрози для їх стабільності та розвитку.

Процес управління ризиками спрямований на мінімізацію потенційних загроз, які можуть вплинути на ефективність функціонування підприємства. Його основною метою є ідентифікація, аналіз та реагування на ризики, що виникають у процесі діяльності, а також розробка стратегій, які дозволять не лише знизити негативний вплив, а й підвищити вартість активів компанії. У цьому контексті важливе значення має проактивний підхід керівництва, що включає глибоке вивчення ринку, прогнозування можливих сценаріїв розвитку подій та розробку відповідних заходів реагування.

Одним із ключових питань у сфері ризик-менеджменту є визначення ефективного процесу управління ризиками та розробка дієвих механізмів їх мінімізації. Основними етапами організації такого процесу є:

- збір та аналіз інформації – систематизація даних, що дозволяє оцінити спектр потенційних загроз та ризиків.
- визначення контексту ризику – формування стратегічних і тактичних цілей компанії з урахуванням ризик-факторів.
- якісний аналіз ринкових умов – ідентифікація причин виникнення ризиків, прогнозування можливих загроз та оцінка їхнього впливу.
- кількісний аналіз ризиків – розрахунок рівня ризику та його потенційного впливу на діяльність підприємства.

Для досягнення максимальної ефективності ризик-менеджменту важливо, щоб кожен структурний підрозділ підприємства брав участь у цьому процесі. Наприклад,

фінансовий відділ займається бюджетним плануванням, маркетинговий аналізує ризики, пов'язані з продуктом і споживачами, а кадрова служба оцінює ризики, пов'язані з людськими ресурсами. Взаємодія між усіма відділами дозволяє комплексно аналізувати ризики, своєчасно розробляти та впроваджувати заходи щодо їх зниження.

Ефективна система управління ризиками базується на точних і достовірних даних, що отримуються як із внутрішніх, так і з зовнішніх джерел. Важливим є не лише аналіз фінансової та технічної документації, а й врахування експертних висновків, які дозволяють приймати обґрунтовані управлінські рішення.

**Висновки.** Отже, управління ризиками в сучасних умовах глобалізації та нестабільності є ключовим елементом забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Використання інтегрованих систем ризик-менеджменту, що поєднують аналітичні інструменти, цифрові технології та адаптивні управлінські моделі, дозволяє ефективно ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати загрози. Важливою складовою цього процесу є комплексний підхід, що включає участь усіх структурних підрозділів підприємства, аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, а також розробку стратегій адаптації до мінливого середовища. Успішне впровадження сучасних механізмів управління ризиками сприятиме стабільному розвитку компаній, зниженню невизначеності та підвищенню їхньої фінансової стійкості в умовах динамічного ринкового середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Вараксіна, О., Побіденна, В., & Гребеник, Р. (2023). Управління ризиками в контексті економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*, (56). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-47>.
2. Гарькава В. Ф., Славкова О. П., Волотовська Т. П. (2024) Управління ризиками в умовах нестабільності: виклики

для менеджменту в Україні. *Актуальні питання економічних наук*, (1). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13347958>.

3. Коробка, С. (2021). Вплив бізнес-ризиків на менеджмент організацій. *Економіка та суспільство*, (25). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-27>

4. Михайленко, О. В., Ніколаєнко, С. М., Насіканова, О. О. (2017) Управління ризиками діяльності підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 6(62). С. 144-147.

5. Овандер, Н. (2021). Огляд міжнародних та українських стандартів з управління ризиками з погляду сучасних викликів та загроз. *Економіка та суспільство*, (27). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-26>

## **ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ В ГРОМАДАХ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Трохимішин С., аспірант  
Науковий керівник: Булуй О. Г., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У період воєнного стану український бізнес, особливо на рівні територіальних громад, зазнав серйозних потрясінь: від релокації підприємств і розриву логістичних ланцюгів до падіння купівельної спроможності населення. Водночас саме бізнес формує значну частину надходжень до місцевих бюджетів, тому його підтримка з боку держави та громад є критично важливою для збереження економічної стійкості.

**Основний зміст.** Протягом 2022–2023 рр. бізнес в Україні адаптувався до нових умов завдяки релокації з небезпечних регіонів (Донецька, Луганська, Херсонська області) до відносно безпечних (центральні та західні області), що змінило регіональну структуру компаній [2]. Це, у свою чергу, вплинуло на логістику, зайнятість та доходи.

Масова внутрішня міграція населення спричинила зменшення зайнятості у прифронтових регіонах та зростання навантаження на ринки праці у центральних та західних областях [4]. Зниження купівельної спроможності стало ще одним бар'єром для розвитку бізнесу. Частка українців, які змушені економити на продуктах харчування, зросла з 12,2% у 2021 році до 26,2% у 2023 році, що негативно вплинуло на внутрішній попит [4].

Попри це, виручка підприємств у більшості регіонів України в 2023 році зросла, що стало можливим завдяки переорієнтації на експортні ринки [2]. Держава продовжувала кредитувати бізнес, зокрема за програмою «5-7-9», а також впровадила мікрогрантову підтримку, обсяг якої у 2023 році склав 9,5 млрд грн [6].

Окрема роль у підтримці бізнесу належить громадам. Житомирська міська рада, Славутська, Чортківська, Вознесенська та інші громади створювали бізнес-інкубатори,

онлайн-платформи, конкурси бізнес-ідей, агентства розвитку тощо. Наприклад, Славутська ТГ організувала індустріальний парк з пільговими умовами для бізнесу, що сприяло створенню нових робочих місць [1].

На базі зібраного досвіду автором було запропоновано стратегію підтримки бізнесу в громадах, що включає як локальні, так і національні заходи. У стратегії акцент зроблено на залучення міжнародної допомоги, розвиток експортної діяльності, створення локальних інкубаторів та залучення іноземних інвестицій.

Особливу увагу варто звернути на досвід Ізраїлю. Держава активно підтримує підприємства, пов'язані з виробництвом продукції оборонного призначення. Це дозволяє одночасно зміцнювати військовий і економічний фронти. Для України корисним є ідея впровадження спеціальних представницьких структур – посередників між бізнесом та владою, які можуть виступати комунікаційними платформами (наприклад, бізнес-інкубатори, технопарки) [9].

**Висновки та пропозиції.** Незважаючи на війну, український бізнес демонструє здатність до адаптації. Завдяки державним програмам фінансування, активній ролі громад і внутрішній гнучкості підприємців, більшість регіонів змогли збільшити обсяги реалізації продукції в 2023 році. Запропонована стратегія розвитку бізнесу в громадах дозволить не лише стабілізувати, а й масштабувати підприємницьку діяльність, забезпечуючи сталий розвиток економіки України в тісній взаємодії з державою та міжнародними партнерами.

### **Список використаної літератури**

1. Грищенко І. М., Ковтун Т. Ю. Державна підтримка бізнесу у воєнний час. *Публічне управління та національна безпека*. 2022. Вип. 2. С. 29–34.
2. Кравченко О. В. Державна підтримка малого бізнесу в умовах воєнного стану. *Публічне управління: теорія та практика*. 2022. Вип. 4. С. 45–51.

3. Національний інститут стратегічних досліджень. Прояви економічної нерівності населення в Україні в контексті забезпечення стійкості. 2024. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/proyavy-ekonomichnoyi-nerivnosti-naselennya-v-ukrayini-v-konteksti> (дата звернення 01.02.2025).
4. Грант на власну справу: як працює державна програма та хто може отримати кошти. *Економічна правда*. 2024. URL: <https://epravda.com.ua/rus/publications/2024/10/28/721047/> (дата звернення 01.02.2025).

## **АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Харахондя С., студент  
Науковий керівник: Кравчук І. І., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Сучасні українські підприємства функціонують у динамічному середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності, жорсткою конкуренцією та швидкими технологічними змінами. У таких умовах традиційні управлінські методи втрачають ефективність, що вимагає їх оновлення згідно з актуальними трендами стратегічного менеджменту. Необхідність інтеграції нових цифрових технологій, адаптивних бізнес-моделей та аналітики даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень є важливим аспектом гнучкості і стійкості стратегій, реалізація яких дозволяє підприємствам швидко реагувати на виклики та використовувати унікальні можливості розвитку ринкової активності..

Питання управління підприємством на основі стратегічного підходу, процесів та механізмів формування ресурсів стратегічного менеджменту розглядалися такими науковцями, як К. Бужимська, С. Горбаченко, Т. Гринько, О. Кузьмак, А. Панчук, С. Сазонова, І. Токмакова та ін. Однак, враховуючи сучасні тенденції до формування системи стратегічного менеджменту, вкрай необхідним є подальший розвиток теоретичних і практичних засад, що враховують цифровізацію, нестабільність ринкових умов та зростаючу роль гнучкості в процесі прийняття управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поточний розвиток українських підприємств має досить негативні тенденції, зумовлені повномасштабним вторгненням РФ з 24 лютого 2022 року. Війна призвела до суттєвих трансформацій, які становлять серйозну загрозу для бізнесу. У таких умовах зміни в національній економіці та ринковому середовищі

вимагають впровадження ефективних заходів, спрямованих на стабілізацію діяльності підприємств та їх адаптацію до нових реалій. Одним із ключових інструментів для досягнення цих цілей є стратегічне управління, яке сприяє підвищенню стійкості, зміцненню конкурентних позицій та формуванню довгострокових перспектив розвитку підприємства [2].

О. М. Таран-Лала та К. В. Свіроух під поняттям стратегічного менеджменту розуміють «інструмент управління бізнесом, який застосовується керівництвом для досягнення поставлених цілей та спрямовується на здійснення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища для максимального використання ресурсів відповідно до встановлених цілей» [3].

В умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану та високої економічної нестабільності, підприємства потребують нових підходів до стратегічного управління. Застарілі методи, що успішно працювали раніше, вже не можуть повністю задовольнити вимог нової реальності. Саме тому важливо розглянути актуальні тренди формування системи стратегічного менеджменту підприємства, що дозволять адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища, використовувати нові технологічні інновації та розробляти гнучкі стратегії для досягнення стабільного розвитку в умовах невизначеності.

Враховуючи розвиток цифрових технологій, доцільно розглянути сутність поняття «цифрова стійкість», як одного з трендів формування системи стратегічного менеджменту підприємства. «Цифрова стійкість – це здатність підприємства безперервно функціонувати та постійно розвиватися в середньо- та довгостроковій перспективі, що досягається за допомогою сучасних інформаційних технологій» [1].

З метою формування стійкої системи стратегічного менеджменту, підприємствам слід використовувати такі інструменти:

- 1) оцінка впливу цифрових технологій на бізнес-моделі – аналіз можливостей, які відкриває цифровізація з метою покращення бізнес-моделей для здобуття конкурентних переваг у цифровому середовищі;

2) розробка методики стратегічного планування в умовах високої нестабільності – створення нових підходів до процесу розробки стратегії, які враховують швидкий розвиток технологій і мінливі умови ринку в цифровій економіці;

3) використання штучного інтелекту в стратегічному управлінні – дослідження можливостей застосування ШІ та машинного навчання для вдосконалення процесів стратегічного розвитку;

4) аналіз впливу організаційної культури на цифрове стратегічне управління – вивчення того, як організаційна культура впливає на ефективність стратегічного менеджменту в умовах цифровізації;

5) врахування ризиків цифрової трансформації – розробка методик для оцінки ризиків, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій та стратегічним управлінням в процесі цифрової трансформації.

**Висновки та пропозиції.** Враховуючи сучасні виклики, українські підприємства повинні активно впроваджувати інноваційні підходи до стратегічного управління, орієнтуючись на нові цифрові технології та гнучкі бізнес-моделі. Застосування концепції цифрової стійкості та інтеграція штучного інтелекту в процеси стратегічного менеджменту дозволить підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стійкість підприємств в умовах невизначеності. Розробка та використання нових методів планування та оцінка ризиків щодо цифрової трансформації є необхідними кроками для забезпечення ефективного адаптаційного процесу та довгострокового розвитку підприємств. Важливою також є роль організаційної культури, яка сприятиме впровадженню сучасних трендів для формування системи стратегічного менеджменту.

### **Список використаних джерел**

1. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Каліберда М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової

економіки. *Економіка та суспільство*. № 50. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>

2. Рудницький О. В., Комаровський А. А. Стратегічне управління підприємством як важлива складова системи менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-128>

3. Таран-Лала О.М., Сухорук К.В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>.

## **ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ: МИСТЕЦТВО КЕРУВАННЯ ЧАСОМ У СУЧАСНОМУ СВІТІ**

Шевчук Т., магістрант

Науковий керівник: Коробка С. В., к.е.н., доцент  
*Львівський національний університет ветеринарної  
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

**Постановка проблеми.** У сучасному світі, який швидко змінюється, питання ефективного тайм-менеджменту стає все більш актуальним. Незважаючи на широке використання інструментів планування, цифрових послуг і технологій управління часом, люди все ще стикаються з проблемами дотримання термінів, призначення завдань і моніторингу результатів. Це свідчить про те, що існуючі методи не завжди підходять для індивідуальних потреб і особливостей робочих процесів.

Дослідження висвітлюють роль тайм-менеджменту як інструменту підвищення ефективності управлінських рішень [2] і використання робочого часу в сучасних підприємствах [3]. Вони акцентують увагу на методах корпоративного тайм-менеджменту [1], його впливі на оптимізацію бізнес-процесів і управління часовими ресурсами [2].

**Основний зміст.** Річард Вільямс, батько та тренер всесвітньо відомих тенісисток Серени та Вінус Вільямс, сказав: “Якщо ви нічого не плануєте, ви налаштуєте себе на невдачу”. [4].

Значна частина співробітників і керівників неефективно використовує свій робочий час через невміння правильно розставляти пріоритети, планувати завдання і мінімізувати втрату часу на незначні справи. Крім того, такі психологічні фактори, як прокрастинація, відсутність мотивації та перевантаження інформацією, також ускладнюють застосування тайм-менеджменту на практиці.

Проблема полягає в тому, щоб знайти найкращий спосіб розподілити свій час, щоб підвищити продуктивність, уникнути перевантаження та досягти поставлених цілей без надмірних

витрат ресурсів. Важливим завданням є не тільки вибір ефективних методів, а й вироблення звичок системного тайм-менеджменту, які забезпечать стабільні результати в довгостроковій перспективі.

Тайм-менеджмент – це система методів і підходів, призначених для ефективного використання часу для виконання завдань, проектів і планів. Основні принципи тайм-менеджменту включають встановлення пріоритетів, поділ великих завдань на більш дрібні етапи та делегування обов'язків. Ефективне планування не тільки оптимізує робочий процес, але й підвищує продуктивність за рахунок правильного розподілу часу.

Існує кілька популярних методів управління часом, зокрема:

- принцип Парето, 20% зусиль можуть принести 80% результату, тому важливо зосередитися на ключових завданнях;
- матриця Ейзенхауера, яка допомагає розподіляти завдання на основі важливості та терміновості;
- метод Getting Things Done (GTD) Девіда Аллена, який передбачає запис усіх завдань та їх подальшу обробку;
- метод ALPEN Лотара Зайверта, який передбачає побудову випадків із буферним часом для непередбачених обставин.

Для ефективного тайм-менеджменту слід дотримуватися таких правил: працювати в найпродуктивніші години дня, правильно розставляти пріоритети, автоматизувати щоденні завдання, зосереджуватися на чомусь одному, планувати коротко- та довгострокові цілі. Важливі й такі психологічні аспекти, як уміння сказати “ні” непотрібним справам, підтримувати баланс між роботою та відпочинком, підтримувати порядок на робочому місці.

Використання навичок тайм-менеджменту не тільки сприяє підвищенню ефективності роботи, але й знижує стрес, покращує концентрацію та досягає поставлених цілей без перевантаження.

**Висновки та рекомендації.** Тому тайм-менеджмент є ключовим інструментом для ефективної організації робочого часу, підвищення продуктивності та досягнення цілей без перевтоми. Використовуючи різні методи, такі як принцип Парето, матриця Ейзенхауера, GTD або ALPEN, ви можете оптимізувати планування та виконання своїх завдань. Правильний розподіл часу може допомогти зменшити стрес, покращити концентрацію та покращити баланс між роботою та особистим життям.

Щоб підвищити ефективність управління часом, слід дотримуватися наступних порад: адаптація методів – обирайте та комбінуйте стратегії управління часом відповідно до власних потреб та темпу роботи; гнучке планування – уникайте жорстких і довгострокових графіків, замість цього складіть реалістичні плани на день або тиждень і виділіть час на надзвичайні ситуації; зосередьтеся на пріоритетах – виділіть найважливіші завдання та виконайте їх першими, щоб уникнути надмірного відволікання; автоматизація та делегування – використовуйте сучасні інструменти для оптимізації щоденних процесів і делегування другорядних завдань іншим; підтримуйте баланс – дотримуйтеся графіку перерви, щоб запобігти виснаженню та підтримувати довгострокову високу продуктивність.

Впровадження цих методів допоможе більш раціонально використовувати час, досягати поставлених цілей і підвищити загальну ефективність особистої та професійної діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. Луцьова, Т. (2024). Впровадження корпоративного тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Економіка та суспільство*, (69). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-28>
2. Самойленко, В. В. (2024) Тайм-менеджмент як інструмент оптимізації управлінських рішень. *Ефективна економіка*. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.54>

3. Черевко, О., Назаренко, С., & Приймак, К. (2024). Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності використання робочого часу в умовах сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*, (68). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-54>

4. Шулежко, В. Тайм-менеджмент. Методи управління часовим ресурсом. URL: [https://lb.ua/society/2022/02/22/506318\\_taymmenedzhment\\_metodi\\_upravlinnya.html](https://lb.ua/society/2022/02/22/506318_taymmenedzhment_metodi_upravlinnya.html) (дата звернення 15.04.2025 року).

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ В МЕДИЦИНІ**

Шикера В.

Науковий керівник: Якобчук В. П., к.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми.** Цифрова трансформація в медицині відкриває нові можливості для підвищення якості та доступності медичних послуг. Однак, її впровадження стикається з низкою проблем, таких як висока вартість технологій, необхідність навчання персоналу та забезпечення безпеки даних пацієнтів. Для ефективного управління цифровою трансформацією в медицині необхідно розробляти інноваційні підходи, які враховують як технологічні, так і організаційні аспекти, сприяючи інтеграції новітніх технологій, покращенню управлінських процесів та забезпеченню безпеки даних.

**Основний матеріал.** Цифрова трансформація в медицині — це процес інтеграції сучасних цифрових технологій у всі аспекти медичної практики, включаючи діагностику, лікування, управління медичними закладами та взаємодію з пацієнтами. Важливими підходами до управління цією трансформацією є впровадження інноваційних технологій, таких як телемедицина, штучний інтелект (ШІ), великі дані (Big Data), електронні медичні картки та блокчейн. Вони дозволяють оптимізувати медичні процеси, підвищити точність діагностики, забезпечити доступ до медичних послуг у віддалених районах, знижувати адміністративні витрати та покращувати якість медичного обслуговування. Ефективне управління цифровою трансформацією вимагає не лише технологічних інновацій, а й зміни управлінських моделей, розвитку нових навичок у медичних працівників і відповідного правового та етичного регулювання для захисту персональних даних пацієнтів [1, с.17].

*Штучний інтелект* та алгоритми машинного навчання активно використовуються для автоматизації багатьох аспектів медичної практики, таких як діагностика захворювань, інтерпретація медичних зображень (рентген, МРТ, КТ), передбачення розвитку хвороб, а також для персоналізованих рекомендацій щодо лікування, швидко. Використання ШІ дозволяє скоротити час для постановки діагнозу, зменшити кількість помилок через людський фактор та підвищити точність медичних рішень. Для ефективного управління цими процесами необхідно створювати спеціалізовані платформи, які можуть інтегруватися з існуючими медичними інформаційними системами, що дозволяє лікарям використовувати інтелектуальні алгоритми в повсякденній практиці. Кількість патентних заявок у галузі ШІ останніми роками різко зросла, до 2029 р. глобальний ринок ШІ в охороні здоров'я може зрости майже до 137 млрд дол [2].

*Телемедицина*, яка передбачає використання цифрових комунікацій для надання медичних послуг на відстані, відкриває нові можливості для надання медичних консультацій у віддалених і малонаселених районах. Цей підхід дозволяє пацієнтам отримувати кваліфіковану допомогу без необхідності виїжджати до лікаря або медичного закладу. Телемедичні платформи можуть включати відеоконференції, чат-боти для первинного діагнозу, а також інтеграцію з пристроями для віддаленого моніторингу здоров'я. Управління телемедичними послугами вимагає створення відповідних нормативних актів, що регулюють питання етики, конфіденційності даних та інтеграції різних медичних платформ.

*Використання Big Data* в медицині дає змогу обробляти величезні обсяги медичних даних, включаючи історії хвороб, дані лабораторних тестів, генетичну інформацію та результати обстежень. Це дозволяє виявляти тренди і патерни, передбачати можливі епідемії, оцінювати ефективність лікування на популяційному рівні, а також розробляти персоналізовані методи лікування для кожного пацієнта. Однак для ефективного використання цих технологій необхідно створити

потужні аналітичні платформи, здатні обробляти та аналізувати ці дані, а також забезпечити їх конфіденційність та захист.

Завдяки технологіям аналізу великих даних можна виявляти кореляції, шаблони та тренди, які б були невидимими при традиційних методах обробки даних. Аналіз великих даних у медицині ґрунтується на кількох етапах, які разом дозволяють отримати корисні висновки для покращення здоров'я пацієнтів та ефективності медичних установ [3].

*Електронні медичні картки* — це основа для сучасної медичної інформаційної системи, яка дозволяє зберігати історію хвороб, результати аналізів, рецепти та інші важливі медичні дані. Ці картки дозволяють лікарям швидко отримати доступ до інформації про пацієнта, його медичну історію, діагнози, призначення, результати обстежень, лікарські рекомендації, алергії та інші важливі дані, а також спрощують процеси адміністрування в медичних закладах.

*Цифрові платформи* — це спеціалізовані онлайн-системи, які об'єднують різноманітні медичні послуги, дозволяючи пацієнтам, лікарям та медичним установам взаємодіяти в одному цифровому просторі. Вони можуть включати платформи для телемедицини, обміну медичними даними, електронних рецептів, запису на прийом, моніторингу здоров'я тощо. Ці платформи дозволяють проводити консультації пацієнтів з лікарями дистанційно, через відеозв'язок, чат або електронну пошту, а також дозволяють лікарям, клінікам та медичним лабораторіям безпечно обмінюватися медичною інформацією про пацієнтів. Це особливо корисно для пацієнтів, які знаходяться в віддалених місцях або мають обмежену мобільність [1, с. 19].

*Інтернет речей* у медицині дозволяє підключати різноманітні медичні пристрої, такі як монітори серцевого ритму, пульсоксиметри, глюкометри, до єдиної цифрової мережі для збору та аналізу даних про стан здоров'я пацієнта. Ці технології забезпечують постійний моніторинг і дозволяють лікарям здійснювати своєчасне втручання в разі змін у стані пацієнта. Важливою частиною управління цими процесами є

інтеграція IoT-пристроїв із медичними інформаційними системами та забезпечення безпеки переданих даних.

*Блокчейн* — це технологія, яка дозволяє зберігати інформацію в розподілених і зашифрованих реєстрах, що не можуть бути змінені або підроблені без відома всіх учасників мережі. У контексті медицини, використання блокчейн технології має великий потенціал для захисту даних пацієнтів, забезпечення прозорості процесів, запобіганню корупції та покращення довіри до медичних установ [4].

У медицині *смарт-контракти* можуть використовуватися для автоматичного виконання угод між пацієнтами, медичними установами та страховими компаніями. Наприклад, після того, як пацієнт сплачує за медичну послугу, смарт-контракт автоматично фіксує транзакцію і передає необхідні дані до медичної установи та страхової компанії, що зменшує необхідність у людському втручанні і скорочує час на обробку платежів.

Один з основних аспектів управління цифровою трансформацією в медицині — це *розвиток цифрових компетенцій серед медичних працівників*. Важливо, щоб лікарі, медсестри та інший медперсонал мали необхідні навички для роботи з новими технологіями, такими як інтерпретація даних з телемедичних консультацій, використання ШІ для діагностики, а також робота з електронними медичними картками та іншими цифровими інструментами.

**Висновки.** Отже, цифрова трансформація в медицині стала необхідною відповіддю на виклики сучасності, такі як зростання попиту на медичні послуги, необхідність підвищення ефективності та доступності лікування, а також боротьба з обмеженими ресурсами у медичній сфері. Вона передбачає впровадження інноваційних технологій у процеси діагностики, лікування, моніторингу здоров'я, а також в управлінні медичними закладами. Для ефективного управління цифровою трансформацією у медицині використовуються різноманітні сучасні підходи, зокрема на основі таких інноваційних технологій, як штучний інтелект (ШІ), телемедицина, аналіз

великих даних (Big Data), інтернет речей (IoT), блокчейн та електронні медичні картки.

### **Список використаних джерел**

1. Квітка С., Миргородська М. Цифрова трансформація системи охорони здоров'я: фактори впливу на якість життя населення. Аспекти публічного управління. 2024. № 12 (1). С. 14-21.
2. Цифрова трансформація в охороні здоров'я: аналіз технологічних трендів. URL:<https://surl.li/kcx>
3. Big Data в охороні здоров'я: аналіз масивних даних для покращення медичних послуг. URL:<https://med-expert.com.ua>
4. Блокчейн у медицині. URL:<https://olympic.kiev.ua>

## **РОЗВИТОК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ТА КОМАНДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Тютюнник В., аспірант

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

Поросінін А., аспірант

Науковий керівник: Помаз О. М., к.е.н., доцент

Фесенко О., аспірант

Науковий керівник: Помаз О. М., к.е.н., доцент

*Полтавський державний аграрний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції розвиток компетентностей персоналу набуває стратегічного значення для інноваційного управління підприємством. Здатність працівників швидко адаптуватися до змін, опанувати нові технології, генерувати та впроваджувати інноваційні рішення стає основною конкурентною перевагою. Формування системи безперервного професійного розвитку сприяє підвищенню продуктивності праці, розвитку творчого потенціалу працівників та загальному зростанню ефективності підприємства. Поряд із розвитком індивідуальних компетентностей персоналу вагоме місце посідає командний менеджмент, який забезпечує ефективну взаємодію між працівниками, об'єднання їхніх знань і досвіду задля досягнення спільних цілей [1-3]. Формування дієвих команд сприяє посиленню внутрішньої комунікації, підвищенню рівня довіри та відповідальності, що в свою чергу створює сприятливе середовище для впровадження інновацій.

**Основний зміст.** У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції розвиток компетентностей персоналу набуває стратегічного значення для інноваційного управління підприємством. Здатність працівників швидко адаптуватися до змін, опанувати нові технології, генерувати та впроваджувати інноваційні рішення стає основною конкурентною перевагою.

Формування системи безперервного професійного розвитку сприяє підвищенню продуктивності праці, розвитку творчого потенціалу працівників та загальному зростанню ефективності підприємства.

Поряд із розвитком індивідуальних компетентностей персоналу вагоме місце посідає командний менеджмент, який забезпечує ефективну взаємодію між працівниками, об'єднання їхніх знань і досвіду задля досягнення спільних цілей. Формування дієвих команд сприяє посиленню внутрішньої комунікації, підвищенню рівня довіри та відповідальності, що в свою чергу створює сприятливе середовище для впровадження інновацій (табл. 1).

Таблиця 1

Інструменти інноваційного управління підприємством

Елемент	Суть	Значення для інноваційного управління
Розвиток компетентностей персоналу	Підвищення знань, навичок та професійних умінь працівників	Забезпечує здатність впроваджувати нові технології та ідеї
Командний менеджмент	Організація ефективної взаємодії між працівниками	Стимулює колективну творчість, прискорює реалізацію інновацій
Інноваційне управління	Використання нових підходів в організації роботи підприємства	Підвищує конкурентоспроможність і адаптивність до змін

Інноваційне управління підприємством базується на активному використанні соціально-економічних інструментів, які сприяють мотивації працівників до розвитку, формуванню корпоративної культури відкритості до змін та відповідальності. Поєднання розвитку компетентностей персоналу і командного менеджменту виступає потужним механізмом забезпечення конкурентоспроможності підприємства, його стійкості та здатності до стратегічного оновлення в умовах динамічного ринкового середовища.

