

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Глобальні економічні виклики

та їх вплив на галузевий розвиток:

міжнародні перспективи



II Міжнародний науково-практичний семінар

ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ

09 КВІТНЯ 2025 року

м. Київ

*Національний університет біоресурсів і природокористування України
Міністерство сільського господарства та продовольства (Франція)
Державне агентство України з розвитку меліорації, рибного господарства
та продовольчих програм (Україна)
Державна установа «