**Висновки та пропозиції.** Розвиток компетентностей персоналу та ефективний командний менеджмент є ключовими інструментами інноваційного управління підприємством в умовах сучасної економіки. Системне підвищення професійного рівня працівників забезпечує їхню готовність до впровадження новітніх технологій, адаптації до змін та участі в інноваційних процесах. Формування дієвих команд сприяє об'єднанню знань, підвищенню рівня комунікації та відповідальності всередині організації, що створює сприятливе середовище для розвитку інноваційної активності. Інтеграція розвитку компетентностей та командної взаємодії у практику управління дозволяє підприємствам підвищити власну конкурентоспроможність, зміцнити адаптивність до зовнішніх змін та забезпечити сталість розвитку. Соціально-економічні інструменти виступають важливим підґрунтям для стимулювання мотивації персоналу, формування корпоративної культури інновацій та досягнення стратегічних цілей підприємства. Впровадження сучасних підходів до розвитку персоналу та командної роботи є необхідною умовою успішного функціонування підприємств у динамічному ринковому середовищі.

### **Список використаних джерел**

1. Вороніна В.Л., Іщейкін Т.Є. Стратегічне управління людськими ресурсами організації: партисипативне лідерство та корпоративна культура самоосвіти. *Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»)*. 2024. Випуск 1. С. 3-8.
2. Жовнір В. І., Іщейкін Т. Є., Орлюк І. М. Управління інноваціями як фактор конкурентних переваг підприємства у кризових умовах. *Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»)*. 2024. Випуск 2. С. 74-79.
3. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43(3). pp. 403–414.

## **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Боровик Є., магістрант  
Науковий керівник: Присяжнюк О. Ф., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Штучний інтелект уже не обмежується функціями автоматизації, а поступово стає ключовим елементом стратегічного управління. Бізнес, який орієнтується на сталий розвиток, усе частіше використовує переваги ШІ, щоб розв'язувати складні екологічні, соціальні та управлінські виклики [1]. Незважаючи на активне впровадження технологій, системне розуміння того, як ШІ змінює підходи до сталого розвитку як у конкретних процесах, так і в управлінні організацією, залишається обмеженим.

Останні аналітичні дані показують, що ШІ найбільше використовується для підвищення енергоефективності, управління ризиками та прогнозування поведінки споживачів. Проте, одночасно зростає кількість питань: як уникнути алгоритмічної упередженості, як зробити процеси прозорими, як адаптувати ці рішення для малого бізнесу, а не лише для технологічних гігантів.

У сучасних умовах важливо не лише впроваджувати цифрові технології, а й глибоко усвідомлювати, яким чином ШІ сприяє переходу від декларативних заяв про сталий розвиток до реальних, вимірюваних змін в управлінських практиках організацій.

**Основний зміст.** У практиці сучасного менеджменту ШІ уже виконує роль не просто помічника, а активного учасника ухвалення рішень. Його застосування охоплює різні напрями: від оптимізації енергоспоживання – до створення систем екологічного моніторингу в режимі реального часу. Завдяки машинному навчанню підприємства можуть автоматично виявляти неефективні процеси, прогнозувати викиди, моделювати сценарії зменшення вуглецевого сліду.

У сфері соціального менеджменту ШІ допомагає аналізувати залученість персоналу, контролювати відповідність політик принципам різноманіття та інклюзії, а також виявляти «слабкі сигнали» проблем у команді ще до того, як вони переростуть у конфлікти [1]. При правильному налаштуванні алгоритмів можливо досягти більш етичного та об'єктивного підходу до HR-процесів.

Окрему цінність становить використання ШІ для формування звітності з ESG-показників. Алгоритми здатні обробляти великі обсяги неструктурованих даних (звіти, публікації, аналітика), автоматично створюючи звіти сталого розвитку. Це зменшує вплив людського чинника, пришвидшує аналіз і підвищує точність.

*Таблиця 1*

**Напрями застосування штучного інтелекту в управлінні сталим розвитком організацій**

<b>Сфера застосування</b>	<b>Приклад використання ШІ</b>	<b>Очікуваний ефект</b>
Екологічна	Оптимізація логістики з урахуванням викидів CO <sub>2</sub>	Зменшення вуглецевого сліду
Соціальна	Аналіз даних про персонал	Справедливість у прийомі на роботу
Управлінська	Прогнозування ризиків і кризових ситуацій	Своєчасне ухвалення рішень
ESG-звітність	Автоматизоване складання звітів зі сталого розвитку	Прозорість і економія часу

Джерело: розроблено автором.

Штучний інтелект не є універсальним вирішенням усіх проблем. За умов грамотного впровадження він стає ефективним інструментом переходу від декларативного підходу до сталого розвитку до його практичної реалізації. Це передбачає трансформацію управлінських моделей, де реактивні практики замінюються проактивними, а інтуїтивні рішення обґрунтовуються аналітикою. Компанії, які вміють інтегрувати інструменти ШІ у свою ESG-стратегію, отримують

не лише конкурентну перевагу, а й більшу довіру з боку інвесторів, партнерів та суспільства [2].

Водночас важливо враховувати і обмеження, зокрема якість даних, прозорість алгоритмів, етичні ризики та питання кібербезпеки. Роль управлінця полягає не лише у впровадженні технологій штучного інтелекту, а й у критичній оцінці їхнього впливу з метою забезпечення балансу між інноваційністю та відповідальністю.

**Висновки та пропозиції.** Штучний інтелект відкриває нові горизонти для реалізації принципів сталого розвитку в управлінні організаціями. Застосування штучного інтелекту сприяє підвищенню ефективності, зменшенню екологічного навантаження, удосконаленню соціальних практик у напрямі справедливості та забезпеченню обґрунтованості й прозорості управлінських рішень.

Результати аналізу свідчать про високий потенціал ШІ у сферах екологічної оптимізації, HR-аналітики, управління ризиками та автоматизації звітності. Проте успішна інтеграція потребує не лише технологічної готовності, а й розуміння етичних, правових та управлінських викликів. Таким чином, ШІ не замінює людину в управлінні, а стає її партнером у досягненні сталого розвитку.

### **Список використаних джерел**

1. Ткаченко С. В. Роль штучного інтелекту у формуванні адаптивних стратегій управління підприємствами в умовах глобальної турбулентності. *Економічний аналіз*. 2024. № 4. С. 267-282.
2. United Nations Global Compact. Integrating Artificial Intelligence into Sustainable Business Strategies URL: <https://www.unglobalcompact.org>. (дата звернення: 28.04.2025).

## **АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АТ «УКРПОШТА» ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Шашина В., студентка  
Науковий керівник: Присяжнюк О. Ф., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Повномасштабна війна в Україні, що розпочалася у 2022 році, докорінно змінила соціально-економічний стан країни. Підприємства, незалежно від форми власності та сфери діяльності, зіткнулися з гострою потребою у трансформації внутрішніх процесів, серед яких особливе місце займає адаптація маркетингових стратегій. У цих умовах маркетинг перестає бути виключно інструментом просування товарів і послуг – він стає засобом підтримки лояльності клієнтів, зміцнення бренду та забезпечення безперервної комунікації з цільовою аудиторією. АТ «Укрпошта», як національний оператор поштового зв'язку та одна з найбільших логістичних компаній України, у значній мірі відчула ці зміни. Її функціонування в умовах воєнного стану має стратегічне значення, оскільки охоплює як комерційні послуги, так і виконання соціально важливих функцій. Особливого значення набуває вивчення того, як маркетингова діяльність підприємства змінювалася у відповідь на зовнішні загрози.

У науковій літературі та аналітичних звітах останніх років акцентується увага на необхідності гнучких маркетингових підходів в умовах криз [2]. Проте приклад АТ «Укрпошта», залишається недостатньо вивченим. Саме це зумовлює актуальність дослідження трансформації маркетингової стратегії АТ «Укрпошта» в умовах воєнного часу як важливого кейсу на перетині державного управління, маркетингу та антикризових стратегій.

**Основний зміст.** В умовах воєнного стану маркетингова стратегія підприємства набуває нового змісту – вона має бути не лише ефективною з точки зору комерційного просування, а й

чутливою до потреб суспільства, адаптованою до нестабільних умов і здатною швидко трансформуватись.

Таблиця 1

**Основні елементи адаптації маркетингової стратегії  
АТ «Укрпошта»**

<b>Напрямок адаптації</b>	<b>До війни</b>	<b>Під час війни</b>
Цифрові сервіси	Поступове впровадження	Пріоритетна ставка, мобільний додаток, дистанційні послуги
Комунікаційна стратегія	Класичний комерційний маркетинг	Патріотичний зміст повідомлень, соціальна відповідальність
Логістика	Стаціонарна мережа відділень	Мобільні офіси, адаптація маршрутів
Нові послуги	Стандартний перелік	Ліки, гуманітарна допомога, підтримка громад
Співпраця	Обмежена	Активне партнерство з ГО, волонтерами, міжнародними фондами

Джерело: розроблено автором на основі [2].

АТ «Укрпошта», як національний оператор поштового зв'язку, демонструє приклад такої адаптації, впроваджуючи комплексні зміни на основних рівнях: цифрової трансформації, соціальної комунікації та гнучкої логістики.

*1. Цифровізація як відповідь на безпекові виклики.*

АТ «Укрпошта» прискорила розвиток цифрових каналів. Основна мета – забезпечити клієнтам доступ до послуг без потреби фізично відвідувати відділення. Було вдосконалено мобільний застосунок, активовано чат-боти у Telegram та Viber, покращено функціональність офіційного сайту.

*2. Зміна комунікаційної парадигми.* Воєнні умови змінили акценти з комерційної реклами на емоційний, соціальний маркетинг. АТ «Укрпошта» позиціонує себе як національний символ єдності, підтримки та стійкості.

3. *Логістика та нові сервіси у зоні бойових дій.* Поштові відділення, які опинились у зоні ризику, були замінені мобільними офісами. Також запроваджено нові послуги – доставка ліків, гуманітарної допомоги, пенсій. АТ «Укрпошта» активно працює у партнерстві з міжнародними гуманітарними організаціями та державними інституціями, що посилило її репутацію соціально відповідального бренду.

**Висновки та пропозиції.** АТ «Укрпошта» в умовах війни продемонструвала ефективну адаптацію маркетингової стратегії шляхом цифровізації сервісів, зміни комунікацій на патріотично-соціальний вектор та гнучкої перебудови логістики. Ці заходи дозволили не лише зберегти ефективність, а й зміцнити довіру суспільства до бренду.

### **Список використаних джерел**

1. Пачева Н., Лутай Л. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2540> (дата звернення: 11.04.2025).
2. Офіційний сайт АТ «Укрпошта». URL: <https://www.ukrposhta.ua> (дата звернення: 16.04.2025).

## **СТРАТЕГІЯ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Вакулюк О.

Науковий керівник: Бугайчук В. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** В умовах сучасного ринкового середовища, що характеризується високим ступенем конкуренції, підприємства змушені формувати та реалізовувати ефективні конкурентні стратегії, які дозволяють не лише утримувати позиції у межах обраного сегмента, але й забезпечувати сталу конкурентоспроможність товарної пропозиції. Однією з ключових стратегій, що демонструє високу результативність у діяльності виробничих підприємств, є стратегія диференціації. Зміст даної стратегії полягає у створенні унікальної ринкової пропозиції, яка відрізняється від аналогів конкурентів завдяки особливим функціональним, естетичним, сервісним або символічним характеристикам товару, таким як інноваційна упаковка, сервісне обслуговування, специфічні споживчі властивості тощо. Дана стратегія ґрунтується на глибокому вивченні запитів споживачів і передбачає позиціонування товару таким чином, щоб він набував конкурентних переваг не за рахунок ціни, а через надання споживачам додаткової цінності.

Наукові підходи до формування стратегії диференціації продукції широко представлені у працях провідних зарубіжних та вітчизняних дослідників, зокрема М. Портера, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Н. В. Куденка. Вони трактують стратегію диференціації продукції як одну з базових форм конкурентної стратегії, яка передбачає спрямованість підприємства на виробництво продукції з унікальними характеристиками, що мають вагоме значення для значної частини цільової аудиторії.

**Основний зміст.** Концепція стратегії диференціації продукції часто спирається на модифікацію стандартного продукту з метою надання йому особливих властивостей, які забезпечують споживчу унікальність. Такий підхід виправданий у випадках, коли типові рішення не

задовольняють запити цільових клієнтів. Диференціація може відбуватися як на рівні фізичних характеристик товару, так і через його позиціонування, обслуговування, логістичну доступність або емоційну привабливість бренда [1, с. 82].

У межах стратегії диференціації продукції підприємство формує товарну пропозицію, яка істотно відрізняється від наявних аналогів завдяки унікальним комерційним атрибутам. Такі відмінні характеристики мають забезпечувати споживчу цінність, що виходить за межі стандартного функціонального призначення продукції. При цьому однією з ключових економічних задач підприємства є максимізація різниці між ціною реалізації продукції та її собівартістю.

Реалізація стратегії диференціації дозволяє суб'єкту господарювання досягти низки істотних конкурентних переваг, зокрема: зростання обсягів продажу та прибутковості шляхом завоювання довіри споживачів, що забезпечується впровадженням передових виробничих технологій, підвищенням якості продукції, розширенням асортиментної гами та покращенням супровідного сервісу; сегментація ринку за рахунок урізноманітнення товарної пропозиції й глибшого задоволення специфічних запитів окремих груп споживачів; формування бар'єрів входу для потенційних конкурентів, що досягається завдяки усталеним перевагам бренда та лояльності споживачів; витіснення товарів-замінників через формування впізнаваної торгової марки, що асоціюється з унікальністю, якістю й надійністю; підвищення репутаційної вартості підприємства як партнера, орієнтованого на довгострокові взаємовідносини та уважного до індивідуалізованих потреб клієнтів.

Стратегія диференціації продукції є доцільною у тих випадках, коли ринкова конкуренція не обмежується виключно ціновими параметрами, а більшість суб'єктів господарювання поки не впроваджують аналогічні механізми ринкової поведінки [2, 3]. Її ефективна реалізація передбачає наявність розвиненої системи маркетингових досліджень, що дозволяє точно ідентифікувати ринкові потреби, сегментувати цільову аудиторію та формувати релевантну споживчу пропозицію.

Разом із тим, стратегія диференціації продукції пов'язана з низкою потенційних загроз і викликів, зокрема:

- значні інвестиційні витрати, необхідні для створення, просування та підтримки високого іміджу продукції, що може призвести до суттєвого зростання кінцевої ціни;
- зниження ефекту диференціації у випадку, коли рівень цін перевищує сприйнятливий для цільових сегментів бар'єр, внаслідок чого споживачі не відчують доданої вартості продукту;
- можливість імітації унікальних характеристик товару з боку конкурентів, що знижує тривалість утримання стратегічної переваги.

Згідно з концепцією М. Портера, стратегія диференціації передбачає системне управління перевагами і ризиками, де ключовим є не лише створення унікального продукту, але й забезпечення його стабільної ринкової цінності та ефективного захисту від зовнішнього копіювання.

**Висновки та пропозиції.** Отже, ефективна стратегія диференціації повинна ґрунтуватися на чіткому розумінні потреб цільової аудиторії, глибокому аналізі конкурентного середовища і здатності підприємства створювати справжню споживчу цінність, уникаючи імітаційних підходів та орієнтуючись на інновації, які дозволять підприємству досягти рівня конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Павелко О. В. Факторний аналіз фінансових результатів діяльності будівельних підприємств: методика та особливості проведення. Вісник НУВГП. 2020. №1, (89) С. 168–187.
2. Стратегія диференціації – це ... Переваги та недоліки стратегії. Підприємництво. 2020. URL: <https://ukr.mentorbizlist.com/4143884-differentiation-strategy-is--advantages-and-disadvantages-of-a-strategy>.
3. Palepu, K. G., Healy, P. M., Wright, S., Bradbury, M., & Coulton, J. (2020). Business analysis and valuation: Using financial statements. Cengage AU.

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»: ПРИЗМА ІННОВАТИЗАЦІЇ**

Гладишева Я., студентка  
Науковий керівник: Забуранна Л. В., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Сучасні трансформаційні процеси в аграрному секторі України зумовлюють необхідність принципово нових підходів до управління розвитком підприємств. В умовах підвищеної конкуренції, змін клімату, волатильності ринкових цін і високих вимог до ефективності використання ресурсів, саме інноваційна стратегія виступає ключовим інструментом забезпечення сталого зростання та підвищення конкурентоспроможності агропідприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій показує, що проблематика управління розвитком підприємств агробізнесу на засадах інноватизації залишається в фокусі уваги сучасних науковців. Зокрема, дане питання активно досліджують: А. Ворона, Н. Горобинська, В. Ковальчук, І. Кравчук, С. Лавриненко, М. Плотнікова, О. Присяжнюк, Л. Чорна та ін. [1–4].

**Основний зміст.** ТОВ «Сігнет-Центр» є одним із ключових підприємств в агропромисловій групі Sygnet. Нині підприємство демонструє ознаки високорозвиненого, вертикально інтегрованого аграрного підприємства, що функціонує на основі сучасних принципів корпоративного управління. Стабільна динаміка фінансових показників у 2022–2024 рр., зокрема суттєве зростання доходу та чистого прибутку, зменшення зобов'язань, а також нарощення кадрового потенціалу, свідчить про ефективність управлінських рішень і адаптивність підприємства до зовнішніх викликів.

Водночас, управління розвитком ТОВ «Сігнет-Центр» потребує системного оновлення управлінських підходів, які мають ґрунтуватися на інноваційній стратегії. Така стратегія

повинна не лише забезпечити адаптацію до змін зовнішнього середовища, але й стати основою сталого конкурентного зростання. На підставі аналізу діяльності підприємства та тенденцій в агробізнесі України, пропонуються наступні напрями удосконалення управління розвитком підприємства (табл. 1).

**Табл. 1. Напрями удосконалення управління розвитком ТОВ «Сігнет-Центр»**

<b>Напря́м</b>	<b>Рекомендації</b>
Цифрова трансформація бізнес-процесів	1) Розширити використання ERP-систем. 2) Впровадити CRM-систему. 3) Розширити AgTech-рішення. 4) Розвивати внутрішній дата-центр або інтеграцію з хмарними сервісами для обробки великих даних.
Розвиток інноваційних технологій	1) Перейти до точного землеробства. 2) Застосовувати біотехнології. 3) Розширити систему біоенергетичних рішень.
Розвиток людського капіталу	1) Впровадження системи безперервного навчання персоналу за напрямами ІТ, агрономії, управління. 2) Розвиток внутрішньої корпоративної культури інновацій. 3) Партнерство із ЗВО та науково-дослідними установами.
Інвестиції у переробку та диверсифікацію діяльності	1) Створення переробного підрозділу. 2) Вихід на нові ринки збуту з брендом власної продукції. 3) Розвиток суміжних напрямів – агротуризм, логістичні послуги, контрактне виробництво.
Формування партнерств і кластеризація	1) Ініціювати створення регіонального аграрного кластеру. 2) Розвивати публічно-приватне партнерство. 3) Участь у грантових і державних програмах підтримки інновацій (наприклад, Horizon Europe, USAID Agro).
Екологічна та соціальна складова управління	1) Сертифікація за стандартами GlobalG.A.P., ISO 14001, органічного виробництва. 2) Розробка екостратегії управління відходами. 3) Залучення місцевих громад до процесів прийняття рішень, підвищення рівня прозорості управління.

Джерело: власні дослідження.

Удосконалення управління розвитком ТОВ «Сігнет-Центр» на основі інноваційної стратегії має здійснюватися

через впровадження цифрових рішень, нових виробничих технологій, інвестицій у людський капітал, розширення бізнес-моделі та кластеризацію. Системний підхід до впровадження інновацій дозволить забезпечити довгострокову конкурентоспроможність, адаптивність до ризиків і сталий розвиток підприємства в умовах глобалізованого аграрного ринку.

Метою пропонованого інноваційного проекту є впровадження на ТОВ «Сігнет-Центр» системи точного землеробства на площі 1000 га для оптимізації використання ресурсів (насіння, добрив, пального) та підвищення врожайності основних культур (пшениця, кукурудза, соняшник). Основними компонентами системи є: супутниковий моніторинг (NDVI, метеодані); агроскаутинг і IoT-сенсори; системи змінної норми висіву та внесення добрив; аграрне ПЗ для обробки даних (наприклад, Cropio, OneSoil або AgriChain); інтеграція з GPS-навігацією техніки. Витрати проекту представлено у табл. 2.

**Табл. 2. Витрати проекту**

Стаття витрат	Орієнтовна сума (тис. грн)
Закупівля IoT-сенсорів (20 од.)	300,0
Дрон для агромоніторингу (1 комплект)	150,0
Програмне забезпечення (річна підписка)	100,0
GPS-навігація на техніку (5 од.)	500,0
Навчання персоналу	50,0
Інші витрати (IT-супровід, монтаж, ПДВ)	150,0
Загальна сума інвестицій	1250,0

Джерело: власні дослідження.

Очікувані результати від впровадження проекту демонструє табл. 3. Відтак, впровадження інноваційного проекту на базі ТОВ «Сігнет-Центр» забезпечить суттєвий прямий економічний ефект уже в перший рік функціонування. Зростання середньої врожайності на 5 ц/га дозволить збільшити валовий урожай на 5000 ц на площі 1000 га, що при сталій ціні

реалізації продукції забезпечить додатковий дохід. Паралельно впровадження нових технологій дозволить оптимізувати використання основних ресурсів, що уможливить економію 700 тис. грн на насінні, добривах та пальному.

**Табл. 3. Очікувані результати реалізації проєкту**

<i>Очікувані результати (прямий економічний ефект)</i>			
Показник	До впровадження	Після впровадження	Різниця / Ефект
Середня врожайність (ц/га)	45,0	50,0	+5
Валовий урожай (ц) на 1000 га	45000,0	50000,0	+5 000
Ціна реалізації (тис.грн/ц)	5,0	5,0	-
Додатковий дохід (млн грн)	-	-	+2,5
<i>Економія ресурсів (на 1000 га):</i>			
Ресурс	%	Економія, тис. грн	
Насіння	5,0	250,0	
Добрива	10,0	300,0	
Пальне	7,0	150,0	
Загальна економія		700,0	
<i>Інші ефекти:</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зменшення втрат через хвороби та шкідників (оперативне реагування)</li> <li>• Зниження екологічного навантаження</li> <li>• Прозорість управління агроциклами</li> </ul>			
<i>Термін окупності інвестицій</i>			
Загальні річні вигоди = 2,5 млн грн (додатковий дохід) + 0,7 млн грн (економія ресурсів) = 3,2 млн грн			
Інвестиції = 1,25 млн грн			
Окупність: $\approx 1$ місяць (з першого врожаю)			
Навіть при консервативному сценарії, з урахуванням 20% ризиків, термін окупності не перевищує 2–3 місяці.			

Джерело: власні дослідження.

Загальна сума річного економічного ефекту складе 3,2 млн грн при інвестиційних витратах у 1,25 млн грн, що забезпечить термін окупності приблизно 1 місяць, навіть за консервативним сценарієм – не більше 2–3 місяців. Крім економічних вигод, проєкт принесе непрямі ефекти, зокрема: зменшення втрат від шкідників і хвороб завдяки оперативному моніторингу; підвищення прозорості управління агро виробничими циклами; зниження екологічного

навантаження на ґрунти та навколишнє середовище.

**Висновки та пропозиції.** Отже, управління розвитком ТОВ «Сігнет-Центр» вимагає переходу до інноваційної стратегії, що ґрунтується на цифровізації бізнес-процесів, впровадженні високотехнологічних рішень у виробництві, розвитку людського капіталу та диверсифікації діяльності. Упровадження інноваційної стратегії є прикладом переходу від традиційного агровиробництва до технологічно та екологічно орієнтованої моделі господарювання. Реалізація інноваційного проєкту точного землеробства підтверджує економічну доцільність впровадження інновацій. Впровадження сучасних AgTech-рішень (супутниковий моніторинг, IoT-сенсори, GPS-навігація, аграрне ПЗ) дозволить забезпечити приріст урожайності, значну економію ресурсів і зниження екологічного навантаження, а також сформує основу для довгострокової конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

### **Список використаних джерел**

1. Горобинська М.В. Управління інноваційними процесами на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 54. С.85–91. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/54\\_2021/16.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/54_2021/16.pdf). (дата звернення: 22.02.2025).
2. Ковальчук В. Аналіз тенденцій інноваційного розвитку національної економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-33>. (дата звернення: 22.03.2025).
3. Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Бездітко О.Є. Менеджмент інноваційного підприємництва: стратегічний розвиток бізнес-процесів. *Східна Європа: економіка, бізнес, управління*. Видавничий дім «Гельветика». 2021. Вип. 6 (33). С. 134–139.
4. Лавриненко Л. М., Біліченко С. П. Інноваційна діяльність – основа розвитку підприємства в умовах війни та в післявоєнний період. *Ricerche scientifiche e metodi della loro realizzazione: esperienza mondiale e realtà domestiche*. 29 вер. 2023 р. 2023. С. 25–26. DOI:10.36074/logos-29.09.2023.04. (дата звернення: 03.03.2025).

## **ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ТРЕНДИ, СТРАТЕГІЇ, ТЕХНОЛОГІЇ МАЙБУТНЬОГО**

Сіренко Д., студентка  
Науковий керівник: Тарасович Л.В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** У XXI ст. маркетинг сталого розвитку став одним із ключових трендів, що визначають конкурентоспроможність організацій на глобальному ринку. В умовах екологічної кризи, цифровізації економіки та зростання соціальної свідомості споживачів компанії стикаються з викликом – інтегрувати принципи сталого розвитку у маркетингові стратегії. Ігнорування цього підходу призводить до втрати значної частини цільової аудиторії та послаблення позицій на ринку.

За даними First Insight, 62% представників покоління Z надають перевагу продукції соціально та екологічно відповідальних брендів, 73% готові переплачувати за неї, а 75% можуть відмовитися від покупки за відсутності підтвердження етичного походження товару [1]. Це свідчить про зростаюче значення соціальної та екологічної відповідальності в поведінці споживачів. У відповідь на ці зміни компанії активно впроваджують нові підходи, орієнтовані на три складові сталого розвитку: економічну, соціальну та екологічну [2]. Зокрема, досліджується потенціал цифрових інновацій, таких як маркетингова автоматизація, штучний інтелект, CRM-системи та аналітика великих даних. Ці технології не лише трансформують бізнес-середовище, а й сприяють ефективному управлінню маркетинговими процесами, залученню інвестицій, підвищенню прозорості та адаптації стратегій до потреб сталого розвитку.

**Основний зміст.** З огляду на зростання екологічної свідомості споживачів і вимоги до соціальної відповідальності бізнесу, маркетинг відіграє провідну роль як інструмент, що формує лояльність до бренду через трансляцію цінностей сталого розвитку. Цифрові технології забезпечують прозорість,

персоналізацію та ефективність у комунікації. Їх інтеграція дозволяє не лише оптимізувати комунікаційні процеси, а й трансформувати загальну стратегію компанії відповідно до принципів сталого розвитку.

Попри очевидні переваги цифрової трансформації у контексті сталого розвитку, процес її впровадження супроводжується низкою складних викликів. Передусім, це інституційна та технологічна нерівність: малі та середні підприємства часто не мають достатніх фінансових або кадрових ресурсів для інтеграції сучасних цифрових рішень у свою маркетингову діяльність. Зазгачене створює розрив між великими корпораціями, які можуть дозволити собі стати digital-стратегією, та бізнесами, що залишаються поза рамками інноваційного розвитку.

Науковці підкреслюють необхідність переходу від традиційного до sustainable marketing. Дослідження акцентують увагу на впливі автоматизації, штучного інтелекту та Big Data на комунікацію в бізнесі [3]. Водночас, прикладні моделі використання цифрових інновацій у контексті сталого розвитку ще недостатньо опрацьовані. У цьому аспекті компанія Unilever є прикладом лідера: через платформу “Making Sustainable Living Commonplace” вона впроваджує інструменти для оцінки вуглецевого сліду, використовує ШІ для створення екологічних рекламних кампаній і автоматизує індивідуалізовану комунікацію. Як результат — бренди з лінійки “Sustainable Living” демонструють на 69% вищі темпи зростання порівняно з іншими.

Інновації в маркетингу сталого розвитку доцільно поділити на три рівні: тактичний рівень – застосування digital-інструментів для екологічного брендингу, SEO для просування продуктів, соціальні мережі для просвітницьких кампаній; операційний рівень - автоматизація маркетингових кампаній, екологічна аналітика в ланцюгах поставок, використання CRM для моніторингу соціальної реакції; стратегічний рівень - формування місії компанії на основі ESG-принципів, трансформація бізнес-моделі через платформенний маркетинг сталого розвитку, прогнозування попиту за допомогою ШІ [4].

Штучний інтелект може виступати як інструмент оптимізації продуктивних рішень, що відповідають цілям сталого розвитку. ШІ здатен аналізувати життєвий цикл продукту, оцінювати вуглецевий слід, пропонувати екологічні альтернативи в упаковці, логістиці або складі товару, що

дозволяє зробити сталий підхід не лише етичним, а й економічно ефективним. Бренд L'Oréal використовує алгоритми ШІ для створення косметичних формул із екологічно безпечних компонентів та мінімізацією відходів. За даними звіту за 2023 рік, завдяки цим алгоритмам було знижено екологічне навантаження на 15% у порівнянні з попередніми моделями виробництва.

**Висновки.** Підсумовуючи, можна стверджувати, що цифрова трансформація маркетингу в напрямі сталого розвитку стає потужним інструментом для підвищення лояльності споживачів і зміцнення конкурентних позицій компаній. Сучасні бренди, які інтегрують у свої digital-стратегії принципи соціальної та екологічної відповідальності, отримують не лише довіру цільової аудиторії, але й реальні бізнес-результати, як це демонструє приклад The Body Shop. Цифрові канали комунікації дозволяють у режимі реального часу формувати прозорі сталі наративи, емоційний зв'язок зі споживачами та підтримувати позитивний імідж бренду. Водночас цифрові інновації стають ключовим чинником розвитку маркетингових стратегій, сприяючи більш глибокій взаємодії з аудиторією, підвищенню ефективності управління та посиленню соціальної й екологічної відповідальності бізнесу в умовах сучасної економіки.

### Список використаних джерел

1. First Insight. (2020). The State of Consumer Spending: Gen Z Shoppers Demand Sustainable Retail. URL: <https://www.firstinsight.com/sustainability-in-retail>. (дата зв.: 22.04.2025).
2. Елкінгтон Дж. Людожери з виделками: Три виміри ефективного бізнесу у XXI столітті / Джон Елкінгтон. – Оксфорд: Capstone Publishing.
3. Піті К., Бельц Ф. Маркетинг сталого розвитку – інноваційна концепція маркетингу. *Marketing Review St. Gallen*. 2015. Т. 32, № 4. С. 8–15.
4. Котлер, Ф. Маркетинг 5.0: Технології для людства. Гобокен: Wiley, 2020.

## **ESG-МАРКЕТИНГ ЯК СКЛАДОВА ВІДПОВІДАЛЬНОГО БРЕНДУ: НОВІ КОМУНІКАЦІЙНІ ВИКЛИКИ**

Сторожук О., магістрантка  
Науковий керівник: Тарасович Л. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У сучасному глобальному суспільстві спостерігається зростання усвідомленості споживачів, які дедалі більше звертають увагу на екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності компаній. Концепція стала важливим фактором формування корпоративної репутації та довіри. У зв'язку з цим маркетинг відіграє ключову роль у трансляції цінностей сталого розвитку, але одночасно постає низка нових викликів, пов'язаних із прозорістю, автентичністю та ефективністю комунікації. Дослідники (Лушак А., Яковенко Т., Саприкіна Я.) акцентують увагу на тому, що ESG-маркетинг має бути не лише інструментом просування, а і частиною загальної відповідальної стратегії компанії.

Мета дослідження – виявити комунікаційні виклики ESG-маркетингу та його роль у формуванні довіри до відповідального бренду в умовах сучасного інформаційного простору.

**Основний зміст.** ESG-маркетинг (Environmental, Social and Governance) – це стратегічна діяльність компанії, спрямована на просування цінностей сталого розвитку шляхом ефективної взаємодії зі стейкхолдерами. [1]

Компанії, що впроваджують ESG, демонструють турботу про довкілля, права працівників, етичне управління. Проте комунікація цих ініціатив має бути прозорою, послідовною та орієнтованою на аудиторію. Застосування інтегрованих комунікацій (PR, діджитал, storytelling) та прозорість у звітуванні є ключовими інструментами для підвищення ефективності ESG-маркетингу.

Проте існує ряд комунікаційних викликів, з якими стикаються компанії:

- Недовіра до брендів. У світі дезінформації споживачі часто сумніваються у щирості ESG-заяв, особливо коли компанії не підтверджують слова діями.
- Грінвошинг – ситуація, коли компанія перебільшує свої екологічні заслуги або навмисно дезінформує аудиторію. Це серйозно підриває довіру до бренду.
- Фрагментована комунікація. ESG-інформація часто подається окремо від основного маркетингового меседжу, що знижує її ефективність.
- Відсутність зрозумілих індикаторів успішності. Споживачам складно оцінити вплив ESG-ініціатив без наочної звітності чи реальних прикладів. [3]

#### Екологічність

- Поводження з відходами.
- Енергоспоживання та ефективність.

#### Соціальність

- Справедлива оплата праці працівників, включно з прожитковим мінімумом.
- Чесне ставлення до клієнтів і постачальників.
- Здоров'я та безпека на робочому місці, політика захисту даних і конфіденційності.

#### Управління

- Керівництво та менеджмент компанії.
- Правила щодо корупції, хабарництва, конфлікту інтересів, політичних пожертвувань і лобювання.
- Фінансова прозорість і чесність бізнесу.

### **Рис. 1. Основні критерії ESG-маркетингу**

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [2].

Дані три компоненти складають основу ESG-аналізу, за яким компанії оцінюють свій вплив на довкілля, суспільство та

корпоративне управління. Такий підхід допомагає не лише залучати відповідальні інвестиції, а й зміцнює довіру до бренду на стратегічному рівні.

**Висновки та пропозиції** У сучасних умовах підвищеної уваги до сталого розвитку ESG-маркетинг перетворюється з додаткової опції на ключовий компонент стратегії корпоративних комунікацій. Компанії, що прагнуть позиціонувати себе як відповідальні бренди, повинні не лише реалізовувати ESG-підходи на практиці, а й вміло транслювати свої цінності цільовій аудиторії. ESG-маркетинг є потужним інструментом побудови репутації, але лише за умов реального втілення ESG-принципів у корпоративну політику та поведінку компанії.

Ключем до успіху є прозорість, регулярна звітність та автентичність комунікаційних меседжів. Одноразові кампанії без підтвердження дій не викликають довіри. Таким чином, ESG-маркетинг не є тимчасовим трендом, а стратегічним напрямом, який формує нову культуру комунікації між брендом і суспільством. Подальші дослідження доцільно зосередити на емпіричному аналізі успішних ESG-комунікацій українських компаній, а також на розробці ефективних методик вимірювання довіри до бренду у контексті ESG.

#### **Список використаних джерел:**

1. Роль ESG (Environmental, Social and Governance) у цифрових рекламних кампаніях. URL: <https://doisz.com/uk/blog/ambiental-social-e-governanca/> (дата звернення: 18.04.2025).

2. Луцак А. Що таке ESG (Environmental, Social and Governance)? URL: <https://www.linkedin.com/pulse/%D1%89%D0%BE-%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%B5-esg-environmental-social-governance-lyaschuk-artem> (дата звернення: 18.04.2025).

3. Педро П. Г. Брендинг ESG: як дані можуть виміряти вплив і створити цінність бренду URL: <https://doisz.com/uk/blog/sustentabilidade-e-esg/> (дата звернення: 18.04.2025).

## **ІННОВАЦІЙНИЙ ТА КРЕАТИВНИЙ МАРКЕТИНГ: ТРАНСФОРМАЦІЯ СПОЖИВЧОЇ ЦІННОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Лазарева Я., магістрантка

Науковий керівник: Лавриненко С. О., к.е.н., доцент

*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Сучасна цифрова економіка створює нові виклики та можливості для бізнесу, зокрема в площині маркетингової діяльності. У період швидкої цифровізації і зміни споживчих поведінкових моделей, традиційні методи просування продуктів втрачають ефективність. Це зумовлює необхідність використання інноваційного та креативного маркетингу як інструментів трансформації споживчої цінності. Дослідники, зокрема Котлер Ф. та Армстронг Г. підкреслюють, що інноваційні підходи до комунікації з клієнтами, персоналізація досвіду та створення унікального ціннісного контенту є критично важливими для побудови стійкої лояльності споживачів у цифрову епоху.

**Основний зміст.** Інноваційний маркетинг ґрунтується на використанні передових технологій, цифрових інструментів та нестандартних підходів до взаємодії з цільовою аудиторією. Його сутність полягає в інтеграції технологічних рішень у всі етапи маркетингового процесу — від аналізу ринку до комунікації з клієнтом. Серед ключових інструментів — Big Data, штучний інтелект, чат-боти, доповнена та віртуальна реальність, нейромаркетинг, а також автоматизація маркетингових кампаній. Ці інструменти дозволяють компаніям точніше сегментувати аудиторію, прогнозувати її поведінку, виявляти приховані потреби й формувати персоналізовані пропозиції [1].

У свою чергу, креативний маркетинг виконує роль емоційного провідника між брендом і споживачем. Його основою є оригінальні ідеї, художні образи, глибока символіка та здатність до створення історій, які резонують із внутрішнім світом аудиторії. Ефективними інструментами креативного

впливу є сторітелінг, інтерактивний контент, вірусні відео, візуальні наративи, а також UGC - контент, створений самими користувачами, що підсилює довіру до бренду. У поєднанні з інноваційними технологіями креативні рішення стають не просто частиною рекламної кампанії, а цілісним досвідом, у який занурюється споживач.

Трансформація споживчої цінності в умовах цифрової економіки відбувається багатовимірно. Вона охоплює не лише функціональні характеристики продукту, а й емоційний, соціальний та символічний рівні. Сучасний споживач прагне не просто задовольнити потребу, а ототожнити себе з певним стилем життя, ідеологією чи естетикою бренду. Саме тому маркетингові зусилля дедалі частіше спрямовані на створення глибокого клієнтського досвіду, який охоплює кожную точку дотику до бренду - від першого перегляду реклами до післяпродажного сервісу[2].

У підсумку, компанії, що фокусуються на інноваційному та креативному підході, здатні не лише виділитися на ринку, а й побудувати довгострокові, емоційно насичені відносини з клієнтами, підвищуючи їхню лояльність та залученість у бренд-комунікацію.

Порівняльна характеристика традиційного і цифрового підходів до формування споживчої цінності відображена в табл.1

*Таблиця 1*

**Характеристика традиційного і цифрового підходів**

Параметр	Традиційний підхід	Цифровий підхід
Цінність	Продуктова	Досвід + емоція
Інструменти	Реклама, PR	Big Data, AI, SMM
Комунікація	Одностороння	Інтерактивна
Аналіз поведінки	Обмежений	В реальному часі
Роль клієнта	Пасивний покупець	Співавтор контенту

*Джерело: складено автором.*

**Висновки та пропозиції.** Інноваційний і креативний маркетинг є ключовими інструментами формування нової споживчої цінності. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності компаніям доцільно:

- інтегрувати аналітику великих даних у стратегічне планування;
- впроваджувати емоційний маркетинг і сторітелінг у комунікацію зі споживачами;
- розвивати омніканальну присутність із використанням цифрових платформ;
- залучати споживачів до створення контенту (UGC) як форми соціального підтвердження цінності бренду.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на вивчення впливу конкретних інноваційних інструментів на поведінку споживачів та розробку моделей оцінки емоційної складової цінності в цифровому середовищі.

### **Список використаних джерел**

1. Євтушенко О.В., Гапоненко Г.І., Шамар І.М. Сучасний стан та перспективи використання інноваційних маркетингових технологій у розвитку креативних індустрій України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Вип. 15, 2022. С. 94-101.

2. Хрупович, С. Є., Іванечко, Н. Р. Інструменти управління креативним маркетингом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. С. 138-143

3. Хрупович С., Процишин Ю.. Студії креативного маркетингу: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. 146 с. URL:<http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42341>  
( дата звернення: 12.04.2025)

## **НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПЕТЕР-ТРАНС»**

Колодюк А., студентка  
Науковий керівник: Лавриненко С.О., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

В сучасних умовах швидкого розвитку технологій та глобалізації питання формування інноваційної стратегії стає одним із ключових для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств. Інновації відіграють вирішальну роль у підвищенні ефективності виробничих і бізнес-процесів, створенні нових продуктів і послуг, а також адаптації компаній до змін у ринковому середовищі.

Питання інноваційного розвитку підприємств досліджували багато вітчизняних науковців, які зробили значний внесок у теоретичне обґрунтування цієї теми. Зокрема, проблеми інноваційного розвитку підприємств аналізували В.В. Біліченко, І.О. Бланк, М.К. Бондарчук, С.І. Грицуленко, А.О. Єпіфанов, О.Є. Кузьмін, О.В. Станіславик, Д.М. Стеченко, А.М. Ткаченко. Вони розглядали питання формування та реалізації інноваційних стратегій, механізми впровадження новітніх технологій у діяльність підприємств, а також економічні та організаційні аспекти управління інноваціями. Однак, попри значний науковий доробок, питання адаптації інноваційних стратегій до швидких технологічних змін, цифровізації бізнес-процесів та мінімізації ризиків впровадження інновацій залишаються актуальними.

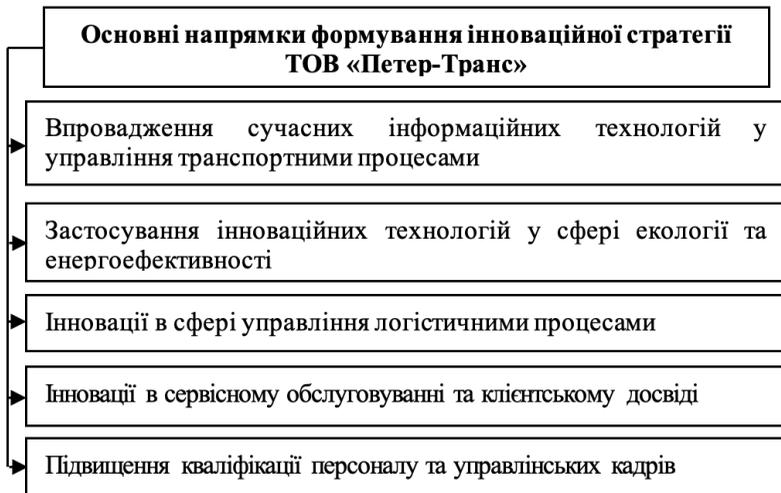
*Метою дослідження* є обґрунтування та визначення ключових напрямків формування інноваційної стратегії розвитку підприємства з урахуванням сучасних економічних викликів та технологічних тенденцій.

**Основний зміст.** Інноваційний розвиток підприємства є важливим фактором його конкурентоспроможності та довгострокової стійкості на ринку. Для ТОВ «Петер-Транс», яке працює в умовах швидких технологічних змін і зростаючої конкуренції, розробка та впровадження ефективної інноваційної

стратегії є критичним елементом для досягнення високих результатів та сталого розвитку. Формування інноваційної стратегії повинно враховувати не лише сучасні тенденції в галузі, але й особливості внутрішніх процесів підприємства, що дозволяє оптимізувати ресурси та підвищити ефективність діяльності.

ТОВ «Петер-Транс» – українське підприємство, засноване 10 серпня 2012 року, що спеціалізується на вантажних автомобільних перевезеннях. Крім того, компанія займається широким спектром додаткових послуг, серед яких підготовчі роботи на будівельних майданчиках, технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів, а також торгівля деталями для автотранспорту та будівельними матеріалами.

Інноваційна стратегія розвитку є важливим аспектом для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку будь-якого підприємства, особливо в умовах швидких змін на ринку. Для ТОВ «Петер-Транс» формування та впровадження ефективної інноваційної стратегії є ключовим елементом для досягнення лідерських позицій на ринку транспорту та логістики (рис. 1).



**Рис.1. Основні напрямки формування інноваційної стратегії ТОВ «Петер-Транс»**

Джерело: власні дослідження

Одним із основних напрямків інноваційної стратегії є впровадження новітніх інформаційних технологій для автоматизації та оптимізації процесів, пов'язаних з вантажними перевезеннями. Використання спеціалізованих програмних продуктів для управління автопарком, планування маршрутів, моніторингу транспорту в режимі реального часу дозволяє значно підвищити ефективність операцій, знизити витрати на паливе та зменшити час транспортування вантажів. Системи управління транспортними засобами (GPS-навігація, моніторинг технічного стану автомобілів) є необхідними інструментами для зниження експлуатаційних витрат і підвищення рівня безпеки вантажних перевезень.

Зважаючи на глобальні тенденції до збереження навколишнього середовища, важливим напрямком інноваційної стратегії ТОВ «Петер-Транс» є впровадження екологічно чистих технологій і засобів транспорту. Це може включати інвестиції у вантажні автомобілі з низьким рівнем викидів, використання альтернативних видів пального (наприклад, газ, біопаливо) та електричних вантажівок. Перехід до таких технологій не тільки дозволить знизити негативний вплив на екологію, а й дозволить підприємству скоротити експлуатаційні витрати, зокрема на паливе та обслуговування автопарку.

Важливим напрямком є оптимізація внутрішніх процесів підприємства, зокрема в управлінні логістикою та складуванням. Впровадження автоматизованих систем для управління складськими запасами, а також для планування і моніторингу вантажних перевезень, дозволить підвищити ефективність роботи підприємства. Використання роботизованих систем на складах для обробки і переміщення вантажів може значно знизити час обробки замовлень і зменшити витрати на ручну працю.

Інвестування в систему управління ланцюгами поставок (Supply Chain Management, SCM) дозволить ТОВ «Петер-Транс» підвищити рівень координації між різними етапами перевезення, зменшити втрати часу на обробку вантажів, а також знизити витрати на зберігання товарів.

Для успішного розвитку на ринку транспортно-логістичних послуг важливо не лише вдосконалювати внутрішні процеси, а й покращувати взаємодію з клієнтами. ТОВ «Петер-Транс» може орієнтуватися на впровадження

інноваційних рішень для підвищення рівня обслуговування, таких як мобільні додатки для відстеження вантажу, інтерактивні платформи для взаємодії з клієнтами та оперативного реагування на запити. Запровадження системи лояльності та персоналізованих пропозицій на основі аналітики дозволить підприємству краще адаптувати свої послуги до потреб різних категорій клієнтів.

Не менш важливим напрямком інновацій є підвищення кваліфікації персоналу. Сучасний рівень розвитку інноваційних технологій вимагає від співробітників підприємства постійного вдосконалення своїх навичок та знань. Це можна забезпечити через інвестиції у навчання та професійну підготовку працівників, впровадження програм розвитку управлінських і технічних кадрів, а також через створення сприятливих умов для інноваційної діяльності.

Навчання персоналу з нових технологій управління та використання новітніх програмних продуктів сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємства в цілому, оптимізації процесів та впровадженню нових ідей.

**Висновки та пропозиції.** Розробка та впровадження інноваційної стратегії для ТОВ «Петер-Транс» є важливим кроком для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку вантажних перевезень. Включення у стратегію напрямків, таких як автоматизація процесів, використання екологічно чистих технологій, покращення сервісу та підвищення кваліфікації персоналу, дозволить значно покращити ефективність роботи та залучити нових клієнтів, що забезпечить підприємству лідерські позиції на ринку.

### **Список використаних джерел.**

1. Повстин О.В., Гонтар З.Г., Напрями інноваційної стратегії розвитку та ефективного управління організацією. *Економіка та суспільство*. 2021. В.25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-17>

2. Лінський С., Проскура О., Будник В. Напрямки формування стратегії інноваційного менеджменту. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/25900/1/PIONBUG\\_2023\\_P154-155.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/25900/1/PIONBUG_2023_P154-155.pdf) (дата звернення: 10.04.2025)

## **УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО КОРПОРАТИВНОГО НАВЧАННЯ НА ОСНОВІ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ І МЕТРИК**

Могильова В., студентка  
Науковий керівник: Зелінська А. М., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У реаліях стрімкого технологічного прогресу, загострення конкуренції та активної цифрової трансформації бізнесу корпоративне навчання набуває принципово нового значення. Воно перестає бути простою складовою HR-стратегії, а перетворюється на один із ключових інструментів підтримки інноваційної спроможності підприємства. Уміння компаній оперативно оновлювати знання та навички співробітників стає важливою умовою збереження їхньої конкурентоспроможності на ринку. Проте, щоб цей процес був дійсно результативним, він має базуватися на чітко структурованій системі управління, яка включає інструменти контролю та оцінювання, засновані на використанні ключових показників ефективності (KPI) та актуальних метрик.

Сучасний бізнес все менше орієнтується на формальні показники, як-от кількість тренінгів чи охоплення працівників навчальними програмами. Подібні підходи вже не відповідають потребам сучасної динамічної економіки. Вчені та практики наголошують: час змінювати саму парадигму – від традиційного, формального навчання до стратегічного управління знаннями. Це означає, що кожен навчальний захід має не просто відбутися, а бути ретельно оціненим з точки зору конкретного впливу на бізнес-результати [1, с. 231].

Дослідження як українських, так і зарубіжних науковців (зокрема, Іваненка В. П., Шевченко О. М., Kirkpatrick D.) підтверджують: одна з основних причин низької ефективності корпоративного навчання — це відсутність чітких і прозорих критеріїв оцінки його результатів. На допомогу приходять такі метрики, як ROI навчання, рівень задоволеності учасників,

результати тестування знань, а також показники практичного впровадження нових навичок у робочий процес. Саме ці інструменти дозволяють перейти до якісно нової моделі управління навчанням — гнучкої, вимірюваної й орієнтованої на реальні досягнення [2, с. 123].

**Основний зміст.** Сучасна система корпоративного навчання має ґрунтуватися на комплексному підході до управління знаннями всередині організації. Необхідність постійного професійного зростання персоналу вимагає не лише проведення тренінгів, а й глибокого аналізу їхньої ефективності. Визначальні показники — рівень задоволеності працівників, покращення продуктивності, скорочення адаптаційного періоду для нових співробітників, а також ступінь інтеграції нових знань у повсякденну практику — дозволяють оцінити реальну віддачу від навчальних ініціатив. Використання сучасних технологій, зокрема систем управління навчанням (LMS) та інструментів аналітики даних, відкриває можливості для створення індивідуалізованих програм розвитку персоналу, які враховують потреби конкретного працівника [2, с. 125].

*Таблиця 1*

**Метрики оцінки корпоративного навчання**

Метрика	Опис	Значення для оцінки
Рівень задоволеності	Опитування учасників після навчання	Від 1 до 5 балів
Індекс знань	Різниця між до- і післятестуванням	У %
Показник впровадження	Використання знань у роботі	Кількість кейсів

Джерело: побудовано за даними [2].

Як видно з таблиці 1, метрики дозволяють кількісно оцінити якість і результативність навчального процесу, що є основою для його вдосконалення.

Застосування чітко визначених метрик дозволяє не лише контролювати ефективність навчального процесу, а й будувати систему безперервного вдосконалення. Визначення кількісних показників, таких як рівень засвоєння знань чи індекс впровадження, створює основу для порівняльного аналізу між

підрозділами та часовими періодами, сприяючи прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

**Висновки.** Аналіз проведеного матеріалу підтверджує: ефективне корпоративне навчання є не просто допоміжним інструментом, а вагомою складовою стратегії розвитку людського капіталу та посилення організаційної гнучкості. За умови правильного вибудовування системи навчання — з урахуванням ключових показників ефективності — компанія отримує не лише можливість підвищувати рівень професійної підготовки працівників, а й інтегрувати процес навчання у ширший контекст загальної бізнес-стратегії. Водночас для досягнення результативності важливо враховувати цілий спектр взаємопов'язаних чинників — від інституційної підтримки до внутрішньої мотивації окремих працівників.

Загалом дослідження показало, що перехід до стратегічного підходу в управлінні навчанням вимагає глибокого переосмислення ролі освітніх процесів у структурі організаційних змін. Акцент на системній роботі з даними, показниками ефективності, а також урахування контексту навчання відкривають перспективи для подальших наукових досліджень і впровадження міждисциплінарних практик у цій галузі.

### **Список використаних джерел**

1. Іваненко В. П., Шевченко О. М. Інноваційні підходи у професійній підготовці майбутніх педагогів. 2022. 231–232с.
2. Шевченко О. М. Методика викладання суспільних дисциплін у закладах вищої освіти. 2020. 122–126с.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ПРИКЛАДІ ПП «МЕБЛЕВА ФАБРИКА «МІРТ»**

Поплавський П., студент  
Науковий керівник: Бездітко О. Є., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Сучасна економічна ситуація в Україні вимагає від підприємств швидкої адаптації до змін ринкового середовища, ефективного використання наявних ресурсів і впровадження сучасних підходів до управління. Особливу роль у цьому процесі відіграє організаційно-економічний механізм управління, який виступає системою методів, принципів, інструментів і важелів, спрямованих на досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства. Дослідженням даної проблематики займалися такі вчені, як О. Амоша, І. Бланк, Г. А. Семенова, С. Ілляшенко, які акцентували увагу на важливості системного підходу до управління підприємствами, зокрема через вдосконалення організаційної структури, економічного стимулювання, планування, контролю й аналізу діяльності. Проте недостатньо уваги приділено комплексному підходу до удосконалення організаційно-економічного механізму управління саме на рівні малого та середнього бізнесу, який є основою економіки України. Особливої уваги потребують меблеві підприємства, які функціонують в умовах жорсткої конкуренції, коливань попиту та обмежених інвестиційних можливостей.

**Основний зміст.** ПП «Меблева фабрика «МІРТ» — це підприємство, яке працює в умовах динамічного ринку меблевої продукції, де висока конкуренція, зміна споживчих вподобань і нестабільність економічного середовища вимагають від управлінської команди швидкого реагування та постійного вдосконалення внутрішніх процесів. Ефективне функціонування підприємства значною мірою залежить від організаційно-економічного механізму управління, який має

забезпечити оптимальну взаємодію між підрозділами, належне планування, контроль, мотивацію персоналу та результативне використання ресурсів.

*Таблиця 1*

**Порівняльна характеристика елементів  
організаційно-економічного механізму управління ПП  
«МІРТ»**

<b>Елемент механізму</b>	<b>Стан «як є» (current state)</b>	<b>Пропозиції щодо удосконалення</b>
<b>Організаційна структура</b>	Лінійно-функціональна, централізована; дублювання функцій	Запровадити процесно-орієнтовану структуру з чітким розмежуванням відповідальності
<b>Планування</b>	Відсутнє стратегічне планування, короткострокові цілі	Впровадження стратегічного управління з використанням SWOT-аналізу
<b>Контроль</b>	Реактивний, неформалізований контроль	Запровадити систему контролінгу та внутрішнього аудиту
<b>Мотивація персоналу</b>	Одноканальна (переважно заробітна плата), відсутні нематеріальні стимули	Ввести KPI, бонусну систему, навчання та розвиток персоналу
<b>Інформаційна система</b>	Переважно ручний облік, відсутність ERP	Автоматизація через ERP-систему для обліку, управління запасами та фінансів
<b>Фінансове управління</b>	Облік витрат та доходів без аналітики	Впровадження бюджетування та аналізу рентабельності за підрозділами

Джерело: розроблено автором.

Зміни в організаційно-економічному механізмі управління доцільно впроваджувати поетапно. Початковим

кроком є діагностика внутрішнього стану підприємства — аналіз організаційної структури, оцінка продуктивності працівників, визначення вузьких місць у виробничих та управлінських процесах. На основі цих даних формується чітке уявлення про «болючі точки» підприємства. В умовах сучасного ринку це є конкурентною перевагою. Крім того, важливу роль у змінах відіграє мотивація персоналу. Удосконалення мотиваційної системи дозволяє перетворити співробітників на зацікавлених учасників змін. Для довгострокового ефекту зміни повинні супроводжуватись формуванням сучасної управлінської культури. Вона передбачає прозорість рішень, відкритість до новацій, орієнтацію на результат, командну роботу та відповідальність на всіх рівнях. Без цього будь-які структурні нововведення можуть залишитися формальними.

**Висновки та пропозиції.** Проведене дослідження засвідчило, що для підвищення ефективності управління ПП «Меблева фабрика «МІРТ» необхідно здійснити глибоку трансформацію як організаційної, так і економічної складових управління. Впровадження стратегічного підходу, оптимізація структури, цифровізація процесів та підвищення ролі контролю є ключовими напрямками удосконалення.

Запропоновані заходи можуть бути адаптовані до потреб інших малих та середніх підприємств меблевої галузі, що функціонують в умовах нестабільного ринкового середовища. Практичне значення результатів полягає у можливості їх впровадження для досягнення стабільного розвитку, підвищення рентабельності та зміцнення позицій на ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Бланк І. А. Управління підприємством: системний підхід. Київ: Ніка-Центр, 2017. 544 с.
2. Амоша О. І., Семенова Г. А. Інноваційний розвиток підприємств в умовах трансформаційної економіки. Економіка промисловості. 2020. № 2. 22–30 с.
3. Ілляшенко С. М. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. Суми: УАБС НБУ, 2021. 380 с.

## **ТУРИЗМ ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Андрусик А., аспірантка

Андрусик П., аспірант

Науковий керівник: Бялковська О. А. д.е.н., професор  
*ЗВО «Подільський державний університет»*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Туризм дедалі більше визнається не лише як сектор економічної діяльності, а й як стратегічний вектор сталого розвитку. Перед обличчям глобальних і локальних викликів управління туристичними системами стає пріоритетом на всіх рівнях управління. Дослідження В. Кифяка [1], О. Гуменюка [2], а також напрацювання міжнародних організацій [5-7] вказують на потенціал туризму як засобу для розвитку сталих регіональних політик.

**Основний зміст.** Управління сталим туризмом передбачає структурований, багатовимірний підхід до гармонізації економічної ефективності, екологічної відповідальності та соціальної інклюзивності. Система управління побудована на таких основних принципах:

1. Стратегічне управління: розробка довгострокових, науково-обґрунтованих стратегій розвитку туризму, які відповідають цілям сталого розвитку [6].
2. Управління дестинаціями: створення організацій з управління дестинаціями для координації місцевих зацікавлених сторін у сфері туризму, інфраструктури та маркетингу [9].
3. Залучення зацікавлених сторін: активне залучення державних установ, бізнесу, неурядових організацій та місцевих громад до процесів планування [7].
4. Управління, орієнтоване на результат: використання ключових показників сталого розвитку (КРІ) для прийняття рішень, таких як ефективність використання ресурсів, зайнятість, викиди CO<sub>2</sub> та задоволеність відвідувачів [10].
5. Управління ризиками: інтеграція оцінок кліматичних і геополітичних ризиків у життєвий цикл планування туризму.

Європейські країни є лідерами в інституціоналізації сталого туризму. Іспанські «Плани сталого туризму» наголошують на децентралізованому управлінні, тоді як Франція сприяє міжрегіональному співробітництву через туристичні кластери, які застосовують принципи інтегрованого управління DESTINACIЯМИ [6].

Серед кращих практик інструментів управління варто виділити: 1. Обсерваторії UNWTO [5]; 2. Глобальні системи сертифікації, такі як GSTC та Green Key; 3. Державно-приватні партнерства [9]; 4. Планування сценаріїв та адаптивне управління.

Незважаючи на зростаючу увагу до туризму в національних стратегіях [4], в Україні відсутня уніфікована модель управління сталим туризмом. За даними Державного агентства розвитку туризму [3] та Національної стратегії [4], основними проблемами є: відсутність єдиної координації; слабе стратегічне планування; низький рівень екологічної свідомості управлінців; недостатній інвестиційний супровід. Попри це, зростає активність місцевих ініціатив, які можуть стати основою нової моделі «знизу вгору» [2].

Серед стратегічних управлінських пріоритетів для України варто виділити: 1. створення Національного центру управління сталим туризмом; 2. впровадження освітніх та навчальних програм з управління сталим туризмом у співпраці з міжнародними організаціями; 3. впровадження моделі інтегрованого управління DESTINACIЯМИ [1]; 4. запуск платформ зелених інвестицій для залучення міжнародних донорів та фондів ESG; 5. застосування інструментів життєвого циклу проекту (наприклад, логіко-структурного підходу, діаграми Ганта) у муніципальних туристичних проектах.

**Висновки та рекомендації.** Управління сталим туризмом потребує системного підходу, інституційної узгодженості, стратегічного бачення та інноваційного мислення. Міжнародна практика демонструє ефективність моделей, побудованих на багаторівневій взаємодії всіх зацікавлених сторін. Україні доцільно адаптувати ці підходи, зважаючи на потреби регіонів і виклики повоєнної відбудови.

### **Список використаних джерел**

1. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності : навч. посіб. / В. Ф. Кифяк. — К. : Центр навчальної літератури, 2020. — 360 с.
2. Гуменюк О. І. Сталий розвиток у сфері туризму: сутність, принципи, перспективи // Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. Географія. — 2021. — № 3(80). — С. 45–51.
3. Державне агентство розвитку туризму України. Туризм і сталий розвиток: аналітична записка. — К., 2023. — 28 с.
4. Національна стратегія розвитку туризму в Україні до 2030 року. — К. : МКІП України, 2021. — 48 с.
5. World Tourism Organization. Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030. — Madrid : UNWTO, 2017.
6. Hall C. M., Gössling S. Sustainable Tourism: A Global Perspective. — 2nd ed. — London : Routledge, 2016.
7. United Nations Environment Programme; UNWTO. Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers. — Geneva : UNEP, 2005.
8. Bramwell B., Lane B. Sustainable Tourism: An Evolving Global Approach // Journal of Sustainable Tourism. — 2011. — Vol. 19, No. 1.
9. OECD. Tourism Trends and Policies 2022. — Paris : OECD Publishing, 2022.
10. Global Sustainable Tourism Council. Criteria and Indicators for Sustainable Tourism. — 2020.

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ФРОГ»**

Чернушевич Л., студентка

Науковий керівник: Лавриненко С. О. к.е.н., доцент

*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** В умовах сучасної ринкової економіки питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства набуває особливої актуальності. Зростаюча конкуренція, динамічні зміни в технологіях, вплив глобалізації та нестабільність економічного середовища вимагають від підприємств не лише адаптації до нових умов, а й розробки ефективних стратегій управління конкурентоспроможністю.

ТОВ «ФРОГ» функціонує в умовах високої конкуренції, що обумовлює необхідність постійного аналізу ринку, впровадження інноваційних підходів до управління та підвищення ефективності використання ресурсів. Проблема управління конкурентоспроможністю цього підприємства потребує детального розгляду, оскільки від цього залежить його подальший розвиток, стійкість на ринку та здатність ефективно конкурувати. Таким чином, важливим завданням є визначення основних факторів, що впливають на конкурентні позиції ТОВ «ФРОГ», а також розробка шляхів їх оптимізації.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання управління конкурентоспроможністю підприємств було предметом наукових інтересів таких відомих економістів, як М. Місюк, В. Андрійчук, і О. Шубравська, Г. Азоєв, М. Портер, А. Томпсон та ін., що зробили значний внесок у вивчення проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств. Однак, хаотичні зміни в бізнес-середовищі та поява нових методів економічного аналізу зумовлюють потребу в удосконаленні існуючих та створенні нових стратегій управління. З огляду на динаміку трансформаційних процесів у зовнішньому та внутрішньому середовищі бізнесу, а також еволюцію методології економічних досліджень, актуалізується необхідність систематизації наявних та розробки інноваційних

підходів до означеної проблеми.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність підприємства - це здатність компанії забезпечувати стабільну присутність на ринку, досягати успіху в умовах ринкової конкуренції, задовольняючи потреби споживачів краще, ніж конкуренти. Оцінка цього рівня є важливим інструментом стратегічного управління та допомагає визначити сильні й слабкі сторони компанії, а також перспективи її розвитку [2].

Для оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства використовують різні методи аналізу, одним із яких є PEST (STEP)-аналіз. Він дозволяє дослідити зовнішнє середовище компанії, визначити ключові фактори впливу та оцінити їхній вплив на діяльність підприємства. Застосування цього аналізу допомагає виявити можливості для розвитку та потенційні загрози, що можуть вплинути на конкурентні позиції компанії.

Таблиця 1

**PEST (STEP)-аналіз ТОВ «Фрог»**

Фактор	Деталі	Вплив на компанію
Політичні (P)	Зміни у податковому законодавстві	Може вплинути на рівень оподаткування та витрати компанії
	Регуляторні вимоги щодо безпеки продукції	Необхідність адаптації до нових стандартів, що може призвести до додаткових витрат
	Взаємодія з державними органами	Можливі ризики бюрократії та складнощі у веденні бізнесу
Економічні (E)	Інфляція та зміни курсу валют	Впливає на собівартість продукції та рівень цін для споживачів
	Рівень купівельної спроможності населення	Визначає попит на продукцію та можливі зміни у стратегії ціноутворення
	Конкуренція на ринку	Потреба у вдосконаленні продукту та конкурентних перевагах
Соціальні	Зміни у	Вимога адаптації продукції до

(S)	вподобаннях споживачів	нових трендів
	Урбанізація та зміни стилю життя	Може створити нові ринкові можливості або обмеження
	Демографічні фактори (старіння населення, міграція)	Впливає на цільову аудиторію та можливі сегменти ринку
Технологічні (Т)	Інновації у виробництві	Дає змогу зменшити витрати та підвищити якість продукції
	Розвиток цифрових технологій	Можливість автоматизації процесів та покращення онлайн-продажів
	Рівень цифровізації бізнесу	Визначає необхідність інвестицій у нові технології та розвиток e-commerce

Джерело: складено автором

Проведений PEST-аналіз ТОВ «Фрог» демонструє, що на діяльність компанії впливають різноманітні зовнішні фактори. Політичні аспекти, зокрема податкове законодавство та регуляторні вимоги, можуть спричинити додаткові витрати та ускладнення в бізнес-процесах. Економічні зміни, такі як інфляція та рівень купівельної спроможності, визначають ціноутворення та попит на продукцію. Соціальні фактори, включаючи зміни вподобань споживачів та демографічні тенденції, вимагають адаптації стратегії компанії для збереження конкурентоспроможності. Технологічні інновації відкривають можливості для автоматизації, підвищення ефективності та розвитку e-commerce, що є важливим напрямом для компанії.

Щоб оцінити конкурентну позицію ТОВ «Фрог» та визначити ключові фактори, що впливають на його становище на ринку, було проведено відповідний аналіз. Його результати відображені в таблиці 2.

Згідно з розрахунком конкурентної позиції ТОВ «Фрог», найсильнішими напрямками діяльності є ресторан при АЗК (3,7 бали) та фаст-фуд (3,5 бали), що свідчить про високу привабливість цих сегментів для розвитку бізнесу. Вони мають

конкурентні переваги за рахунок споживчих якостей продукції, здатності конкурувати за ціною та якістю, а також технологічних переваг.

Ключові фактори успіху	Відносна вага				Оцінка привабливості				Результат			
	Реалізація пального	Магазин при АЗК	Фаст-фуд	Ресторан при АЗК	Реалізація пального	Магазин при АЗК	Фаст-фуд	Ресторан при АЗК	Реалізація пального	Магазин при АЗК	Фаст-фуд	Ресторан при АЗК
Споживчі якості продукції	0.1	0.2	0.5	0.2	4	2	4	4	0.4	0.4	2	0.8
Частка ринку	0.1	0.2	0.1	0.1	3	3	4	3	0.3	0.6	0.4	0.3
Здатність конкурувати за цінами та якістю	0.4	0.3	0.1	0.5	3	2	2	4	1.2	0.6	0.2	2
Технологічні переваги	0.4	0.3	0.3	0.2	2	3	3	3	0.8	0.9	0.9	0.6
Разом	1	1	1	1	X	X	X	X	2.7	2.5	3.5	3.7

Водночас реалізація пального (2,7 бали) та магазин при АЗК (2,5 бали) мають нижчі показники, що вказує на необхідність покращення конкурентоспроможності в цих сегментах. Основними факторами, що стримують їхній розвиток, є нижча оцінка технологічних переваг і ціноутворення.

Вагомим є зосередження стратегічних зусиль на розвитку ресторанного та фаст-фуд сегментів, а також оптимізувати цінову політику та інноваційні технологічні процеси в інших напрямках для підвищення загальної конкурентоспроможності компанії.

**Висновки.** Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Фрог»

продемонстрував, що зовнішнє середовище суттєво впливає на діяльність компанії, визначаючи її можливості та ризики. Проведений PEST-аналіз виявив ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, які необхідно враховувати при формуванні стратегії розвитку. Оцінка конкурентної позиції компанії засвідчила, що найбільш перспективними напрямками є ресторан при АЗК та фаст-фуд, які мають високі показники привабливості. Водночас реалізація пального та діяльність магазину при АЗК потребують додаткових заходів щодо вдосконалення конкурентних переваг. Для забезпечення стійкої позиції на ринку компанії рекомендується зосередитися на розвитку сильних сегментів, підвищенні інноваційних технологічних можливостей та оптимізації цінової політики, що сприятиме загальному зміцненню конкурентоспроможності.

### **Список використаних джерел**

1. Фактори управління конкурентоспроможністю персоналу виробничого підприємства в умовах невизначеності / К. Ковтуненко, Ю. Ковтуненко, Н. Фоміна, О. Ковальчук, Д. Ковтуненко. *International Journal of Production Management and Engineering*. 2022. 10 (2), С. 225-235. DOI:10.4995/ijrme.2022.17946 (дата звернення 19.02.2025)
2. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. № 51. С. 245-248.
3. Циганій С.В. Сучасні аспекти стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах технологічних перетворень. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення»*. 21 жовтня 2021 р. Том 2. К.: НАУ, 2021. С. 131-133.

## **ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ, СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ**

Терещук Д., студентка

Науковий керівник: Опалов О. А., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

Сучасний світ перебуває на етапі четвертої промислової революції, яка характеризується інтенсивним розвитком цифрових технологій. Цифровізація, що охоплює всі сфери економіки, стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, цифрові інновації трансформують традиційні бізнес-моделі, оптимізують внутрішні процеси та сприяють формуванню нових ринків. У контексті глобалізації та динамічних змін економічного середовища цифровізація виступає одним із провідних драйверів економічного зростання як на рівні окремих підприємств, так і в масштабах національних економік.

Метою цього дослідження є аналіз впливу цифровізації на економічний розвиток підприємств, визначення основних світових тенденцій у цій сфері, а також узагальнення практик, що сприяють успішній цифровій трансформації бізнесу.

Цифровізація забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємств завдяки автоматизації процесів, зниженню операційних витрат та впровадженню сучасних систем управління [7]. Наприклад, технології аналізу великих даних (big data) дають змогу обробляти значні обсяги інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, тоді як штучний інтелект (ШІ) автоматизує рутинні операції [3]. Впровадження ERP-систем оптимізує управління ресурсами, а CRM-системи сприяють підвищенню ефективності роботи з клієнтами, що позитивно впливає на фінансові результати підприємства. Крім того, розвиток цифрових платформ, таких як Amazon і Uber, докорінно змінює традиційні бізнес-практики. Платформенні бізнес-моделі дозволяють підприємствам досягати високого рівня обслуговування клієнтів і швидко масштабувати діяльність. Згідно з даними

McKinsey, використання цифрових платформ підвищує продуктивність бізнесу в середньому на 20-30% [4].

Серед ключових тенденцій розвитку цифровізації варто виділити поширення інтернету речей (IoT), який інтегрує фізичні об'єкти у цифровий простір, сприяючи створенню «розумних» підприємств. Ще однією важливою тенденцією є перехід на хмарні технології, що дають змогу знижувати витрати на інфраструктуру та підвищувати гнучкість операційних процесів [5].

В умовах зростання рівня цифрових загроз спостерігається суттєве збільшення інвестицій у кібербезпеку. За прогнозами Statista, обсяг світового ринку кібербезпеки до 2027 року сягне 300 мільярдів доларів США.

Розглянемо приклади успішної цифрової трансформації, яка сприяла економічному зростанню окремих підприємств:

1. **Nike.** Компанія інтегрувала передові цифрові рішення для персоналізації пропозицій і покращення клієнтського досвіду. Використання технологій аналізу великих даних дозволило оперативно реагувати на ринкові тренди, оптимізувати ланцюги постачання та збільшити обсяги продажів через онлайн-канали. Це призвело до зростання вартості акцій та розширення глобальної присутності бренду [7].

2. **Amazon.** Як один із лідерів цифрової трансформації, компанія значно вдосконалила логістичні процеси, запровадила сервіс швидкої доставки (Prime), а також освоїла нові ринки, такі як хмарні обчислення через Amazon Web Services (AWS). Використання штучного інтелекту та автоматизації забезпечило оптимізацію складських процесів і створення персоналізованих рекомендацій для клієнтів.

3. **Domino's Pizza.** Впровадження чат-ботів на основі штучного інтелекту дозволило клієнтам швидко повторювати замовлення та відстежувати доставку. Це не лише підвищило рівень задоволеності споживачів, але й оптимізувало операційні процеси [6].

4. **Sephora.** Косметичний ритейлер реалізував омніканальну стратегію, яка забезпечила інтеграцію онлайн- та офлайн-каналів взаємодії з клієнтами. Цифрові інструменти, зокрема віртуальні дзеркала та персоналізовані рекомендації, сприяли зростанню залученості споживачів.

Приклади з України:

1. **«Київстар.Тех».** Дочірня компанія провідного оператора зв'язку реалізувала цифрову трансформацію шляхом впровадження хмарних технологій, автоматизації внутрішніх процесів та створення платформи для аналізу великих даних. Це дозволило ефективніше управляти ресурсами та пропонувати нові цифрові продукти, такі як системи електронного документообігу та CRM-рішення [4].

2. **«Укрпошта».** Державний оператор поштового зв'язку впровадив цифрові рішення для відстеження відправлень, електронні системи обслуговування клієнтів та автоматизував логістичні процеси. Завдяки цьому значно скоротився час обробки відправлень, що сприяло підвищенню якості обслуговування клієнтів [7].

Ці приклади підтверджують, що впровадження цифрових технологій є ключовим чинником підвищення ефективності бізнесу та сприяє його стійкому зростанню в умовах глобальної конкуренції.

Процес цифровізації супроводжується низкою викликів, серед яких слід виділити значні початкові інвестиції, необхідність перепідготовки персоналу та ризики, пов'язані з кібербезпекою. Попри ці труднощі, підприємства, які успішно інтегрують цифрові технології, отримують суттєві стратегічні переваги [2].

Цифровізація виступає ключовим чинником економічного зростання підприємств, сприяючи підвищенню ефективності, формуванню нових бізнес-моделей та забезпеченню конкурентоспроможності на глобальному ринку. Основними тенденціями у цій сфері є розвиток хмарних технологій, інтернету речей (IoT), штучного інтелекту та зростання інвестицій у кібербезпеку. Підприємства, які швидко адаптуються до цих змін, мають більше шансів на стале економічне зростання. Успішна цифрова трансформація передбачає подолання викликів, пов'язаних із фінансуванням, управлінням і захистом даних [4].

Таким чином, цифровізація є не лише викликом, але й вагомим можливостю для підприємств, які прагнуть зміцнити

свою конкурентоспроможність і забезпечити довгостроковий економічний розвиток.

### **Список використаної літератури**

1. Бурда А.І. Особливості управління сталим розвитком підприємства. СумДУ. Дрогобицький державний технологічний університет. 2011. С. 72-74. URL: [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=en&user=diSVQcoAAAAJ&citation\\_for\\_view=diSVQcoAAAAJ:zYLM7Y9cAGgC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=diSVQcoAAAAJ&citation_for_view=diSVQcoAAAAJ:zYLM7Y9cAGgC) (дата звернення: 03.12.2024)

2. Красностанова, Н., & Якименко, Т. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ. *Економіка та суспільство*, (48). 2023 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-57>

3. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 136–141.

4. Селезньова Г. О., Чумак Г. М. Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 69–74.

5. Чабанюк О.М., Лобода Н.О. Основні принципи концепції сталого розвитку. Теорія, методологія і практика господарсько-фінансової діяльності підприємств : колективна монографія. 2019. 254 с. с. 45-50. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/64.pdf> (дата звернення: 02.12.2024)

6. Церковна А. В., Карелова К. С. Вплив цифровізації на розвиток малого і середнього бізнесу в Україні. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2022. Вип. 2 (45). Том 19. С. 328–339. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201486](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201486)

7. Шпортко А.М., Кірейцева Г.В. Становлення концепції сталого розвитку. 2023. № 48. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/1532/78.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 01.12.2024)

## **КОНКУРЕНТНО СПРОМОЖНІСТЬ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ НА СВІТОВИХ РИНКАХ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Герасимчук А., студентка  
Науковий керівник: Зінчук Т. О., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми.** Актуальність дослідження конкурентоспроможності агропродовольчої продукції України на світових ринках в умовах війни обумовлена стратегічним значенням аграрного сектору для економіки країни та його роллю в забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. Воєнні дії створили численні виклики: порушення логістичних ланцюгів, обмежений доступ до міжнародних ринків, зростання витрат на виробництво та транспортування продукції. Водночас існують перспективи для адаптації як впровадження інноваційних технологій, диверсифікація ринків збуту, розширення співпраці з міжнародними організаціями. Дослідження проблем та шляхів їх подолання є важливим для збереження та зміцнення позицій української агропродукції на світовій арені.

**Аналіз останніх досліджень.** Розкриттям проблематики конкурентоспроможності агропродовольчої продукції України на світових ринках в умовах війни займалися наступні науковці: Артимонова І.[5], Белкін І. [1], Власенко Т. А. [4], Замлинський В. [2], Замлинська О.[2], Осик С.[2], Остапенко С.[5], Паска І. [5], Присяжнюк Н.[5], Свиноус І.[5], Степаненко С. В.[4], Трунов І. Д. [4] та інші.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентоспроможність агропродовольчої продукції — це здатність сільськогосподарських та продовольчих товарів успішно конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках завдяки високій якості, відповідності міжнародним стандартам, оптимальній ціні, інноваційності та ефективній маркетинговій стратегії [3, с. 68]. Вона визначається такими чинниками, як

собівартість виробництва, якість сировини, екологічна чистота, рівень технологій, підтримка держави, а також стабільність логістичних та економічних умов.

Війна в Україні суттєво вплинула на агропродовольчий сектор України, створивши значні виклики для виробників. Руйнування інфраструктури, блокування портів та мінування акваторій ускладнили експорт зерна, що є ключовим експортним товаром країни. Окупація частини територій України, дефіцит добрив, пального та мінування полів призвели до скорочення посівних площ, що обмежує обсяги виробництва. Водночас інфляція, девальвація гривні та зростання цін на добрива, паливо й засоби захисту рослин суттєво підвищили собівартість аграрної продукції. Додатково ситуацію ускладнює висока волатильність світових цін на зерно, що робить планування виробництва і збуту надзвичайно складним для українських аграріїв [2].

В умовах війни проблеми конкурентоспроможності агропродовольчої продукції України на світових ринках загострюються через порушення логістичних ланцюгів, зростання виробничих витрат та необхідність адаптації до нових ринкових викликів, основними проблемами є:

- руйнування транспортної інфраструктури, блокування морських портів та мінування акваторії призвели до значних проблем із постачанням продукції на міжнародні ринки, що знижує швидкість та ефективність експорту, підвищуючи витрати на логістику;

- скорочення виробничих потужностей через окупацію частини території, мінування полів та дефіцит ресурсів (пального, добрив, використання) призвели до зменшення посівних площ і обсягів виробництва, що в свою чергу впливає на сприятливість країни задовольнити попит на світових ринках;

- зростання собівартості продукції через інфляцію, девальвацію гривні, подорожчання засобів виробництва та логістики значно збільшилися витрати на виробництво української агропродукції, що знижує її цінову конкурентоспроможність [1];

– волатильність цін на агропродовольчі товариства у світі ускладнює планування виробництва, експорту та отримання стабільного доходу, що ставить українських виробників у вразливе становище; через руйнування внутрішньої інфраструктури сертифікації продукції зростають труднощі у досягненні міжнародних стандартів якості, що може обмежувати доступ до деяких ринків;

– Україна стикається з посиленням конкуренції з боку інших аграрних країн, які можуть запропонувати аналогічну продукцію за нижчими цінами або з більшою стабільністю постачання;

– ризики довгострокового партнерства, невизначеність, виклики війни, зменшує довіру міжнародних партнерів до України як до стабільного постачальника агропродовольчої продукції;

– обмежений доступ до міжнародних та внутрішніх фінансових ресурсів для аграріїв ускладнює модернізацію виробництва та підвищення конкурентоспроможності продукції [4, с. 34].

Зазначені вище проблеми потребують системних рішень, зокрема державної підтримки, міжнародної допомоги, оптимізації логістики та посилення економічної стійкості агросектора.

Перспективи конкурентоспроможності агропродовольчої продукції України на світових ринках в умовах війни залежать від здатності країни адаптуватися до нових реалій, впроваджувати інноваційні технології та зміцнювати міжнародні торгові зв'язки [5, с. 507]. До перспективних напрямів конкурентоспроможності агропродовольчої продукції для України належать:

– розширення географії поставок продукції, укладення нових торговельних угод із країнами Близького Сходу, Африки, Азії та Америки, що може зменшити залежність від традиційних ринків та посилити позиції України на світовій арені;

– завдяки міжнародній фінансовій допомозі та залученим інвестиціям Україна можна модернізувати

транспортну інфраструктуру, включаючи розвиток альтернативних шляхів доставки, таких як залізничний транспорт, автомобільні перевезення та перевантажувальні термінали в сусідніх країнах;

– попит на органічну продукцію зростає у світі, Україна маючи значний потенціал у цій сфері, може активно зайняти цю нішу на міжнародних ринках, пропонуючи екологічно чисті продукти;

– впровадження сучасних технологій, таких як точне землеробство, використання дронів, автоматизація виробничих процесів та оптимізація витрат на виробництво, дозволять підвищити ефективність виробництва та покращити якість продукції;

– розвиток переробної промисловості через перехід від експорту сировини до експорту готової продукції з доданою вартістю (олія, борошно, кормові суміші) дозволить підвищити конкурентоспроможність та забезпечити більшу стабільність доходів;

– державна підтримка аграріїв через програми фінансування, страхування ризиків та компенсації витрат сприятиме відновленню та розвитку агровиробництва збільшити експортний потенціал України;

– підвищення міжнародної довіри забезпечення стабільності поставок та виконання контрактів у складних умовах, що сприятиме зміцненню репутації України як надійного партнера на світових ринках;

– Україна має стратегічно вигідне розташування для швидкого доступу до ринків Європи, Азії та Близького Сходу, розвиток транзитних коридорів та залучення партнерів допоможуть оптимізувати логістичні ланцюги;

– санкції проти аграрного сектора Росії, фінансова підтримка від міжнародних організацій та партнерів, зокрема ЄС та США, створить сприятливі умови для розвитку українського агросектора;

– підтримка бренду «Made in Ukraine» зробить акцент на якість, екологічність та унікальність української продукції, що може стати основою для формування позитивного іміджу українських агропродуктів на світових ринках.

У комплексі запропоновані напрям допоможуть забезпечити зростання конкурентоспроможності агропродовольчої продукції України навіть в умовах війни, сприяючи стабільності та розвитку економіки.

**Висновки та пропозиції.** Конкурентоспроможність агропродовольчої продукції України на світових ринках в умовах війни стикається з численними проблемами, такими як логістичні обмеження, зменшення посівних площ, зростання витрат на виробництво та нестабільність цін. Проте, завдяки стратегічному підходу до модернізації інфраструктури, підтримці інноваційних технологій, диверсифікації експортних ринків та зміцненню міжнародних партнерств, Україна має потенціал для відновлення та підвищення своєї конкурентоспроможності на глобальній арені. Успішна реалізація перспектив вимагатиме комплексної підтримки з боку держави та бізнесу, що стане запорукою сталого розвитку агропродовольчого сектору навіть у складних умовах.

### Список використаних джерел

1. Белкін І. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи розвитку. *Наукові перспективи*, 2024. №4(46). URL. <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/10987/11046> (дата звернення: 05.12.2024).
2. Замлинський В., Замлинська О., Осик С. Сучасний стан і тенденції конкурентоспроможності агропродовольчої галузі на зовнішніх ринках. *Економічний вісник Причорномор'я*, 2024. №5. URL. <https://www.ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/69/88> (дата звернення: 05.12.2024).
3. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір: монографія / О. І. Павлов, В. А. Самофатова, Т. А. Кулаковська та ін. Одеса: Астропринт, 2019. 272 с.
4. Замлинська О. В., Власенко Т. А., Степаненко С. В., Трунов І. Д. Перспективи та недоліки формування конкурентоспроможності України в умовах сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 25-37.
5. Паска І., Свиноус, І., Артимонова І., Остапенко С. ., Присяжнюк Н. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках агропродовольства. *Ekonomichnyu analiz*, 2024. №34(3). С. 497-508.

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Нечипорук Н., студент  
Науковий керівник: Кравчук І. І., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Логістичне управління є ключовим інструментом для зниження витрат і підвищення ефективності підприємства. Воно забезпечує безперерйне постачання ресурсів і своєчасну доставку продукції споживачам. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації логістика сприяє швидкому реагуванню на зміни ринку. Ефективна логістика підвищує конкурентоспроможність та задоволеність клієнтів. Крім того, вона сприяє стійкості бізнесу в умовах криз і непередбачуваних подій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить, що проблематика логістичного управління підприємством залишається в фокусі уваги сучасних науковців. Зокрема, дане питання активно досліджують: О. Бездітко, М. Білявський, О. Буднік, Н. Гринчак, О. Криворучко, Є. Крикавський, В. Кузяк, С. Лавриненко, О. Цимбалістова, М. харченко, О. Черніхова та ін. [1–3].

**Основний зміст.** Логістичне управління підприємством – це система організаційно-економічного планування, координації, контролю та оптимізації потокових процесів (матеріальних, інформаційних, фінансових), що забезпечують ефективне функціонування підприємства та досягнення його стратегічних і оперативних цілей. Його основою є інтеграція логістичних операцій на всіх рівнях виробничо-комерційної діяльності з метою зниження витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів та забезпечення конкурентоспроможності.

Основними завданнями логістичного управління є: 1) забезпечення безперервного та оптимального руху ресурсів (матеріальних, інформаційних, фінансових) між структурними підрозділами підприємства та між підприємством і зовнішніми контрагентами; 2) мінімізація логістичних витрат при збереженні або підвищенні рівня обслуговування; 3) адаптація

логістичних процесів до змін зовнішнього середовища; 4) досягнення синергії шляхом інтеграції функціональних напрямів логістики (закупівельної, виробничої, збутової, транспортної тощо).

Логістичне управління реалізується через виконання таких основних функцій: 1) планування (визначення потреб у ресурсах, вибір постачальників, оптимізація маршрутів транспортування тощо); 2) організація (формування логістичної структури, координація дій між підрозділами); 3) контроль і моніторинг (оцінка ефективності логістичних рішень, виявлення відхилень, впровадження коригувальних заходів); регулювання (оперативне реагування на зміни попиту, пропозиції, умов постачання); інформаційне забезпечення (формування та обробка даних, необхідних для прийняття рішень) [1–2].

До основних методів логістичного управління належать:

- економіко-математичне моделювання (лінійне програмування, транспортні задачі, моделі запасів тощо);
- системний аналіз для дослідження складних логістичних систем та визначення оптимальної структури потоків;
- стратегічне планування з використанням SWOT-аналізу, методу сценаріїв;
- інформаційні технології (ERP-, CRM-, WMS-системи), що автоматизують логістичні процеси;
- бенчмаркінг, аутсорсинг, Lean-логістика як сучасні підходи до підвищення ефективності.

Процес логістичного управління є циклічним і включає такі етапи:

1. Аналіз логістичного середовища: дослідження ринку, постачальників, споживачів, внутрішніх можливостей підприємства.

2. Планування логістичних операцій: визначення обсягів постачання, складування, транспортування, потреб у ресурсах.

3. Організація логістичної діяльності: формування логістичних ланцюгів, призначення відповідальних осіб, узгодження з іншими функціями підприємства.

4. Управління виконанням: оперативне керування логістичними процесами, координація дій, розв'язання поточних проблем.

5. Контроль та аналіз результатів: оцінка ефективності логістичних рішень за допомогою KPI, корекція планів на основі результатів [3]

**Висновки.** Таким чином, логістичне управління є ключовим елементом сучасної системи менеджменту підприємства, що відіграє критичну роль у формуванні його стратегічної та операційної ефективності. Воно забезпечує інтеграцію матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних потоків на всіх етапах виробничо-збутового процесу, сприяючи цілісному підходу до управління ланцюгом постачання. Завдяки ефективному логістичному плануванню підприємство здатне суттєво знизити витрати на закупівлю, транспортування, зберігання та розподіл продукції, що безпосередньо впливає на фінансові результати. Крім того, сучасна логістика підвищує гнучкість та адаптивність бізнесу до змін ринкового середовища, дозволяючи швидко реагувати на коливання попиту, порушення поставок чи інші зовнішні виклики. В результаті, логістичне управління не лише підтримує стабільність функціонування підприємства, а й активно сприяє досягненню стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

### **Список використаних джерел**

1. Криворучко О. М., Кривенко Л.Ф. Логістична система управління якістю автотранспортних послуг. *Економіка транспортного комплексу*. Збірник наукових праць. Харків, 2024. Вип. 43. С. 168-181.
2. Цимбалістова, О. А., Харченко, М. В., Черніхова, О. С. Удосконалення функціонування логістичних підприємств з урахуванням дії військового стану в Україні. *Академічні візії*. 2022. №14. URL: <https://surl.li/debbfv> (дата звернення: 03.02.2025).
3. Кузяк В. Управління логістичними процесами в Україні: проблеми та шляхи розв'язання в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-13>. (дата звернення: 03.02.2025).

## **РЕЗЕРВИ ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Олейніков Н.

Науковий керівник: Бугайчук В. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

У ринкових умовах функціонування суб'єкти господарювання отримали повну економічну самостійність у визначенні напрямів виробництва, обсягів випуску продукції, вибору контрагентів, а також у формуванні системи управління виробничими процесами. Така свобода дій зумовлена необхідністю оперативного реагування на зміну ринкової кон'юнктури, задоволення запитів споживачів та адаптації до умов конкурентного середовища задля досягнення високого рівня економічної ефективності діяльності підприємства. Водночас, встановлення резервів зростання економічної ефективності діяльності суб'єктів господарювання дає змогу забезпечити зростання його конкурентоспроможності.

Вагомий внесок щодо виявлення резервів зростання економічної ефективності на підприємстві здійснили вчені науковці: Брагинець О. В., Дзюба І. В., Кальченко О. М., Лобова О. М., Ломоносов Д. С., Шишкіна О. В. Шашина М. В. Втім, наразі виникає необхідність обґрунтування прихованих або недостатньо задіяних можливостей зростання обсягів випуску продукції на одиницю сукупних витрат, що досягається за рахунок раціональнішого використання всіх видів ресурсів на підприємстві задля підвищення економічної ефективності виробництва.

**Основний зміст.** З економічної точки зору, економічна ефективність передбачає раціональне й максимально результативне використання ресурсного потенціалу підприємства. Науково-обґрунтована виробнича стратегія, з урахуванням обґрунтованих обсягів випуску продукції, забезпечує необхідний рівень реалізації та прибутковості підприємства. Відтак, виробничо-господарська діяльність підприємства об'єктивно залежить від макроекономічних умов,

міжгалузевих співвідношень та рівня платоспроможного попиту [4, с. 290].

Економічна ефективність виробничої діяльності підприємства формується під впливом комплексу чинників, серед яких пріоритетне значення мають ті, що безпосередньо впливають на планування та оптимізацію виробничих процесів. Відтак, планування діяльності має спиратися на ґрунтовний аналіз як внутрішнього стану підприємства, так і зовнішнього середовища. Комплексний аналіз виробничої системи передбачає розгляд таких ключових аспектів: а) якість стратегічного та оперативного планування, рівень деталізації планів для підприємства загалом і окремих його структурних підрозділів; б) ступінь виконання планів виробництва, матеріально-технічного забезпечення та реалізації продукції; тенденції змін обсягів виробництва; в) виявлення основних чинників, що впливали на виробничу динаміку у звітному та попередніх періодах; г) аналіз взаємозв'язку між показниками обсягів виробництва, реалізації, номенклатури продукції та її якісними характеристиками; д) ідентифікація внутрішньогосподарських резервів, що здатні забезпечити зростання випуску та реалізації, а також розробка відповідних заходів з їхнього мобілізації.

Зокрема, вирішальним є формування оптимального асортименту та структури продукції. Незважаючи на автономність у прийнятті рішень, підприємство повинне орієнтуватися не лише на власні ресурси, а й на потреби цільового ринку. Ринковий попит є ключовим орієнтиром у формуванні виробничої програми. Ґрунтовний аналіз динаміки реалізації дозволяє визначити продукцію, що користується підвищеним попитом, та встановити оптимальні обсяги її виробництва, забезпечуючи тим самим підвищення результативності господарської діяльності.

Наступним значущим чинником, що безпосередньо впливає на економічну ефективність діяльності підприємства, є якість виготовленої продукції. Незалежно від наявності внутрішніх резервів для збільшення обсягів виробництва, за умови низької якості кінцевого продукту підприємство не зможе досягти економічної ефективності. Отже, без

системного, суворого та безперервного контролю якості продукції забезпечити стабільну ефективну діяльність підприємства є неможливим. Аналіз якості охоплює оцінку рівня браку та встановлення оптимального співвідношення «якість – ціна».

Ключовим елементом організації виробничого процесу є ритмічність, що означає стабільний, рівномірний випуск продукції відповідно до встановленого графіка, з дотриманням обсягів та асортименту. Порушення ритму виробництва призводить до низки негативних наслідків: погіршення якості продукції, накопичення незавершеного виробництва, утворення надлишкових залишків готової продукції, зниження оборотності капіталу. Крім того, неритмічність спричиняє порушення договірних зобов'язань, затримки у надходженні виручки, перевитрати фонду оплати праці через виплати за простої та надурочні роботи. Сукупність зазначених чинників сприяє підвищенню собівартості продукції, зменшенню прибутковості та погіршенню фінансового стану підприємства.

Узагальнюючи вищенаведене, можна виокремити ключові резерви підвищення економічної ефективності функціонування підприємства, сутність яких розкривається у:

- а) збільшенні обсягів виробництва продукції в шляхом повнішого завантаження наявних виробничих потужностей;

- б) раціоналізації витрат на виробництво завдяки підвищенню продуктивності праці, економному використанню ресурсів (сировини, енергії, палива), мінімізації виробничих витрат і браку [2, с. 136].

Збільшення обсягів виробництва, як правило, супроводжується зростанням змінних витрат (заробітна плата, сировина тощо), тоді як постійні витрати залишаються стабільними, що дозволяє знизити собівартість одиниці продукції.

Резерви оптимізації витрат можуть бути виявлені для кожної статті витрат завдяки впровадженню конкретних організаційно-технічних заходів: використання інноваційного обладнання, вдосконалення технологічних процесів, поліпшення організації праці тощо. Усе це сприяє раціоналізації використання ресурсів та зниженню витрат.

Таким чином, комплексний аналіз виробничої діяльності підприємства дозволяє виявити внутрішні резерви підвищення економічної ефективності як шляхом покращення окремих виробничо-економічних показників, так і за рахунок реструктуризації виробництва. Формування раціональної виробничої структури підприємства є запорукою досягнення високих результатів в умовах сучасного конкурентного середовища.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, під резервами підвищення економічної ефективності виробництва слід розуміти приховані або недостатньо задіяні можливості зростання обсягів випуску продукції на одиницю сукупних витрат, що досягається за рахунок раціональнішого використання всіх видів ресурсів підприємства.

Додаткові резерви ресурсної ефективності пов'язані з раціональним використанням матеріалів. Необхідно здійснити системний аналіз причин перевитрат, запровадити обґрунтоване нормування витрат сировини, впровадити повторне використання відходів і вторинних ресурсів, сформувати ефективну систему матеріального стимулювання економії ресурсів та активніше впроваджувати високотехнологічні матеріали.

### **Список використаних джерел**

1. Дзюба І. В., Шашина М. В. Вплив факторів на збільшення прибутку підприємства. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12285/1/2011\\_4\\_3\\_Dzyuba.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12285/1/2011_4_3_Dzyuba.pdf).
2. Кальченко О. М., Шишкіна О. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Чернігів. нац. технол. ун-т. Чернігів : Брагинець О. В. 2018. 522 с.
3. Лобова О. М., Ломоносов Д. С. Сучасна практика оцінки фінансового стану підприємств України із використанням національних моделей. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 94–99.
4. Nga N. T. V., Long G. N. The choice of capital structure: A study on energy industry in a developing country. Accounting. 2021. № 7 (2). P. 289–294.

## **ОСОБЛИВОСТІ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ У ЛОГІСТИЦІ**

Сливінська А., студентка  
Науковий керівник: Усюк Т. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

У сучасному глобалізованому світі, де ланцюги постачання стають дедалі складнішими та розгалуженішими, ефективність міжнародної логістики набуває критичного значення для успіху бізнесу. Серед численних логістичних рішень особливе значення мають мультимодальні перевезення, які поєднують декілька видів транспорту в межах одного договору. Цей комплексний підхід розширює можливості оптимізації вантажоперевезень, ефективно поєднуючи переваги кожного виду транспорту та знижуючи їхні недоліки. Однак, попри очевидні вигоди, мультимодальні перевезення в міжнародному контексті супроводжуються низкою специфічних особливостей, що потребують глибокого розуміння та ретельного аналізу [1].

Мультимодальні перевезення, попри свої численні переваги, стикаються з низкою проблем, що ускладнюють їхнє впровадження та ефективне функціонування в міжнародній логістиці. Однією з ключових проблем є складність координації та управління всіма учасниками логістичного ланцюга. Злагоджена взаємодія між перевізниками різних видів транспорту, експедиторами, митними органами та страховими компаніями є критично важливою, а відсутність єдиної інформаційної платформи може призводити до значних затримок та ускладнень [2].

Додаткові труднощі створюють юридичні та митні бар'єри. Розбіжності у правових нормах, митних процедурах та стандартах транспортування між різними країнами часто ускладнюють виконання міжнародних перевезень. Відсутність уніфікованих міжнародних правил призводить до затримок на кордонах та виникнення додаткових витрат [3].

Крім того, мультимодальні перевезення несуть в собі ризики пошкодження та втрати вантажу. Багаторазове

перевантаження та зміна видів транспорту збільшують ймовірність пошкодження товарів. Проблеми можуть виникати і зі страхуванням вантажу, оскільки не всі потенційні ризики можуть бути повністю покриті умовами договору [4].

Також існує проблема відсутності уніфікованих стандартів, що ускладнює здійснення міжнародних перевезень. Відмінності у вимогах до контейнерів, пакування та маркування в різних країнах можуть спричинити додаткові труднощі та витрати для вантажовідправників. Але зважаючи на це, в деяких країнах можуть інфраструктурні обмеження негативно впливати на швидкість та ефективність мультимодальних перевезень. Недостатня розвиненість портів, терміналів та залізничних станцій може стати вузьким місцем у логістичному ланцюгу [2].

З огляду на ці виклики, переваги мультимодальних перевезень залишаються беззаперечними. Зниження витрат та підвищення ефективності досягаються завдяки оптимальному використанню різних видів транспорту. Гнучкість та адаптивність дозволяють швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та попиту [5]. Використання екологічно чистих видів транспорту, таких як залізничний та морський, сприяє екологічності перевезень. Мультимодальність також сприяє оптимізації логістичних процесів, забезпечуючи можливість перевезення великих партій товарів та "безшовну" доставку. Зручність для клієнтів завдяки єдиному договору та відповідальності одного оператора спрощує процес транспортування та мінімізує ризики [6].

Мультимодальні перевезення вже сьогодні підтверджують свою ефективність і мають значний потенціал для подальшого розвитку. Основними рушійними силами цього процесу стануть цифровізація та автоматизація, інтеграція технологій інтернету речей, блокчейну та штучний інтелект сприятимуть автоматизації рутинних операцій, забезпеченню відстеження вантажів у режимі реального часу та підвищенню прозорості всіх етапів логістичних процесів. Важливим фактором, що сприятиме розвитку мультимодальності, є гармонізація законодавства. Уніфікація правових норм, митних процедур та стандартів транспортування на міжнародному рівні

значно покращить організацію та виконання перевезень, зменшуючи бюрократичні перешкоди та затримки.

Перспективним напрямом є інтеграція транспортних коридорів. Розвиток міжнародних транспортних коридорів, таких як ініціатива "Один пояс, один шлях" ("Шовковий шлях") та інших трансконтинентальних маршрутів, сприятиме створенню єдиної, ефективної логістичної мережі, що об'єднує різні види транспорту. Крім того, значний вплив матимуть інноваційні рішення в галузі транспорту. Використання дронів для доставки на "останній милі", автономного транспорту для магістральних перевезень та електромобілів для міської логістики дозволить значно підвищити швидкість доставки, знизити витрати та зменшити негативний вплив на довкілля.

Державна підтримка та інвестиції відіграватимуть вирішальну роль у розвитку мультимодальної логістики. Розвиток сучасної транспортної інфраструктури, включаючи мультимодальні термінали, а також цілеспрямована державна політика підтримки мультимодальних перевезень, створять необхідні умови для їхнього подальшого зростання та вдосконалення [7].

Мультимодальні перевезення відіграють ключову роль у міжнародній логістиці, сприяючи підвищенню ефективності, гнучкості та економічності логістичних процесів. Проте їхній подальший розвиток потребує узгодження законодавчих норм, впровадження інноваційних рішень та модернізації інфраструктури. Лише комплексний підхід дозволить досягти максимальної ефективності та зміцнити конкурентні позиції на світовому ринку. Поєднання технологічного прогресу, міжнародної правової гармонізації, розвитку транспортної інфраструктури та державної підтримки відкриває нові перспективи для мультимодальних перевезень. Ці тенденції сприятимуть формуванню більш ефективної, гнучкої, екологічної та зручної для бізнесу і споживачів міжнародної логістики.

### **Список використаних джерел**

1. MLH Logistics. (n.d.). Переваги та виклики мультимодальної логістики. URL: <https://www.mlh-logistics.com/uk/the-advantages-and-challenges-of-global-multimodal-logistics>
2. UVS Logistics. (n.d.). Що таке мультимодальне перевезення та як воно змінює логістику? URL: <https://www.uvs.in.ua/ua/blog-ua/shho-take-multimodalne-perevezennya-ta-yak-vono-zminyuye-logistiku>
3. Національний авіаційний університет. (n.d.). Оцінка ризику як етап діагностики транспортної безпеки при організації мультимодальних перевезень. URL: <https://er.nau.edu.ua/items/9737f617-82fa-43a6-a860-987171f0e8b5>
4. ResearchGate. (2021). Оцінка ризику як етап діагностики транспортної безпеки при організації мультимодальних перевезень. URL: <https://www.researchgate.net/publication/350824323>
5. Synex Logistics. (n.d.). Мультимодальні перевезення: визначення, переваги, відповідальність сторін. URL: <https://synexlogistics.com/ua-uk/statti/multymodalni-perevezennya-vyznachennya-perevagy-vidpovidalnist-storin>
6. Інститут регіональних досліджень. (2023). Аналітичний звіт щодо мультимодальних перевезень. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20230037.pdf>
7. Міністерство інфраструктури України. (2024). Новини щодо мультимодальних перевезень. URL: <https://mtu.gov.ua/news/31317.html>

## **НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Данильчук О.

Науковий керівник: Грабчук І. Ф., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Проблематика підвищення ефективності використання основних засобів залишається однією з пріоритетних у межах виробничо-господарської діяльності підприємств, оскільки її вирішення безпосередньо впливає на фінансову стійкість та конкурентні позиції суб'єктів господарювання. Оптимізація використання основних засобів виступає визначальним чинником забезпечення сталого функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. Дана наукова проблема є об'єктом дослідження численних вітчизняних і зарубіжних економістів, серед яких слід відзначити праці Бевза В., Варава Л. М., Вініченко І. І., Кобець Є. А., Серета О. О., Присяжнюк О., Ртищев С. А., Турило А. А. та інших дослідників.

**Основний зміст.** У сучасній економічній літературі подається численна кількість тлумачень поняття «основні засоби». Відповідно до положень П(С)БО 7, основні засоби трактуються як матеріальні активи, що утримуються підприємством для їх використання у виробничому процесі, господарській діяльності, у наданні послуг, постачанні продукції, передачі в оренду або для забезпечення адміністративних і соціально-культурних функцій, при цьому очікуваний строк їх корисного використання перевищує один рік або операційний цикл, якщо він є довшим за зазначений термін [1, с. 24]. У Податковому кодексі України представлено альтернативне трактування поняття основних засобів. Згідно з ним, основні засоби – це матеріальні активи, включаючи запаси корисних копалин і надані у користування ділянки надр (за винятком вартості земельних ділянок, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, об'єктів з

вартістю менше 6000 гривень, невиробничих активів та нематеріальних ресурсів), які використовуються платником податків у господарській діяльності. Вартість таких активів має перевищувати 6000 гривень, а строк їх експлуатації має становити більше одного року або тривати довше за операційний цикл у разі його більшої тривалості. З часом ці активи знецінюються внаслідок фізичного та морального зносу [2, с. 73].

Водночас класичне політико-економічне розуміння основних засобів не містить обмежень щодо їх мінімальної вартості. У даному підході акцент робиться на функціональну сутність основних засобів: вони багаторазово залучаються до виробничого процесу та поступово передають свою вартість на створену продукцію або послуги. Управління цими активами має розглядатися крізь призму ефективності їх залучення у виробництво. З огляду на їх тривалий строк використання, ключовим механізмом компенсації втрати вартості є амортизація – процес поетапного перенесення вартості основних засобів на вартість виробленої продукції чи виконаних робіт. Відтак, особливої уваги потребує цілеспрямоване використання амортизаційних коштів, які формуються внаслідок функціонування виробничої системи підприємства. Ефективність основних засобів оцінюється як співвідношення отриманого результату до витрачених на це ресурсів. Оптимізація ефективності передбачає досягнення максимально можливого виробничого ефекту за умов раціонального використання засобів праці й трудових витрат, що застосовуються при створенні суспільного продукту.

Зростання ефективності використання основних засобів прямо впливає на динаміку продуктивності праці, масштаби виробництва, якість продукції та інші критично важливі показники діяльності підприємства [3, с. 8]. Визначальною ознакою підвищення рівня ефективності є зростання обсягу виробленої продукції. Досягнення цього результату передбачає реалізацію комплексу технічних, організаційних та економічних заходів.

З метою підвищення ефективності використання основних засобів підприємства, науково доцільним є умовне

виокремлення двох стратегічних підходів: екстенсивного та інтенсивного. До першого належить збільшення тривалості використання наявного обладнання, тоді як другий пов'язаний з підвищенням його продуктивності. Варто наголосити на двох важливих аспектах. По-перше, можливості екстенсивного використання технічних засобів обмежені календарним фондом часу, тоді як інтенсивне навантаження має значно ширший потенціал, зумовлений технологічним прогресом. По-друге, реалізація екстенсивних підходів зазвичай не потребує істотних інвестицій, на відміну від інтенсивних, що передбачають модернізацію виробничого апарату, проте останні забезпечують швидке повернення вкладених коштів завдяки зростанню економічної віддачі.

До основних інтенсивних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання основних засобів, належать: автоматизація та механізація виробничих процесів; технічне переоснащення та модернізація устаткування; вдосконалення технологічних операцій; скорочення тривалості операційного циклу; впровадження прогресивних форм організації праці та управління; підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу [1, с. 23].

Екстенсивні резерви ефективнішого використання основних засобів включають: мінімізацію простоїв обладнання через своєчасне забезпечення сировинними та матеріальними ресурсами; покращення технічного обслуговування і ремонтів; збільшення кількості машино-змін; зменшення кількості простоюючого обладнання; введення в експлуатацію додаткових одиниць техніки.

Суттєвим резервом як екстенсивного, так і інтенсивного підходів є швидке освоєння проектної потужності нововведеного обладнання та виробничих ліній. Практика засвідчує, що середній фактичний період адаптації до проектної потужності становить п'ять–шість років, хоча за сприятливих техніко-економічних умов ці строки можуть бути скорочені до одного–двох років залежно від специфіки підприємства [2,3].

Одним із найрезультативніших шляхів підвищення ефективності функціонування основних засобів є їх оновлення. Однак в українських реаліях реалізація цього процесу

ускладнюється низкою бар'єрів: недостатнім фінансовим забезпеченням інвестиційної діяльності, високою вартістю інновацій, управлінською неефективністю, орієнтацією керівництва на вирішення поточних завдань, високими економічними ризиками, слабким розвитком національного машинобудування та обмеженою державною підтримкою. Подолання вказаних перешкод вимагає посилення інноваційної активності підприємств, модернізації матеріально-технічної бази та формування сприятливого інвестиційного клімату в країні.

Розв'язання цієї проблеми неможливе без цілеспрямованої підтримки з боку державних інституцій. В умовах економічної нестабільності підприємства часто не здатні самостійно реалізувати заходи з оновлення основних засобів, що вимагає створення сприятливих умов для інвестування та реформування господарського середовища.

**Висновки та пропозиції** Таким чином, для забезпечення ефективного функціонування основних засобів необхідно комплексно підходити до їх технічного обслуговування, раціонального використання, структурного оновлення та організаційного забезпечення. Серед ключових заходів варто виокремити: вдосконалення планування та управління виробництвом, модернізацію обладнання, усунення простоїв, поліпшення системи ремонту, оптимізацію складу основних засобів, зниження фондомісткості, підвищення фондовіддачі та продуктивності праці, використання сучасних маркетингових інструментів і, за необхідності, орендування техніки для оперативного реагування на виробничі потреби.

### **Список використаних джерел**

1. Бевза В., Присяжнюк О. Методологічні основи оцінки ефективності використання виробничих ресурсів підприємств. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін: Збірник наукових праць VII Всеукраїнської науково-практичної конференції*. 31 жовтня 2024 р., м. Полтава. Полтавський державний аграрний університет. Полтава: ПДАУ, 2024. С. 22-24.

2. Варава Л. М., Ртищев С. А., Турило А. А. Антикризове управління ефективністю використання потенціалу підприємства в контексті забезпечення конкурентоспроможності та інноватизації виробничоекономічних процесів. *Держава та регіони. Сер.: Економ. та підпр.* 2022. № 2. С. 71–79.

3. Вініченко І. І., Кобець Є. А., Серода О. О. Формування інструментів регулювання ефективного використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт.* 2023. № 3-4. С. 4–9.

## **ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Паранський Д.

Науковий керівник: Грабчук І. Ф., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** З огляду на сучасний стан розвитку економіки України, а також враховуючи складні умови функціонування підприємств, визначальним чинником їх виживання та успішності є пошук і реалізація ефективних механізмів підвищення результативності господарської діяльності. В умовах воєнного конфлікту, інфляційного тиску, змін у логістичних ланцюгах і нестабільності зовнішнього середовища, проблема ефективності набуває виняткової актуальності.

До розроблення концептуальних основ ефективності діяльності підприємств вагомий внесок зробили такі дослідники, як І. Адізес, Д. Ліппіт, В. Шмідт, Л. Грейнер, Д. Міллер і П. Фрізен, Б. Мільнер, Д. Кац і Р. Канн, М. Мескон, П. Друкер, С. Корягіна, Г. Широкова, О. Шацька, С. Мочерний, Г. Козаченко та інші.

**Основний зміст.** Під терміном «резерви підвищення економічної ефективності виробництва» розуміють сукупність невикористаних або частково реалізованих можливостей для збільшення обсягів випуску продукції на одиницю сукупних витрат, що досягається через оптимізацію використання ресурсного потенціалу підприємства. Економічний ефект, у такому контексті, проявляється у вигляді зростання прибутку або зниження витрат. Ефективність діяльності підприємства формується під впливом численних внутрішніх і зовнішніх чинників, які можуть мати як позитивну, так і негативну природу, тому важливим є їх системне структурування для формування цілісної аналітичної картини [1, с. 92].

Фактори, які визначають ефективність, слід розглядати як рушійні сили економічного розвитку, що забезпечують функціонування господарських процесів. Основною метою оцінювання ефективності діяльності є виявлення потенціалу

подальшого розвитку підприємства, що ґрунтується на аналізі результатів фінансово-господарської діяльності. У зв'язку з цим ключовим завданням підприємства є виявлення та мобілізація внутрішніх резервів з метою підвищення рівня ефективності.

Серед ключових напрямів підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності варто виокремити три базові підходи: організаційний, технологічний і ресурсний [2,3].

Організаційний підхід спрямований на оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів і системи управління. В його межах акцент робиться на вдосконалення організації виробництва, включно з аналізом ефективності використання робочих місць на всіх рівнях і впровадженням ефективних моделей управління, які відповідають типу і масштабам виробництва.

Технологічний підхід передбачає подолання техніко-технологічного відставання, що є характерною проблемою для багатьох вітчизняних підприємств. Це завдання має дві складові: матеріально-технічну, що охоплює оновлення та модернізацію виробничої бази, та організаційно-правову – впровадження нових управлінських і корпоративних моделей, здатних стимулювати інноваційну активність. Досягнення технологічної конкурентоспроможності можливе лише за умови впровадження принципів корпоративної культури, що притаманні провідним світовим компаніям.

Ресурсний підхід фокусується на ефективності використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів. Він передбачає оцінку ступеня завантаження обладнання, аналіз структури собівартості продукції, рівня оборотності обігових коштів, а також ефективності використання трудового потенціалу. Особливу увагу слід приділяти таким аспектам, як втрати робочого часу, рівень автоматизації, система стимулювання персоналу та професійно-кваліфікаційний склад працівників. Ресурсний підхід репрезентує концептуальну основу аналізу ефективності використання матеріально-технічного потенціалу підприємства. Він передбачає всебічну оцінку ступеня залучення наявного виробничого обладнання з урахуванням його завантаження в часі, витрат на експлуатацію, рівня амортизації та витрат на оплату праці. Зазначені

індикатори доцільно вивчати в динаміці, а також зіставляти їх зі середньогалузевими та конкурентними орієнтирами, що дозволяє об'єктивно оцінити позиції підприємства на ринку.

У контексті аналізу оборотного капіталу пріоритетним є вивчення швидкості його обігу, що виступає ключовим чинником ліквідності та фінансової стійкості підприємства. Для її підвищення необхідно дослідити фактори, які зумовлюють пришвидшення кругообігу активів, зокрема: зниження рівня незавершеного виробництва, оптимізацію системи матеріально-технічного постачання з метою скорочення обсягів надлишкових запасів, прискорення реалізації готової продукції, а також мінімізацію дебіторської заборгованості.

Додаткову увагу слід приділити заходам із раціоналізації використання матеріальних ресурсів. Серед них доцільно виділити: виявлення основних джерел втрат і неефективного споживання ресурсів; встановлення науково обґрунтованих норм витрат сировини й матеріалів; впровадження системи вторинного використання матеріальних залишків; створення механізмів мотивації працівників до ресурсозбереження; застосування сучасних високотехнологічних матеріалів з підвищеними експлуатаційними характеристиками. Оцінювання ефективності використання трудових ресурсів передбачає глибокий аналіз таких аспектів, як втрати робочого часу в межах зміни, наслідки плинності кадрів, рівень впровадження механізації, автоматизації та цифрових технологій, ефективність системи мотивації та відповідність професійно-кваліфікаційної структури працівників завданням виробництва.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, економічна ефективність розглядається як максимізація отриманих результатів при мінімально можливих витратах ресурсів із урахуванням актуальних умов господарювання. Сутність проблеми підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності полягає в досягненні найвищого рівня результативності на кожен одиницю використаних трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Серед ключових факторів, що сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства, слід виокремити: модернізацію технічної бази,

вдосконалення управлінських рішень, оптимізацію організації виробництва та праці, а також переформатування обсягів і структури випуску продукції. Саме ефективне використання цієї сукупності чинників забезпечує сталу динаміку зростання економічної результативності підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Королюк Т., Співак С., Ратинський В. Облік в управлінні підприємством в умовах цифрової економіки. Галицький економічний вісник. 2023. Том 85. №6. С. 88-96.

2. Краузе О., Синькевич Н., Юрик Н. Економічний аналіз та контроль кризових явищ у діяльності підприємств. Галицький економічний вісник. 2024. № 1. С. 14-24. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1254>.

3. Синькевич Н., Краузе О. Економічний аналіз: перспективи розвитку в умовах діджиталізації економіки. Галицький економічний вісник. 2023. № 2 (81). С 7-15. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.02.007](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.007).

## **УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Романуха С., студент  
Науковий керівник: Бугайчук В. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Сутність процесів планування, формування та управління асортиментною політикою підприємства полягає у забезпеченні своєчасного виведення на ринок визначеного набору товарів, які, відповідаючи загальному виробничому профілю суб'єкта господарювання, максимально задовольняють потреби цільових груп споживачів. У контексті сучасного господарювання асортиментне планування виступає невід'ємною складовою маркетингової діяльності, охоплюючи не лише збут, але й виробничу сферу, фінансово-економічне забезпечення, логістичну підтримку та координацію з науково-технічними і конструкторськими підрозділами. Невірні управлінські рішення на етапі формування товарного асортименту не можуть бути компенсовані винятково рекламними заходами чи коригуванням збутової стратегії.

Вагомий внесок в управління товарним асортиментом продукції на підприємстві здійснили вчені науковці: Терещенко І. О., Кібальник В. О., Хорошун В. В., Качуровський Д. В., Череп А.В. Втім, наразі виникає необхідність обґрунтування ключових вимог до вирішення проблеми управління товарним асортиментом продукції дотримання якої стає необхідною умовою досягнення високих комерційних результатів підприємством.

**Основний зміст.** Ключова функція асортиментного управління полягає у створенні товарних позицій, що відповідають очікуванням споживачів, та їх ефективному просуванню на ринок у відповідних кількостях і в належний час. Таким чином, асортиментна політика відіграє важливу роль у конкурентній боротьбі.

Управління асортиментом базується на інтеграції низки функціональних напрямів: науково-дослідної роботи, проектування, аналізу ринку, організації збуту, післяпродажного обслуговування, рекламної діяльності та стимулювання попиту [2, с. 379]. Основна ціль – досягнення оптимальної асортиментної структури з урахуванням стратегічних ринкових орієнтирів підприємства. У разі відсутності такої узгодженості, підприємство ризикує включити до свого портфеля товари, створені насамперед з огляду на внутрішні виробничі зручності, а не на потреби споживача, що суперечить маркетинговій концепції орієнтації на ринок. Планування товарного асортименту передбачає формулювання споживчих характеристик продукту, передачу даних вимог до інженерно-конструкторських підрозділів, створення та випробування прототипів, їх подальшу модифікацію відповідно до зворотного зв'язку з ринком. У даному процесі пріоритет належить маркетинговим фахівцям, які повинні приймати рішення щодо доцільності інвестування в удосконалення продукції, а не в тимчасові маркетингові інструменти, як-от знижки чи агресивна реклама.

Методи формування асортименту залежать від обсягів реалізації, характеру продукції, а також стратегічних завдань підприємства. При цьому, процес прийняття рішень щодо асортименту має залишатися під контролем керівника маркетингового підрозділу. На такі рішення впливають фінансові ресурси, обізнаність керівництва щодо галузі, конкурентне середовище та купівельна спроможність цільових сегментів. Важливими залишаються також логістичні аспекти й часовий фактор, оскільки комерційна ефективність рішень змінюється залежно від динаміки ринку [3, с. 230].

Серед основних стратегічних напрямів у сфері асортиментної політики виділяють: скорочення, розширення, стабілізацію, оновлення, удосконалення та гармонізацію структури асортименту. Планування асортименту на промисловому підприємстві охоплює розробку заходів із створення, модернізації, постійного вдосконалення продукції, а також зняття з виробництва застарілих товарів, що вже не відповідають вимогам ринку. Така діяльність спрямована на

формування оптимальної виробничої програми та забезпечення її відповідності ринковим потребам. Роль планування у системі управління асортиментом є надзвичайно важливою, оскільки саме раціонально спланована товарна структура забезпечує стійкість і конкурентоспроможність підприємства. Основні завдання планування включають: безперервне оновлення та модернізацію продукції, підтримання ефективного співвідношення між інноваційними й застарілими виробами, оптимізацію товарної структури відповідно до ринкової сегментації, розробку і своєчасне впровадження принципово нових продуктів, а також прийняття своєчасних рішень щодо вилучення неактуальних товарів.

Очевидно, що специфіка виробничих процесів і властивості об'єктів господарювання не дозволяють створити універсальну, всеохопну модель формування товарного асортименту. Втім, у загальному вигляді така система може бути представлена у вигляді послідовної методології, що включає низку логічно пов'язаних етапів [2,3,4]:

1. Аналітичне дослідження чинного товарного асортименту, за якого комплексний аналіз структури асортименту здійснюється із застосуванням класифікаційних методів, зокрема АВС-аналізу, який дозволяє оцінити товарну номенклатуру у вартісному вимірі та визначити ключові товарні групи.

2. Оцінка внутрішніх можливостей підприємства у контексті формування асортименту дозволяє визначити обсяги матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, прогнозується їх розвиток і забезпеченість товарними ресурсами.

3. Дослідження науково-технічного прогресу, змін у продукції конкурентів і трансформацій споживчого попиту спрямована на аналіз конкурентних асортиментів, що дозволяє виявити тренди та орієнтири у зміні ринкової пропозиції.

4. Збір та обробка пропозицій від споживачів щодо вдосконалення продукції уможлиблюється завдяки фіксації відгуків і рекламацій, що надходять через торговий персонал, під час виставкових заходів, анкетувань тощо.

5. Оцінка пропозицій конструкторсько-технологічних служб підприємства здійснюється маркетинговим підрозділом, який аналізує потенціал запропонованих новацій з погляду відповідності запитам споживачів і оцінки прогнозованого життєвого циклу продукції.

6. Розробка економічно обґрунтованих цілей і завдань асортиментної політики визначає орієнтири, які мають узгоджуватися з ресурсним потенціалом підприємства та ринковими вимогами.

7. Визначення необхідного рівня прибутковості товарного асортименту складається на основі прогнозу обсягів валового доходу як загалом по підприємству, так і в розрізі кожної товарної групи.

8. Оцінювання можливих структур асортименту та вибір оптимального варіанту проводиться як пошук найдоцільнішого співвідношення за обсягами та структурою в межах кожної товарної категорії.

9. Прийняття стратегічних рішень полягає у таких напрямках:

- запуск нових продуктів;
- оновлення або модернізація існуючих;
- виведення застарілих товарів з виробничої програми.

10. Проведення споживчого тестування продукції з метою виявлення її відповідності ключовим вимогам ринку та практичної доцільності виробництва.

11. Урахування результатів первинного продажу – аналіз даних щодо якості, упакування, назви тощо, з метою формування рекомендацій.

12. Безперервна оцінка і коригування асортименту відповідно до змін зовнішнього середовища та внутрішніх стратегій.

Таким чином, процес планування товарного асортименту має чітко окреслену логіку, дотримання якої є необхідною умовою досягнення високих комерційних результатів. Загальні принципи асортиментного планування вказують на те, що цьому процесу має передувати науково обґрунтована

асортиментна концепція, яка відображає оптимальний майбутній стан товарного портфеля підприємства, сформований з урахуванням прогнозів ринкового попиту та можливостей виробництва.

**Висновки та пропозиції.** У дослідженні розглянуто концептуальні засади планування і формування товарного асортименту на підприємстві. Запропоновано узагальнену модель процесу, що охоплює всі основні етапи — від створення нових товарів до оптимізації товарної лінійки. Управління асортиментом виступає циклічним і динамічним процесом, що включає планування, аналіз, корекцію, постійну оцінку та моніторинг ринкових умов. Успішна реалізація цієї системи забезпечує підприємству стабільність, гнучкість та стратегічну адаптивність в умовах конкурентного середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Аналіз ABC-XYZ в управлінні матеріальними запасами. Веб-сайт. URL:[https://pidru4niki.com/15341220/marketing/analiz\\_avshu\\_upravlinni\\_materialnimi\\_zapasami](https://pidru4niki.com/15341220/marketing/analiz_avshu_upravlinni_materialnimi_zapasami).
2. Калюга В. Сутнісна характеристика ефективності виробничо господарської діяльності підприємства. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства. 2020. №2. С. 377–380.
3. Микитюк В., Флис В. Чинники, що впливають на ефективність використання матеріальних ресурсів у підприємстві та шляхи її підвищення. Вісник економіки. 2024. Вип. 1. С. 218–232.
4. Стратегії управління товаром на різних етапах його життєвого циклу: цілі і характеристики. Веб-сайт. URL: [https://stud.com.ua/163647/menedzhment/strategiyi\\_upravlinnya\\_tovarom\\_riznih\\_eta\\_pah\\_yogo\\_zhittyevogo\\_tsiklu\\_tsili\\_harakteristiki](https://stud.com.ua/163647/menedzhment/strategiyi_upravlinnya_tovarom_riznih_eta_pah_yogo_zhittyevogo_tsiklu_tsili_harakteristiki).
5. Шашина М. В., Недзельський А. О. Оцінювання ефективності управління ресурсами підприємства як інструмент забезпечення прибутковості. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна. 2023. Вип. 1. С. 125–132.

## **МІСЦЕ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Лебідь І., студентка

Науковий керівник: Кравчук І. І., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Сучасні підприємства стикаються з жорсткою конкуренцією, що вимагає ефективного управління брендом для досягнення стійкого розвитку. Формування унікального іміджу дозволяє вирізнити продукцію на насиченому ринку та забезпечити довгострокову конкурентну перевагу. Брендинг перетворюється на стратегічний інструмент, що підтримує позиціонування підприємства.

Питанням дослідження місця бренд-менеджменту в стратегічному розвитку підприємства присвячено роботи численних дослідників, зокрема А. Аакера, П. Рівза, Ф. Котлера, Д. Смолич, Н. Юдіної, О. Зоріної, Т. Нескуби, А. Головащенко, Л. Іванієнко, В. Ковальчука, Н. Попової та інших. У процесі аналізу наукових праць було виявлено, що ефективне управління брендом є підґрунтям формування унікальної ідентичності підприємства та забезпечення його стійкого розвитку в умовах жорсткої конкуренції. Водночас існує необхідність поглиблення інструментарію бренд-менеджменту для оптимізації комунікації з аудиторією та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «бренд» має англomовне походження та спочатку позначало «фабричне клеймо» виробника, яке слугувало гарантією високої якості товару та дозволяло реалізовувати продукцію за підвищеною ціною (за даними експертів, на 15–25% вищою порівняно з немаркованими аналогами) [5, с. 154]. Згідно з трактуванням О. Ястремської та її колег, бренд визначається як «сукупність уявлень, що детермінує вибір споживачів на користь певного товару або відмову від нього, а також впливає на рішення

партнерів щодо співпраці» [7, с. 14]. Ф. Котлер акцентує увагу на формальних аспектах, описуючи бренд як будь-яку комбінацію назви, терміна, символу, графічного зображення або їх синтезу, що ідентифікує продукти конкретного виробника та відрізняє їх від пропозицій конкурентів [8, с. 21]. Альтернативний підхід запропонований А. Тараненко та І. Ковшовою, які інтерпретують бренд як інтегральний комплекс властивостей продукту. На їхню думку, до структури бренду входять не лише номінальні елементи (назва, пакування, ціна), але й інтелектуальний капітал: історичний контекст, репутаційні характеристики та комунікаційні стратегії [4, с. 2].

Підприємницька діяльність спрямована на ідентифікацію та задоволення потреб споживачів, проте продукт набуває статусу бренду лише за умови наділення його додатковими атрибутами, які трансформують його сприйняття в свідомості цільової аудиторії. У ринкових умовах, де конкуруючі товари мають мінімальні функціональні відмінності, саме брендинг виступає ключовим інструментом диференціації пропозиції та формування цілісного іміджу компанії, продукту або послуги [1, с. 40]. Процес брендоутворення охоплює розробку унікальної номінації, візуальної ідентичності (логотип, дизайн упаковки), а також визначення комунікаційного стилю, який реалізується через маркетингові інструменти: рекламні кампанії, активність у соціальних мережах, PR-стратегії та інші механізми залучення уваги. Результатом ефективної брендингової стратегії є створення асоціативних зв'язків із конкретними цінностями, емоційними характеристиками та перевагами, що забезпечує компанії конкурентні переваги: підвищення лояльності клієнтів, зростання попиту та стабілізацію ринкових позицій навіть у умовах інформаційного перенасичення та жорсткої конкуренції [2, с. 76-77].

Науковий дискурс дозволяє чітко розмежувати терміни «брендинг» та «бренд-менеджмент». Як зазначає Д. Смолич, брендинг охоплює первинний етап створення бренду, тоді як бренд-менеджмент стосується системного управління його життєвим циклом, включаючи підтримку, адаптацію до ринкових змін та стратегічний розвиток [3, с. 240]. Н. Юдіна акцентує, що бренд-менеджмент є багаторівневим і тривалим

процесом, який інтегрує різні управлінські концепції відповідно до етапів економічної еволюції суспільства [6, с. 6]. Таким чином, якщо брендинг можна визначити як механізм конструювання унікального образу товару чи послуги, бренд-менеджмент виступає комплексною системою управління як матеріальними, так і нематеріальними активами бренду. Метою такого управління є посилення впізнаваності, формування стійкої позитивної репутації та глибокої лояльності споживачів, що в довгостроковій перспективі забезпечує зростання фінансових показників підприємства.

Бренд-менеджмент виступає наріжним каменем у підтримці та еволюції бренду, забезпечуючи не лише сталість його іміджу, а й гнучкість у відповіді на виклики динамічного ринку. На відміну від класичних маркетингових підходів, сучасне управління брендом ґрунтується на стратегії, що інтегрує довгострокові цілі з оперативними комунікаціями. Так, компанія Apple, використовуючи послідовний нарратив про інновації та преміальність, десятиліттями підтримує зв'язок із аудиторією через чіткий тон комунікації – від рекламних роликів до мінімалістичного дизайну продуктів. Таке планування дозволяє не просто транслювати унікальні характеристики бренду, а й формувати культурний код, який споживачі поступово починають сприймати як частину власної ідентичності. Водночас, адаптація до локальних ринків демонструє здатність бренд-менеджменту балансувати між глобалізацією та персоналізацією. Як зазначає Ф. Котлер, саме ця двоїстість робить бренд стійким до коливань попиту [8, с. 94].

Інтеграція цифрових технологій перетворила бренд-менеджмент із лінійного процесу на інтерактивний діалог. Соціальні мережі, на кшталт TikTok чи Instagram, стали не просто каналами комунікації, а лабораторіями для тестування аудиторій: алгоритми аналізують реакції користувачів у реальному часі, дозволяючи брендам миттєво корегувати кампанії. Проте ключовим залишається не технологічна складова, а здатність трансформувати дані в емоційні історії. Наприклад, Coca-Cola, використовуючи штучний інтелект для персоналізації етикеток, зберігає ядро бренду – ідею

«розділеної радості». Таке поєднання технологій і цінностей створює парадокс: зростаюча автоматизація не зменшує, а збільшує потребу в гуманістичному підході до брендингу.

Ефективні комунікації сьогодні – це мистецтво балансу між масштабом та інтимністю. Дослідження свідчать, що 68% споживачів готові платити більше за бренди, які «розуміють» їхні особистісні потреби [3]. Такі компанії, як Spotify, перетворюють дані про музичні вподобання на індивідуальні плейлисти, тим самим трансформуючи функціональний сервіс у емоційний досвід. Однак небезпека полягає в надмірній індивідуалізації: коли бренд, на кшталт Netflix, персоніфікує рекомендації до рівня «фільтрованої бульбашки», він ризикує втратити зв'язок із ширшим культурним контекстом. Тому сучасний бренд-менеджмент – це постійний пошук компромісу між аналітикою та креативним інтуїтивним підходом, між глобальними трендами та локальною аутентичністю.

Сучасний бренд-менеджмент стикається з численними викликами, зокрема з високою конкуренцією, швидкими змінами ринкових трендів та зростанням впливу цифрових технологій. Підприємства повинні постійно адаптувати свої стратегії, щоб відповідати очікуванням споживачів та зберігати унікальність бренду. Перспективи бренд-менеджменту лежать в напрямку розвитку інтерактивних технологій, соціальних мереж та аналітики даних, які відкривають нові можливості для ефективної взаємодії з аудиторією. Отже, даний стратегічний інструмент допомагає підприємствам забезпечити стабільне зростання та конкурентну перевагу у довгостроковій перспективі. Інновації в управлінні брендом та постійне вдосконалення стратегій дозволяють компаніям ефективно долати сучасні виклики та зберігати лідерські позиції на глобальному ринку сьогодні успішно.

**Висновки.** Поняття «бренд» пройшло довгий шлях еволюції від первинного значення як фабричного клейма до сучасного стратегічного активу, що визначає імідж компанії та формує вибір споживачів. Як показує досвід, брендинг є комплексним процесом, який включає розробку назви, символів, дизайну та комунікаційної стратегії, спрямованої на диференціацію товару серед конкурентів. Даний процес не лише дозволяє встановити

цінову премію на продукцію, але й сприяє зміцненню емоційного зв'язку з аудиторією. Сучасний підхід до створення бренду орієнтується на інтеграцію матеріальних та нематеріальних елементів, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Сьогодні бренд-менеджмент вимагає гнучкого підходу до адаптації комунікаційних стратегій та використання інноваційних технологій. Впровадження цифрових платформ та аналіз даних відкривають нові можливості для персоналізації пропозицій, що сприяє формуванню лояльності споживачів та зміцненню позицій бренду. При цьому важливо зберігати автентичність та культурну ідентичність, які є основою емоційного сприйняття споживачем товарів і послуг. Інтеграція технологічних рішень із гуманістичним підходом дозволяє забезпечити оптимальний баланс між автоматизацією процесів і збереженням унікального образу бренду. Отже, ефективне управління брендом є ключовим чинником досягнення конкурентних переваг та стабільного зростання підприємств у довгостроковій перспективі.

### **Список використаних джерел**

1. Зоріна О. І., Нескуба Т. В. Формування бренду як складової конкурентоспроможності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 23. С. 39-44.
2. Какодей А. О. Формування бренду в сучасних умовах товарного ринку. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*. 2017. № 1 (2). С. 76-79.
3. Смолич Д. В. Сутність поняття бренд-менеджмент та його роль в діяльності організацій. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»*. 2022. № 19(75). С. 236-247.  
URL: [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2022-19\(75\)-28](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2022-19(75)-28) (дата звернення: 28.03.2025).
4. Тараненко А., Ковшова І. Дослідження споживчої поведінки при створенні бренду компанії. *Міжнародний науковий електронний журнал ЛОГОС*. ONLINE. 2020. № 9. С. 1-9.

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ПРЯМІ ТА НЕПРЯМІ ЧИННИКИ**

Ткаченко О., магістрант  
Науковий керівник: Тарасович Л. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Бізнес середовище України формувалось в умовах декількох криз: перехід до ринкової економіки після років планової економіки радянського союзу, період становлення підчас 2000-х рр., світова фінансова криза 2010-х, анексія Криму та початок АТО на сході. Але найбільшу кризу бізнесу та економіці спричинила повномасштабна війна, яку росія почала в 2022 р. Згідно з результатами дослідження стану та потреб бізнесу [1], проведеного Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проектом «Дія.Бізнес» і аналітичною компанією Advanter Group у квітні–травні 2024 р., індекс бізнес-активності (UBI) у травні 2024 р. становив 43,7 бала зі 100 можливих. Такий рівень свідчить про наявність поступової тенденції до відновлення підприємницької активності, хоча індекс усе ще перебуває в зоні негативних очікувань. У межах дослідження було опитано 502 респонденти, серед яких переважали власники бізнесів та керівники вищої ланки (СЕО). Отримані результати засвідчують, що попри несприятливі соціально-економічні умови, значна частка представників бізнесу висловлює обережний оптимізм та сподівається на покращення фінансово-економічного становища своїх підприємств у середньостроковій перспективі.. До основних проблем, що спричинила війна можна віднести наступне: бойові дії та їх наслідки; внутрішні міграційні процеси та відтік кадрів за кордон. До них також можна віднести релокацію малого та великого бізнесу для забезпечення безпеки персоналу та обладнання; логістичні труднощі; зниження попиту внаслідок

погіршення платоспроможності клієнтів [1]. Позитивним в цьому питанні є те, що попри несприятливі безпекові, соціальні та економічні обставини, бізнес середовище демонструє тенденцію до повернення від шоку, спричиненого війною, до сталого розвитку.

Метою дослідження є прямі та непрямі чинники, що впливають на забезпечення конкурентних переваг бізнесу в сучасний період історії нашої країни.

**Основний зміст.** Згідно з поглядами професора Боголюбова В.М.[2], сталим розвитком можна називати перехід від хаосу до системи в роботі бізнесу, що спричиняє постійний та успішний прогрес і як наслідок стабільне функціонування та прибуток. Нижче розглядаються прямі та непрямі чинники, що впливають на розвиток систематичної роботи бізнесу і як наслідок формують конкурентні переваги серед інших учасників комерційного середовища. Хочеться відмітити, що, незалежно від викликів для бізнесу, споживачі не стають більш лояльними та вимагають товари/послуги тут та зараз. Це спричиняє особливі виклики та дає додаткові стимули для пошуку конкурентних переваг.

Прямі чинники це інструменти та процеси, які безпосередньо впливають на бізнес та впливають на конкурентоспроможність.

- Гнучкість логістичних послуг. Логістика -- це всі процеси, які забезпечують та реалізують якнайшвидше отримання клієнтом (фізична особа, підприємство, підприємець) товарів зі збереження необхідної якості. Питання логістики може здійснюватись власною службою доставки, поштовими службами (Нова Пошта, Meest, Delivery тощо), а також комбіновані перевезення. Щодо власної логістики, то компанія, яка забезпечує доставку, має економічно обґрунтувати ціну (яка входить в собівартість), швидко реагувати на запити, та відповідна за якісне пакування і збереження в дорозі.

Використання служб поштової доставки, які розвинені в Україні, допомагають великому малому бізнесу охопити ті регіони, в яких компанії не представлені географічно. Це

вигідніше з економічної точки зору, оскільки має синергетичний ефект.

Комбінована доставка може використовуватись при великих обсягах продукції. Задля цього знаходиться перевізник, який, замість «пустого» пробігу може привезти вантаж, який співпадає за маршрутом.

Виходячи з вищесказаного, задля конкурентної переваги, компанія повинна мати відділ логістики, який вираховує економічно та забезпечує доставку в найкоротші терміни зручними шляхами.

- Фіксація цін та курсу Цей чинник дуже важливий в часи нестабільності і коливань курсу. Йдеться про можливість для компанії на короткий термін утримувати стабільні ціни, не змінюючи якість товару. Задля цього має бути розвинений відділ маркетингу (чи використовувати послуги маркетологів та аналітиків на аутсорсі), який може спрогнозувати колювання та забезпечити своєчасні заходи, щоб утримати ціни. Також для цієї цілі можуть бути використані акції та знижки

- Можливість повернення. Хоча цей чинник не є позитивним для компанії з огляду на те, що на доставку витрачається час та кошти, ринок диктує необхідність такої можливості. Але попередньо мають бути обговорені умови щодо забезпечення цілісності тари/пакування.

- Супровід продукції та консультації, підтримка 24/7. Сьогодні є високотехнологічним та прогресивним. Але, і це треба визнати, споживачі, не завжди поглиблюються в нюанси використання товару або в особливості послуги. Тому компанія повинна мати службу підтримки – менеджерів, які надають консультації і допомагають вирішити проблемні питання. Особливо це стосується високотехнологічних або небезпечних продуктів (хімічна промисловість тощо). Також має бути забезпечено можливість виїзду спеціаліста безпосередньо до клієнта. Турбота та зацікавленість в пост продажний період є вагомим конкурентною перевагою та додатковим аргументом на користь системної співпраці та сталого розвитку

- Медіа активність, PR – акції та використання соцмереж та месенджерів. Цей крок є важливим в часи цифровізації та інтернет-маркетингу. Задля розповсюдження

інформації щодо маркетингових активностей (реклама, акції та знижки) важливо використовувати цей сегмент маркетингового простору. Як альтернатива фізичному контакту з цільовою аудиторією, важливо мати представленість на маркетплейсах та/або власний інтернет магазин.

- Різні форми оплати, розстрочка та післяплата. Оскільки споживачі можуть бути представлені різними категоріями покупців (від кінцевого споживача до великих корпорацій) компанія має врахувати можливість різних видів розрахунку, які актуальні для кожного

- Прозорість та відкритість є важливими в часи цифрової культури, оскільки це є ознакою довіри споживачів. Задля забезпечення додаткової переваги в цьому питанні важливо забезпечити електронний та фізичний документообіг (договори, накладні, тощо). Умови мають бути чіткими та зрозумілими

Під непрямыми чинниками розуміються такі, які опосередковано впливають на рішення про продовження співпраці та становлення постійних відносин з клієнтами, але є не менш важливими та дієвими для забезпечення сталого розвитку. До них можна віднести:

- Створення відкритих, доброзичливих відносин – ставлення до клієнта (незалежно не від чого) та довіра, яка виникає між бізнес-партнерами, є запорукою стабільних та постійних ділових зв'язків. Культура мови, діловий та особистий етикет неможливо переоцінити. В цій сфері надважливими є менеджерські навички та підходи.

- Компетенції та професіоналізм. Це важливий аргумент в конкурентній середі. Хоча неможливо мати відповіді на всі питання, але представник компанії(менеджер) має демонструвати знання в сфері, в якій працює. Тому керівництво компаній має постійно підвищувати рівень компетенцій та кваліфікації персоналу, проводячи тренінги, майстер-класи та навчання. Особливо підчас виведення на ринок нових товарів та послуг.

- Наявність органічних позитивних відгуків. Зворотній зв'язок від споживачів в врахування об'єктивної думки сприяє позитивному досвіду, який реалізується шляхом

відгуків та порад (в соцмережах або вживу). Якщо є позитивний досвід, він буде переданий між клієнтами і сприяє розповсюдженню інформованості щодо продукції/послуги і це приведе нових клієнтів. Відпрацювання негативних відгуків та виправлення ситуації, що до цього призвела, є важливою частиною роботи. Для цього вносяться зміни в технологічні процеси, що призвели до негативних наслідків, або пропонується компенсація у вигляді бонусів, акційних пропозицій або компенсації витрат.

- Соціальна відповідальність, волонтерство та допомога армії – в часи війни та нестабільності, діяльність компанії, направлена на допомогу постраждалим від війни, ВПО, та допомогу військовим (сбори та донати) сприяють позитивному відношенню до бізнесу. Такі компанії, як ОККО, Нова Пошта, Monobank та інші можуть слугувати прикладом цього.

**Висновки.** В часи нестабільності та викликів, пов'язаних з війною в Україні, бізнес виживає та адаптується до нових реалій. В умовах конкурентної боротьби, водночас, в період надочікувань клієнтів, конкурентними перевагами користуються ті компанії, які можуть запропонувати зручні умови та сформувати довірливі відносини з клієнтами. Для успіху необхідно не тільки вести бізнес, а також підтримувати стосунки зі споживачами. В даному дослідженні приведено важливі елементи прямої та непрямої дії, що приводять до сталого розвитку бізнесу, довготривалого партнерства, а також покращення бізнес-середовища України

### **Список використаних джерел:**

1. Центр розвитку інновацій (CID) (веб-сторінка). Стан та потреби бізнесу в Україні: результати дослідження у квітні – травні 2024 року. URL: <https://cid.center/analytics/business-status-and-prospects/>. (дата звернення: 22.03.2025).

3. Стратегія сталого розвитку: Підручник / В.М.Боголюбов, М.О. Клименко, Мельник Л.Г., О.О. Ракоїд. За ред. професора В.М.Боголюбова і. К.: ВЦ НУБПУ, 2018. 31 с.

## **ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

Маслюківська М. М., магістрантка  
Науковий керівник: Яремова М. І., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Сучасні умови характеризуються перманентними змінами ендogenousного середовища, що посилює необхідність дослідження чинників, які спричиняють вплив на ефективне функціонування суб'єктів господарювання. Для мінімізації деструктивних наслідків більшість підприємницьких структур ініціюють впровадження технологій систематичного моніторингу конкурентного статусу підприємств, що дозволяє покращити їх фінансово-господарську діяльність, трансформувати бізнес-процеси відповідно до сучасних викликів та посилити ринкові позиції на довгострокову перспективу.

Питання конкурентного статусу як складової стратегічного управління широко досліджували як українські, так і зарубіжні вчені, зокрема вагомий науковий внесок у розвиток теорії та практики проблематики зробили: Іванов Ю. [4], Желуденко К. [11], Куцик В., Лупак Р. [5], Міненко М. [7], Портер М. [8], Ус Ю. [10], Цьвок Д. [3], Шаповалова І. [9] та інші. Проте, актуальним питанням залишається розробка ефективних методів оцінки конкурентного статусу підприємства з урахуванням регіональних особливостей, що обумовило вибір теми дослідження.

**Основний зміст.** Діяльність підприємств відбувається в умовах постійної конкуренції. Тому для ефективного функціонування необхідно підвищувати конкурентний статус, що, в свою чергу, сприятиме зміцненню становища підприємства на ринку. Конкурентний статус підприємства – це його позиція на ринку відносно інших суб'єктів господарювання, яка визначається рівнем конкурентоспроможності, часткою ринку, прибутковістю та

здатністю адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. На регіональному рівні позиція підприємства залежить від специфіки місцевого ринку, державного регулювання та економічних умов регіону. Конкурентний статус підприємства визначено складовою логічного взаємозв'язку основних характеристик конкуренції підприємств, зокрема конкурентоспроможності та конкурентних переваг [10]. Конкурентоспроможність підприємства характеризує його здатність ефективно конкурувати на ринку, тоді як конкурентні переваги ідентифікуються чинниками, які дають підприємству перевагу над конкурентами. Конкурентний статус підприємства, в свою чергу, відображає його поточну позицію на ринку в контексті конкуренції, зважаючи на рівень конкурентоспроможності та наявні конкурентні переваги. Формування та зміцнення конкурентного статусу підприємства на регіональному рівні є складним і багатофакторним процесом, що залежить від взаємодії зовнішніх та внутрішніх чинників, які формують конкурентні переваги, позицію підприємства на ринку та здатність активно функціонувати в умовах динамічного зовнішнього середовища. Внутрішні чинники включають наявні ресурси підприємства, його здатність адаптуватися до регіональних умов, відповідність вимогам регіону та орієнтацію на уподобання споживачів, можливість залучення інвестицій. Зовнішні чинники охоплюють соціально-демографічні особливості регіону, підтримку влади, рівень конкуренції, розвиток інноваційної діяльності, інфраструктуру забезпечення та активність регіону на міжнародній арені. Особливості формування конкурентного статусу підприємства, що відображає взаємозв'язок між конкурентоспроможністю, конкурентними перевагами та чинниками, які формують позицію підприємства на регіональному ринку, ілюстровано на рис. 1.

Підприємство, яке здатне гнучко реагувати на зовнішні виклики регіонального ринку та раціонально використовувати доступні можливості, може претендувати на зміцнення конкурентного статусу та довгостроковий успіх на перспективу. Однак, для ефективного управління конкурентним статусом підприємства необхідно здійснювати

систематичний моніторинг господарської діяльності за допомогою методичних підходів, які дозволяють ідентифікувати можливі напрями його підвищення.



**Рис. 1. Особливості формування конкурентного статусу підприємства**

Джерело: власні дослідження.

Зазначені методи застосовуються для визначення конкурентної позиції на основі стратегічного потенціалу;

засновані на порівнянні з базовим значення; базуються на використанні матричних підходів; ґрунтуються на теорії рівноваги.

Методи визначення конкурентної позиції на основі стратегічного потенціалу, засновані на порівнянні показників підприємства з певним еталоном або середньогалузевими значеннями. У межах методу також використовуються інтегральні оцінки для виявлення відхилень та визначення позиції підприємства в конкурентній боротьбі. Методи, засновані на порівнянні з еталоном (модифікація методів з використанням інтегральних оцінок) дозволяють оцінити рівень конкурентного статусу підприємства шляхом порівняння з лідерами ринку. До того ж, інтегральні оцінки дозволяють отримати узагальнену характеристику конкурентного статусу, визначити динаміку змін та перспективи розвитку підприємства. Матричні методи оцінки конкурентного статусу базуються на використанні різних матриць для визначення положення підприємства в конкурентному середовищі. Класичними прикладами є матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) та SWOT-аналіз. Методи, що ґрунтуються на теорії рівноваги фірми та галузі ґрунтуються на аналізі ринкової рівноваги, де проводиться моніторинг цін, витрат, попиту та пропозиції в галузі. Приклади включають використання моделей, що описують рівновагу Кортеса, а також моделей, заснованих на концепціях конкуренції та монополістичної конкуренції. Використання моделей рівноваги дозволяє визначити стійкість підприємства в умовах конкуренції та його здатність зберігати конкурентний статус у довгостроковій перспективі [1]. Використання зазначених методів є підставою для ідентифікації ключових напрямів підвищення конкурентного статусу підприємства з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників впливу, які є важливими для зміцнення конкурентного статусу підприємства.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, конкурентний статус формується під впливом визначеного рівня конкурентоспроможності підприємства та характеру прояву конкурентних переваг на регіональному ринку. Висока конкурентоспроможність забезпечує можливість підприємства

ефективно конкурувати на ринку, а конкурентні переваги визначають чинники, що дозволяють зміцнювати ринкові позиції. Для забезпечення високого рівня конкурентного статусу підприємства необхідний всебічний підхід, включаючи аналіз регіонального середовища, адаптований до зовнішніх умов та активне використання внутрішніх можливостей. Зокрема, такі чинники, як цифровізація бізнесу, екологічна стійкість, соціальна відповідальність та стратегічні партнерства є особливо важливими для ефективного функціонування підприємства в умовах сьогодення. Підприємства, які можуть швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі та адаптувати бізнес-моделі до сучасних викликів, збільшують можливості для сталого їх розвитку.

### **Список використаних джерел**

1. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
2. Цьвок Д.Р. Формування конкурентних переваг підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2017. Вип. 5(61). С. 98–107.
3. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Харків, 2018. 352 с.
4. Куцик В.І., Лупак Р.Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. Бізнес Інформ. 2017. № 12. С. 244-249.
5. Міненко М.А. Стійкі конкурентні переваги в умовах глобалізації ринку. Економічний вісник НТУУ «КПІ», 2019. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/182607>
6. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти стабільно високих результатів / пер. з англ. Ємельянова І., Гнатковська І. Київ: Наш формат, 2019. 624 с.
7. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз термінів трактування. Економіка та суспільство. 2017. Вип. 10. С. 427–432.

8. Ус Ю.В. Конкурентний статус підприємства: методичний інструментарій інноваційного управління. Вісник економіки транспорту і промисловості Харків (ХНЕУ ім.С.Кузнеця) 2016, № 56. 53-58 с.

9. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. Інтелект XXI. 2017. № 1. С. 66–71. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_1/9.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf).

## **ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Михайленко В., студент  
Науковий керівник: Тарасович: Л. В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Суб'єкти малого бізнесу в Україні часто стикаються з труднощами у забезпеченні стабільного розвитку через обмежені ресурси, низьку ефективність управління та слабку ринкову орієнтацію [1, с. 43]. Традиційні підходи до організації бізнес-процесів не враховують потреб сучасного цифрового середовища, де ключову роль відіграє маркетингова гнучкість і персоналізована взаємодія зі споживачем. Сучасні маркетингові технології, такі як CRM-системи, онлайн-комунікації, аналітика клієнтської поведінки, надають можливість автоматизувати взаємодію з клієнтами, підвищити точність прийняття управлінських рішень та зменшити витрати на просування [2, с. 66]. Однак, рівень інтеграції цих інструментів у малому бізнесі залишається недостатнім. Таким чином, актуальною проблемою є пошук та впровадження дієвих маркетингових технологій, адаптованих до можливостей малих підприємств, а також розробка практичних моделей оптимізації бізнес-процесів із врахуванням специфіки локального ринку.

Питання ефективного управління бізнес-процесами на основі маркетингових підходів розглядаються у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як А.М. Герасимчук, О.І. Амоша, Ф. Котлер, М. Армстронг, С. Бейкер [2, с. 145]. У їхніх роботах підкреслюється значення клієнтоорієнтованості, стратегічного маркетингу та цифрової трансформації для забезпечення стабільного розвитку підприємств. Однак, незважаючи на велику кількість наукових досліджень, питання практичної адаптації маркетингових технологій до умов малого бізнесу, зокрема на прикладі ФОП, потребує подальшого вивчення, що і зумовлює актуальність даного дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів у діяльності суб'єктів малого підприємництва шляхом інтеграції сучасних маркетингових технологій, на прикладі ФОП «Зелінська В.С.».

**Основний зміст.** У сучасних умовах цифровізації економіки, посилення глобальної конкуренції та динамічного розвитку інформаційних технологій особливої актуальності набуває маркетинг-орієнтоване управління бізнес-процесами. Цей підхід передбачає фокусування управлінської діяльності на потребах та очікуваннях клієнтів, що, у свою чергу, забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ФОП «Зелінська В.С.» здійснює підприємницьку діяльність у сфері роздрібно́ї торгівлі напоями та снековою продукцією, орієнтоване на локальний споживчий ринок та активно працює у сегменті імпульсного попиту. Проведена діагностика діяльності охопила оцінку застосування маркетингових інструментів, стан цифрової присутності, а також рівень персоналізації комунікацій з клієнтами. Аналіз дозволив ідентифікувати існуючі практики, виявити обмеження, а також визначити напрямки для подальшого розвитку.

Особливу увагу в рамках аналізу приділено ролі цифрових каналів у формуванні споживчої лояльності. Встановлено, що навіть незначні інвестиції у створення візуального контенту (якісні фотографії товарів, оформлення профілю у соцмережах, систематичне розміщення відгуків клієнтів) мають значний позитивний вплив на сприйняття бренду. Це сприяє підвищенню довіри, формуванню емоційного зв'язку зі споживачами та зростанню кількості повторних покупок.

Результати дослідження свідчать про наявність низки проблем у сфері маркетингової діяльності підприємства. Зокрема, встановлено: недостатній рівень цифрової інтеграції процесів управління клієнтською базою; обмежене використання соціальних мереж як каналу просування; відсутність автоматизованих рекламних кампаній; низький рівень персоналізації комунікацій.

У зв'язку з цим запропоновано комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингових активностей, а саме:

- впровадження CRM-системи для ефективного обліку клієнтів та аналітики їх поведінки;
- розширення інтернет-присутності через соціальні мережі;
- автоматизація рекламних кампаній із використанням таргетованої реклами;
- запровадження персоналізованих маркетингових повідомлень.

У процесі аналізу фінансово-економічних показників підприємства за період 2021–2023 рр. зафіксовано позитивну динаміку основних індикаторів: загальне зростання виручки та товарообігу склало 28%, що підтверджує ефективність маркетингових заходів, що були впроваджені у межах підприємства.

Доцільним також є застосування омніканальних стратегій продажів, що передбачають одночасне використання онлайн- та офлайн-каналів для комунікації та реалізації товарів. Також пропонується впровадження геотаргетингових технологій для точнішого охоплення локальної аудиторії та організації акцій, адаптованих до особливостей поведінки споживачів у межах конкретного регіону.

Зазначені напрямки розвитку сприятимуть підвищенню гнучкості підприємства у реагуванні на зміни ринкового середовища та забезпеченню стійкого економічного зростання.

**Висновки та пропозиції.** Інтеграція маркетингових технологій у бізнес-процеси ФОП «Зелінська В.С.» дозволить оптимізувати операційну діяльність, підвищити ефективність взаємодії з клієнтами та забезпечити приріст продажів. З огляду на отримані результати, доцільним є розширення використання цифрових інструментів маркетингу, зокрема систем аналітики, онлайн-продажів і таргетованої реклами. Рекомендовано удосконалити внутрішні процеси на основі даних клієнтської поведінки, що сприятиме подальшому зміцненню позицій підприємства на локальному ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. Київ: Вільямс, 2021. 832 с.
2. Армстронг Г., Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ: Наш формат, 2020. 624 с.
3. Герасимчук В. Г., Кальченко Н. В. Маркетинг у системі сучасного менеджменту. *Економіка та управління*. 2021. №1. С. 45–52.
4. Амоша О.І., Збарський В. К. Інноваційні підходи до управління бізнес-процесами в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. №77. С. 58–63.
5. Малий бізнес в Україні: статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2023.

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Висоцька В., студентка  
Науковий керівник: Зелінська А.М., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми.** Цифрові технології докорінно трансформують традиційні бізнес-моделі, методи роботи та внутрішні процеси організацій, висуваючи нові вимоги до компетенцій персоналу та підходів до управління людськими ресурсами. В умовах цифрової трансформації виникає необхідність перегляду теоретичних засад та методичних підходів до управління персоналом з урахуванням нових технологічних можливостей та викликів. Дослідження теоретико-методичних основ управління людськими ресурсами в умовах цифрової трансформації набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти управління людськими ресурсами в умовах цифрової трансформації досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як В. Воронкова, Н. Метеленко, С. Костенко, О. Панасюк, Н.Саркісян, Н.Шведа та інші. Однак питання формування комплексної теоретико-методичної бази управління персоналом в умовах цифровізації потребують подальшого вивчення.

**Виклад основного матеріалу.** Управління людськими ресурсами в сучасних організаціях виступає стратегічно важливим напрямом, що забезпечує ефективне використання кадрового потенціалу для досягнення бізнес-цілей. Це системний процес, спрямований на раціональний розподіл людських ресурсів відповідно до вимог стратегії розвитку організації. Цифрова трансформація суттєво змінює підходи до управління людськими ресурсами, впливаючи на всі етапи взаємодії організації з працівниками [1, с. 49].

Одним із ключових напрямів впливу цифрової трансформації на HR-процеси є автоматизація рутинних

операцій. Цифрові технології дозволяють автоматизувати адміністративні функції управління персоналом: ведення кадрової документації, розрахунок заробітної плати, облік робочого часу, адміністрування відпусток. [2, с. 161].

Цифрова трансформація докорінно змінює процеси рекрутингу та відбору персоналу. Використання спеціалізованих онлайн-платформ, соціальних мереж, технологій штучного інтелекту дозволяє розширити пошук кандидатів, автоматизувати первинний відбір, проводити відеоінтерв'ю.

Суттєвих змін зазнають процеси навчання та розвитку персоналу. Цифрові освітні платформи, системи управління навчанням (Learning Management Systems, LMS) забезпечують можливість організації безперервного навчання, створення персоналізованих освітніх траєкторій, проведення дистанційних тренінгів та вебінарів. Технології віртуальної та доповненої реальності розширюють можливості для практичного навчання, імітуючи реальні робочі ситуації [3, с. 442].

Цифрова трансформація змінює організаційні структури – від ієрархічних до мережових, більш гнучких та адаптивних. Розвиток цифрових комунікаційних платформ сприяє формуванню горизонтальних зв'язків, підвищенню швидкості обміну інформацією, залученню співробітників до процесу прийняття рішень. У цих умовах змінюється і роль HR-підрозділів, які стають ініціаторами та провідниками організаційних змін.

Зміни в характері праці, автоматизація рутинних операцій, впровадження штучного інтелекту та роботизації призводять до трансформації кадрової структури організацій. Зменшується потреба в працівниках для виконання стандартизованих операцій, натомість зростає попит на фахівців аналітичного профілю, експертів у сфері цифрових технологій, працівників креативних професій.

Одночасно з можливостями, цифрова трансформація створює й певні виклики для системи управління персоналом. Постійні зміни технологій та бізнес-процесів вимагають ефективного управління змінами, подолання опору інноваціям з

боку персоналу. Автоматизація та віддалена робота можуть призводити до зниження особистої взаємодії між співробітниками, що потребує нових підходів до формування командного духу та корпоративної культури [5, с. 43].

**Висновки.** Оцінка ефективності управління персоналом є важливим інструментом, який дозволяє організаціям підвищити ефективність своєї діяльності та досягти поставлених цілей.

Ефективне управління людськими ресурсами в умовах цифровізації передбачає формування нових компетенцій HR-фахівців, перегляд організаційних структур та бізнес-процесів, а також розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації та постійне навчання.

### **Список використаних джерел**

1. Метеленко Н. Г. Трансформація HR-функцій в умовах цифровізації економіки. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2021. № 3(75). С. 45-52.
2. Шведа Н. Кадрові стратегії сучасної організації в умовах цифровізації. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації*. Тернопіль, 2024. С. 438-448.
3. Панасюк О. О. Цифрова трансформація HR. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. (21 жовт. 2022 р.) / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана ; [орг. ком.: Лук'яненко Д. Г. (голова) та ін.]. Київ : КНЕУ, 2022. С. 161–163. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/39095> (дата звернення: 05.04.2025).
4. Костенко С. В. Інноваційні засади цифрової трансформації управлінської діяльності. *Managerial, social and technological innovations - the basis of the public good = Vadybinės, socialinės ir technologinės inovacijos - visuomenės gerovės pagrindas : tarptautinės mokslinės - praktinės konferencijos tezių rinkinys*. Lithuania Marijampolė : Marijampolės kolegija, 2023. С. 42-43. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/handle/12345/19129> (дата звернення: 05.04.2025).
5. Саркісян Н., Урбанський М. Hr-digital: цифрові технології в управлінні людськими ресурсами. *Development Service Industry Management*, (3), 2023. С. 189-195.

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АВТОЗАПРАВНИХ СТАНЦІЙ**

Карпінський М., студент  
Науковий керівник: Лесь А.В., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми і аналіз останніх досліджень.** У сучасному світі сталий розвиток бізнесу є не лише модним трендом, а й стратегічною необхідністю, обумовленою зростаючими екологічними викликами, глобальною конкуренцією та зростанням очікувань споживачів. У швидкозмінному бізнес-середовищі компанії змушені долати численні виклики, спричинені глобалізацією, зростанням конкуренції та швидким технологічним прогресом. Застарілі бізнес-моделі вже не дають бажаних результатів, що змушує підприємства шукати інноваційні підходи для збереження життєздатності та підвищення конкурентоспроможності. Важливим елементом успішної адаптації до нових реалій стає цифрова трансформація бізнес-процесів.

Автозаправні станції, як важлива частина транспортної інфраструктури, не можуть залишатися осторонь цих змін. Інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси АЗС створює передумови для підвищення ефективності, зменшення негативного впливу на довкілля та посилення економічної стійкості підприємств. Автоматизація, впровадження цифрових рішень, а також оптимізація енергоефективності є ключовими аспектами трансформації в межах сталого розвитку.

Цифрова трансформація бізнес-процесів є предметом дослідження численних вітчизняних науковців, зокрема К. Бужимської, М. Желіховської [1], А. Голоборотька [2], А. Парнченко [3]. Водночас особливості цифровізації процесів саме в контексті автозаправних комплексів досліджено недостатньо, що визначає актуальність даної теми.

**Основний зміст.** Використання сучасних систем управління сприяє не лише зменшенню частки ручної праці та мінімізації помилок, але й дозволяє значно підвищити

ефективність управління ресурсами, що в свою чергу веде до скорочення експлуатаційних витрат та зниження екологічного сліду діяльності АЗС. При цьому

цифрові інновації в діяльності автозаправних станцій забезпечують підвищення економічної ефективності, рівня безпеки та екологічності функціонування. Системи автоматизованого управління дають змогу здійснювати моніторинг та контроль над усіма процесами в реальному часі: від відпуску пального до логістики та управління персоналом.

Автоматизація обліку пального за допомогою точних вимірювальних приладів дозволяє зменшити втрати та запобігти зловживанням. Зростає також увага до розвитку безконтактних технологій оплати, включаючи мобільні додатки, безконтактні картки та системи розпізнавання номерних знаків, що сприяє економії часу клієнтів і підвищенню їх задоволеності.

Одним з найважливіших напрямів цифрової трансформації є впровадження інноваційних рішень у сфері енергоефективності. Використання LED-освітлення, розумних систем керування енергоспоживанням, сонячних панелей, вітрогенераторів та теплових насосів дозволяє знизити залежність від традиційних джерел енергії та скоротити викиди CO<sub>2</sub>. Крім того, системи збору дощової води для технічного використання також сприяють збереженню природних ресурсів..

Сучасні цифрові рішення також дозволяють підвищити якість обслуговування клієнтів за рахунок впровадження терміналів самообслуговування, мобільних додатків, а також систем лояльності, заснованих на аналізі клієнтських даних. Персоналізовані пропозиції, гнучкі акції та проактивна комунікація є результатом використання Big Data та аналітики поведінки споживачів.

Цифрова трансформація супроводжується також модернізацією управлінських процесів, розвитком корпоративної культури, орієнтованої на постійне вдосконалення, та підвищенням рівня кваліфікації персоналу. Інструменти штучного інтелекту та прогнозної аналітики сприяють адаптації до ринкових змін і формуванню

стратегічних конкурентних переваг.

**Висновки.** Інтеграція цифрових технологій у модель сталого розвитку автозаправних станцій є стратегічно доцільною. Вона забезпечує одночасне досягнення економічних, екологічних та соціальних цілей. Автоматизація процесів, оптимізація енергоспоживання, цифрові канали комунікації та сучасні системи управління формують нову якість обслуговування і зміцнюють конкурентоспроможність АЗС в умовах переходу до цифрової та низьковуглецевої економіки.

### **Список використаних джерел**

1. Бужимська К.О., Желіховська М.В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. Підприємництво і торгівля. 2021. № 28. С. 15–19.
2. Голобородько А. Ю. Цифрова економіка: підходи та особливості розвитку. Бізнес Інформ. 2022. № 9. С. 10–18. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-9-10-18> (дата звернення: 02.09.2024).
3. . Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76> (дата звернення: 02.04.2025).

## **ТАЛАНТ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНА КОНЦЕПЦІЯ ТА ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Нікітіна К., студентка  
Науковий керівник: Зелінська А.М., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми і аналіз останніх досліджень.** Сучасні організації дедалі частіше стикаються з потребою не просто наймати персонал, а цілеспрямовано управляти талантами — людьми, здатними створювати додаткову цінність, генерувати нові ідеї та забезпечувати інноваційний розвиток. У цьому контексті талант-менеджмент виступає не лише модною управлінською концепцією, а справді стратегічним інструментом у сфері людських ресурсів.

Українські науковці все активніше досліджують цю тематику. Зокрема, Р. Винничук трактує талановитість як стратегічний актив, що потребує окремої системи обліку та розвитку [3, с. 247]. У працях О. Продіуса, А. Журавель і М. Сітора наголошується на важливості зв'язку між розвитком талантів і загальним успіхом організації, а також на необхідності формування корпоративної культури, що розкриває творчий потенціал [4, с. 173]. Є. Щьокіна, Н. Задорожнюк та І. Білоусова акцентують увагу на ролі соціально-психологічного середовища у збереженні талановитих працівників [1, с. 88].

Загалом, вітчизняні дослідження акцентують на необхідності адаптації світових практик талант-менеджменту до реалій України, зокрема враховуючи обмеження бюджетного фінансування та особливості державного і соціального секторів.

**Основний зміст.** Талант-менеджмент передбачає системну роботу з працівниками, які мають високий потенціал, професійну компетентність, мотивацію до розвитку та здатність створювати додану цінність для організації. У стратегічному вимірі ця система охоплює процеси ідентифікації талантів, планування кар'єри, наставництва, професійного зростання та

утримання персоналу.

У сучасних умовах управління талантами продовжує залишатися одним із найважливіших чинників ефективного функціонування організацій. Талант виступає не лише цінним ресурсом, а й ключовим драйвером стратегічного розвитку, інноваційності та адаптивності компанії до викликів зовнішнього середовища. Саме вдало підібраний, розвинений і утриманий талановитий персонал формує основу довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Талант не існує у вакуумі — його наявність виявляється у реальних діях працівника, його проєктах, досягненнях, створених ідеях та впроваджених інноваціях. Талановиті фахівці стають не просто виконавцями завдань, а агентами змін, джерелом креативної енергії, носіями новаторських підходів до вирішення складних виробничих, управлінських чи технологічних завдань.

З наукової точки зору, талант характеризується як високий рівень розвитку спеціальних здібностей, що дозволяє особі успішно, самостійно та оригінально виконувати складні види діяльності. Такий комплекс інтелектуальних, емоційних, соціальних та професійних характеристик дозволяє створювати продукти й рішення, які вирізняються новизною, якістю, ефективністю та унікальністю.

Управління талантами дозволяє виявляти таких працівників, створювати умови для розвитку їхнього потенціалу, стимулювати ініціативу та креативність, забезпечувати їхню залученість і відданість цілям організації. Це особливо важливо в епоху цифровізації та економіки знань, де людський капітал стає основним джерелом доданої вартості.

Таким чином, талант є ключовим ресурсом і активом організації, який забезпечує її інтелектуальне зростання, стійкість до змін і здатність формувати унікальні конкурентні переваги в динамічному середовищі.

Розглянемо це на прикладі Житомирського обласного центру «Спорт для всіх». Цей Центр є бюджетною установою, що реалізує соціально значущі програми, спрямовані на популяризацію фізичної активності серед населення. Основу кадрового складу становлять фахівці з фізичної культури,

тренери, методисти та адміністративний персонал, здебільшого людей із фахом у сфері фізичної культури. Попри важливу соціальну місію, Центр стикається з низкою проблем, серед яких кадрові. Серед ключових кадрових проблем варто виділити такі: відтік молодих фахівців; недостатній рівень мотивації; відсутність системного підходу до розвитку персоналу.

Тому враховуючи недостатні ресурси організації, доцільно впроваджувати елементи талант-менеджменту поетапно, зокрема: створити внутрішній кадровий резерв; розробити профілі компетентностей для ключових посад; запровадити програми наставництва та обміну досвідом; організувати систему безперервного навчання (курси, стажування, тренінги); впровадити нематеріальну мотивацію (публічне визнання, участь у проєктах, гнучкий графік тощо). Реалізація вищезазначених заходів має потенціал досягнення таких результатів: зростання професійного рівня персоналу; зміцнення репутації установи; зменшення плинності кадрів; підвищення ефективності реалізації соціальних програм.

**Висновки.** Талант-менеджмент є не лише інструментом успішного бізнесу, але й адаптивною моделлю кадрового управління для соціально орієнтованих бюджетних організацій. Талант-менеджмент — це більше ніж HR-інструмент. Це адаптивна управлінська модель, яка дозволяє навіть соціально орієнтованим бюджетним установам ефективно розвиватися, забезпечуючи сталість та інноваційність. Упровадження елементів цієї концепції в діяльність Житомирського обласного центру «Спорт для всіх» може стати основою для побудови стійкої та професійно сильної команди, що здатна реалізовувати соціальну місію установи на якісно новому рівні.

### **Список використаних джерел**

1. Щьокіна Є. Ю., Задорожнюк Н. О., Білоусова І. А. Система управління талантами в сучасних організаціях. Інфраструктура ринку. 2020. № 43. – С. 347-351.
2. Драган О. І., Пилипенко М. Л. Розвиток управління талантами в системі менеджменту персоналу підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 33. – С. 135–140.
3. Винничук Р. Таланти як особлива категорія працівників організації. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 21. – С. 246–250.

## **СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ**

Ананченко А., студентка  
Науковий керівник: Зелінська А.М., к.е.н., доцент  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми та аналіз сучасних досліджень.** Компанії, які зуміли адаптувати систему соціально-трудова відносин до нової реальності, демонструють більшу стійкість, менший рівень плинності кадрів і вищий рівень залученості персоналу. Це дає підстави говорити, що в умовах турбулентності саме якість людських відносин у компанії може стати вирішальним фактором стабільності й розвитку. Проблематика формування національної системи соціально-трудова відносин знаходить активне відображення у наукових працях провідних українських дослідників, серед яких О.І. Амоша, С.І. Бандур, В.П. Антонюк, Н.Г. Войтович [1], В.М. Данюк, Т.А. Заяць, А.М. Колот [4; 5], Е.М. Лібанова, В.В. Онікієнко, В.А. Савченко, М.В. Семикіна та інші. Попри значну наукову активність у цій сфері, низка теоретичних та прикладних питань усе ще залишається відкритою. Зокрема, механізми формування, регулювання та розвитку соціально-трудова відносин потребують подальшого системного аналізу та удосконалення, що обумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

**Основні результати.** Система управління соціально-трудова відносинами (СТВ) є важливим елементом сучасного менеджменту, що покликана формувати ефективну взаємодію між працівниками та роботодавцем. Її основна мета — впливати на трудовий потенціал працівників таким чином, щоб він максимально відповідав стратегічним і тактичним потребам організації.

Головним завданням управління СТВ на підприємстві є забезпечення збалансованості та захисту інтересів усіх учасників трудового процесу. Така система дозволяє гармонізувати економічні, соціальні та професійні очікування

сторін, створюючи передумови для стабільного розвитку організації.

Для роботодавця ефективне управління СТВ проявляється у таких напрямках: забезпечення відповідності між кількістю робочих місць та рівнем кваліфікації персоналу, реалізація програм професійного розвитку та планування кар'єрного зростання, формування корпоративної культури, що підтримує командну взаємодію, продуктивність і лояльність працівників, створення стійкої системи трудових відносин, яка сприяє підвищенню результативності.

З боку працівника інтерес до управління СТВ ґрунтується на прагненні: підтримувати власну конкурентоспроможність, досягти гідного рівня оплати праці та соціального забезпечення, реалізувати особистісні та професійні цінності в межах трудової діяльності, мати доступ до соціальних гарантій — медичного страхування, оплачуваних відпусток, пенсійного забезпечення тощо.

Таким чином, соціально-трудова відносина формуєть основу соціального партнерства, де обидві сторони зацікавлені в підтримці стабільних та продуктивних відносин.

Серед ключових елементів управління соціально-трудовама відносинама варто виокремити такі:

1. Регулювання трудових відносин  
На цьому етапі здійснюється правове та організаційне оформлення взаємодії сторін: укладання трудових договорів, дотримання законодавчих вимог, захист прав працівників, адаптація до змін у нормативному середовищі.

2. Вирішення конфліктів і промислових спорів  
СТВ передбачає розробку механізмів попередження та врегулювання трудових конфліктів. Це включає переговори, укладання колективних договорів, підписання мирних угод, залучення медіаторів і впровадження процедур альтернативного вирішення спорів.

3. Мотивація та стимулювання працівників  
Ефективна система мотивації охоплює як матеріальні стимули (премії, надбавки, бонуси, підвищення зарплати), так і нематеріальні (визнання, можливості професійного росту, гнучкий графік, участь у прийнятті рішень). Вона сприяє

підвищенню зацікавленості персоналу в досягненні організаційних цілей.

Варто також зазначити, що успішне функціонування підприємства значною мірою залежить від уміння ефективно керувати соціально-трудовими процесами. Це одна з ключових функцій менеджменту персоналу, що передбачає визначення цілей, принципів, методів та інструментів управління людськими ресурсами.

Управлінські рішення в цій сфері мають ґрунтуватися на таких засадах: справедливість — рівне ставлення до працівників, чесна оцінка та винагорода; відкритість — прозорість комунікацій, інформованість працівників; співпраця — залучення персоналу до управлінських процесів, партнерський підхід; мотивація — визнання внеску кожного співробітника у спільний результат.

**Висновки та пропозиції.** Управління соціально-трудовими відносинами — це не лише інструмент стабільності, а й джерело розвитку, що дозволяє формувати сприятливий соціальний клімат, знижувати ризики плинності кадрів, підвищувати продуктивність і залучення персоналу. Забезпечуючи ефективну взаємодію між роботодавцем і працівником, система СТВ створює умови, у яких працівники можуть реалізовувати свій потенціал, а організація — досягати стратегічних цілей та зміцнювати конкурентні позиції на ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Войтович Н. Г. Теоретичні основи удосконалення системи соціально-трудових відносин. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 848–852.
2. Світлана Сіденко. Розвиток людського капіталу в умовах невизначеності. Демографія та соціальна економіка 1 (59), 55—72. <https://doi.org/10.15407/dse2025.01>.

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ SMART-ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОБІЗНЕСІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ**

Челеняк А., студент

Науковий керівник: Зелінська А.М., к.е.н., доцент

*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми і аналіз останніх досліджень.**

Цифровізація агробізнесу передбачає інтеграцію сучасних цифрових інструментів, систем моніторингу та аналітики даних у всі етапи агровиробництва з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень. Вона спрямована на покращення та оптимізацію землеробських практик, підвищення якості продукції та врожайності, скорочення відходів, а також ефективну боротьбу зі шкідниками й хворобами. Цифрові технології можуть бути впроваджені в різних агроєкосистемах і на всіх рівнях агровиробництва — від польових робіт до логістики та реалізації продукції — охоплюючи весь ланцюг створення доданої вартості.

Завдяки цифровим рішенням підвищується продуктивність і керованість основних бізнес-процесів, зокрема в плануванні аграрних операцій, фінансовому менеджменті, формуванні звітності, контролі виконання робіт та операційному управлінні.

Забезпечення довготривалої стійкості аграрного сектору безпосередньо пов'язане з прискоренням процесів цифрової трансформації, а також із впровадженням інноваційних технологій у сфері рослинництва і тваринництва. Такі підходи дозволяють зменшити екологічне навантаження, сприяти поглинанню вуглекислого газу, збереженню ґрунтів і водних ресурсів, а також підтримувати біорізноманіття — що, у свою чергу, сприяє реалізації принципів сталого розвитку сільського господарства.

Особливості впровадження цифрових технологій в аграрному бізнесі, з огляду на актуальність і багатовимірність цієї тематики, стали предметом дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців і практиків. Серед іноземних

дослідників, що приділяли увагу цифровізації агросфери, варто відзначити R. Abiri, F. Anastasiadis, K. K. Arthur, S. Botos, E. Gravely, та інших. У науковому середовищі України теоретичні й прикладні аспекти цифрової трансформації аграрного сектору досліджували Л. Водянка, О. Гаврик, В. Клочан, М. Кропивко, М. Лобас, В. Россоха, М. Руденко, І. Свиноус, А. Тарасюк, Т. Юрій, Н. Юрчук, Т. Шабатура та інші [1-3].

**Основний зміст.** Цифрові технології та інформатизація сільського господарства трансформують фермерські господарства на глибинному рівні, охоплюючи всі аспекти їхньої діяльності — від вирощування продукції до її збуту. Зміни стосуються способів участі фермерів у виробничих, інноваційних та торговельно-економічних процесах, відкриваючи нові можливості для розвитку, розширення ринків збуту й налагодження ефективніших комунікаційних зв'язків. Для фермерських господарств цифровізація не є модною тенденцією, а питанням виживання та підвищення конкурентоспроможності. Вона сприяє зростанню продуктивності, прибутковості, покращує облік, забезпечує своєчасну та структуровану інформацію, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Використання цифрових рішень у фермерських господарствах дозволяє оптимізувати використання насіння, добрив і водних ресурсів, знизити витрати на паливо та техобслуговування, автоматизувати облік продукції, краще планувати польові роботи, орієнтуючись на погодні умови, контролювати стан посівів за допомогою дронів і супутникових знімків, а також вести господарський облік у зручних мобільних додатках. Окрім економічного ефекту, цифровізація сільського господарства сприяє покращенню іміджу фермерської праці, залученню молоді до сільських територій, екологізації виробництва та сталому розвитку сільських громад.

Разом з тим, фермерські господарства стикаються з рядом бар'єрів, які уповільнюють впровадження цифрових технологій. До них належать висока вартість обладнання та програмного забезпечення, що часто перевищує фінансові можливості малих виробників, витрати на навчання персоналу або самого фермера для роботи з новими інструментами,

використання застарілого обладнання, яке не сумісне з цифровими рішеннями, відсутність якісного інтернету в багатьох сільських районах, недостатній рівень цифрової грамотності, відсутність спеціалістів, які могли б консультувати або супроводжувати впровадження, а також консерватизм і звичка працювати традиційними методами, без цифрового обліку чи точного аналізу. Ускладнює ситуацію й відсутність стандартизації, коли програми і техніка від різних виробників несумісні між собою, що не дозволяє господарствам отримати повний ефект від цифровізації.

**Висновки.** Для подолання цих викликів фермерським господарствам необхідно розробляти власну цифрову стратегію з урахуванням специфіки виробництва, економічних можливостей та рівня підготовки персоналу. Така стратегія має передбачати доцільність, ефективність і своєчасність впровадження цифрових технологій, охоплювати можливості залучення фінансування через державні або грантові програми, забезпечення підвищення цифрових компетенцій, розвиток місцевої інфраструктури, насамперед, доступу до Інтернету та посилення нормативно-правового забезпечення. Okремо слід наголосити на важливості розвитку систем дорадництва та навчання фермерів, що дозволить ефективно інтегрувати цифрові рішення в існуючі процеси господарювання.

### **Список використаних джерел**

1. Руденко М. В. Вплив цифрових технологій на аграрне виробництво: методичний аспект. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69). № 6. С. 30–37 DOI: 10.32838/2523-4803/69-6-2
2. Свиноус І. В., Гаврик О. Ю., Ткаченко К. В., Микитюк Д. М., Семисал А. В. Сучасний стан та проблеми впровадження цифрових технологій в практику діяльності сільськогосподарських підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 35–39. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15-16.35
3. Тарасюк А., Гамалій В. Тренди цифровізації сільськогосподарських підприємств України. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2021. № 5. С. 72–85. DOI: 10.31617/visnik.knute.2021(139)05

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Дубинчук Д., студентка

Науковий керівник: Старинець О. Г., д.е.н., професор  
*Поліський національний університет*

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день формування та реалізація механізму управління товарною політикою підприємства пов'язані з необхідністю врахування динамічних змін ринкового середовища, зростаючої конкуренції на ринку, споживчих уподобань та інноваційних викликів. Недостатня ефективність управління може призводити до недостатньо спланованих етапів оновлення товарного асортименту, нераціонального використання ресурсів, а, головне – втрати конкурентних переваг. Саме тому важливо розробляти дієві підходи, що сприятимуть оптимізації товарного портфеля компанії, підвищенню його привабливості для різних типів споживачів і забезпеченню стабільного розвитку.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Особливості формування та реалізації механізму управління товарною політикою у своїх працях розглядали такі науковці, як О.Я. Бозуленко, Є.О. Діденко, Ю.М. Євченко, О.М. Іващенко, С.О. Кириченко, Т.В. Красовська, Т.В. Нескуба, О.П. Овсак, С.Ю. Хамініч та ін.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес управління товарним асортиментом – це цілеспрямована діяльність комерційного підприємства, пов'язана з управлінням різноманітністю товарів, які пропонуються споживачам [1, с. 31]. Оптимально сформований товарний асортимент сприяє зростанню прибутковості підприємства, визначає вектор його подальшого розвитку та значно впливає на рівень лояльності різних споживачів. Окрім того, товарна політика є невід'ємною складовою маркетингової стратегії, оскільки чинить вплив на ефективність збутової діяльності, що, у свою чергу, відіграє ключову роль у зміцненні конкурентних позицій підприємства.

Процес формування та реалізації механізму управління товарною політикою підприємства передбачає комплексний аналіз попиту, конкурентного середовища, фінансових і виробничо-технологічних можливостей суб'єкта

господарювання. Рациональний підхід до управління товарною політикою дає змогу підприємству зміцнювати свої конкурентні позиції, підтримувати стабільний інтерес до товарів та досягати максимального фінансового результату.

Ключові етапи формування та реалізації механізму управління товарною політикою підприємства наведено на рис. 1.

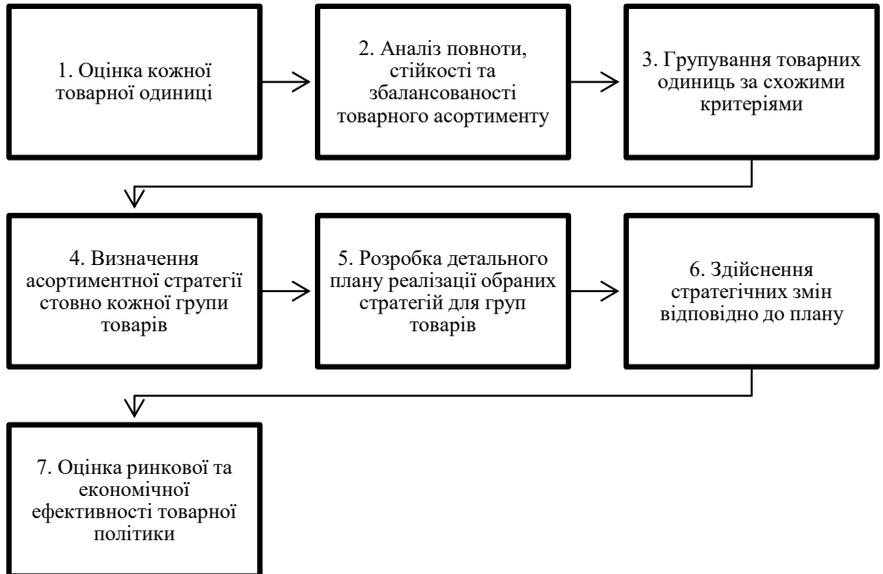


Рис. 1. Ключові етапи формування та реалізації механізму управління товарною політикою підприємства

*Джерело:* сформовано автором на основі [3, с. 131]

С. Крамарчук та Ж. Крисько враховуючи етапи формування та реалізації механізму управління товарною політикою підприємства у своїй праці запропонували напрями його здійснення з використанням маркетингового підходу [2, с. 191]:

1) аналіз маркетингового середовища підприємства (мікро-, макро- та внутрішнього);

2) аналіз існуючого асортименту товарів на основі їх життєвого циклу (матриця БКГ) та на основі економічних показників (ABC-XYZ аналіз);

3) узгодження цілей підприємства та цілей товарної політики;

4) планування внесення змін в товарний асортимент підприємства;

5) впровадження змін у товарну політику підприємства шляхом елімінування, модифікації, розширення або поглиблення;

6) проведення оцінки та здійснення поточного контролю за всіма показниками товарного асортименту підприємства.

Таким чином, ефективне формування та реалізації механізму управління товарною політикою підприємства є важливим елементом його стратегічного розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Використання маркетингового підходу, що включає всебічний аналіз ринкового середовища, оцінку асортименту, узгодження цілей та впровадження обґрунтованих змін у товарну політику, дасть змогу підприємству швидко адаптуватися до динамічних умов зовнішнього середовища, задовольняти потреби споживачів і досягати стабільного економічного зростання.

### **Список використаних джерел**

1. Єфімова Є.О. Актуальність асортиментної політики в управлінні підприємством роздрібною торгівлі. *Міжнародний електронний науковий журнал «Траєкторії науки»*. 2019. № 7 (12). С. 31-34.

2. Крамарчук С., Крисько Ж. Аспекти управління асортиментною політикою підприємства на сучасному етапі. *Цифрова економіка та економічна безпека*. №2. 2022. С. 191-195.

3. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Чубакова А.А. Процес формування асортиментної політики суб'єкта господарювання в сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами*. №53. 2020. С. 129-134.

## **РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Шелест В., студентка

Науковий керівник: Старинець О. Г., д.е.н., професор

*Поліський національний університет*

### **Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.**

Питання стратегічного управління сталим розвитком підприємства набуває особливого значення умовах динамічного зовнішнього середовища, зростання екологічних загроз, соціальних викликів та необхідності забезпечення довгострокової економічної ефективності. Сьогодні велика кількість підприємств зіштовхується з труднощами інтеграції принципів сталого розвитку у стратегічне, що обумовлює низький рівень узгодженості між поточними господарськими рішеннями та глобальними цілями сталості. Відсутність системного підходу до формування стратегій, що орієнтовані на врахування економічних, екологічних, а також соціальних аспектів та гальмує трансформацію підприємств. У цьому контексті зростає потреба у дослідженні ролі стратегічного управління як ключового інструменту досягнення цілей сталого розвитку та визначенні ефективних управлінських підходів до їх реалізації.

Дослідженням ролі стратегічного управління в досягненні цілей сталого розвитку підприємства займалися такі науковці, як Н.Е. Аванесова, Б.М. Данилишин, О.С. Другова, С.В. Клепікова, А.С. Лубенська, О.П. Маслюківська, О.І. Піжук та ін. Попри вагомий внесок науковців, питання інтеграції стратегічного управління відповідно до цілей сталого розвитку суспільства за умов постійних трансформацій економічного середовища потребує подальшого розгляду.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сталий розвиток – це концепція, яка передбачає досягнення збалансованого поєднання економічного зростання, соціального добробуту та екологічної безпеки як на рівні суспільства загалом, так і окремого підприємства зокрема. В основі цього підходу лежить ідея задоволення потреб нинішнього покоління без загрози для майбутніх поколінь забезпечувати власні потреби. У контексті діяльності підприємства сталий розвиток означає ефективне використання

ресурсів, соціальну відповідальність перед працівниками і суспільством, а також мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище [2].

Важливу роль у досягненні цілей сталого розвитку підприємства відіграє стратегічне управління, оскільки саме воно забезпечує довгострокове бачення розвитку, формування ефективних цілей і шляхів їх реалізації з урахуванням постійних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Процес стратегічного управління дає змогу інтегрувати екологічні, соціальні та економічні аспекти в загальну стратегію діяльності підприємства, що сприяє підвищенню рівня його конкурентоспроможності, зниженню ризиків і зміцненню репутації. Завдяки стратегічному підходу підприємства мають змогу не лише адаптуватися до глобальних трендів сталості, а й активно формувати власні інноваційні моделі розвитку, що забезпечують довготривалу ефективність та відповідальність перед стейкхолдерами.

До елементів стратегії сталого розвитку підприємства належать такі, як [1]:

- філософія та місія підприємства – відображають прихильність до цілей сталого розвитку, враховуючи як потреби сучасного, так і майбутніх поколінь у ресурсах;

- стратегічні цілі підприємства – необхідність балансу між економічною вигодою, екологічною відповідальністю та соціальним добробутом;

- комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища – вивчення економічних, екологічних і соціальних факторів, що можуть як сприяти, так і перешкоджати досягненню сталості;

- оцінка стратегічних варіантів розвитку – розгляд можливостей гармонійного поєднання економічних інтересів із екологічними та соціальними пріоритетами;

- вибір оптимальної стратегії – досягнення балансу між рівнем прибутковості та відповідальності перед суспільством і природою;

- впровадження обраної стратегії – узгодження щодо взаємодії стратегічного та поточного управління;

- моніторинг і коригування реалізації стратегії – урахування необхідності підтримки рівноваги між економічною результативністю та соціально-екологічними аспектами діяльності.

Стратегічне управління відіграє ключову роль у досягненні цілей сталого розвитку, адже саме воно забезпечує довготривалу орієнтацію на збалансований розвиток, враховуючи взаємозв'язок економічної результативності, екологічної відповідальності, а також соціального добробуту. Завдяки стратегічному управлінню підприємства здатні не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а й формувати ефективні моделі розвитку, що відповідають глобальним викликам сталості. Наявність чіткої філософії, цілей, аналізу середовища, продуманого вибору та реалізації стратегії з постійним моніторингом забезпечує інтеграцію цілей сталого розвитку в управлінські процеси, що, сприяє підвищенню рівню конкурентоспроможності підприємства та його цінності для стейкхолдерів.

**Висновки та пропозиції.** Для досягнення цілей сталого розвитку підприємствам доцільно інтегрувати принципи сталості в місію та стратегію, здійснювати системний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища з урахуванням екологічних і соціальних факторів, розглядати стратегічні альтернативи між економічною вигодою та соціально-екологічною відповідальністю, впроваджувати механізми моніторингу і коригування стратегій, а також підвищувати обізнаність персоналу й активно взаємодіяти зі стейкхолдерами. Такий підхід сприятиме формуванню ефективної системи стратегічного управління, орієнтованої виключно на довгострокову конкурентоспроможність і сталий розвиток.

### **Список використаних джерел**

1. Майнулов О.В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. №2. С. 60-64.
2. Огієнко А. Сталий розвиток підприємства: сутність, поняття, перспективи та перешкоди. *Modeling the development of the economic system*. 2024. №3. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>

**НАУКОВЕ ВИДАННЯ**

**Менеджмент сталого розвитку організацій:  
стратегії, інновації, цифрові рішення**

науково-практична конференція студентів  
Поліського національного університету

**Збірник матеріалів**

30 квітня 2025 року

*Віддруковано з готових оригінал-макетів.*

*Точка зору редколегії може не збігатися з позицією авторів.*

*Відповідальність за оформлення та зміст матеріалів несуть автори.*

Підписано до друку 28.05.2025. Формат 60x84/16  
Гарнітура Times New Roman  
Ум. друк. арк. 13,8. Наклад 300 пр. Зам. № 1787.

Видавець Поліський національний університет  
10008, Житомир, бульвар Старий, 7  
Свідоцтво суб'єкта про державну реєстрацію  
ДК № 3402 від 23.02.2009 р.

Поліський національний університет  
10008, м. Житомир, бульвар Старий, 7  
тел.: (0412) 22–85–97  
факс: (0412) 22–04–1

Рекомендовано до видання 28.05.2025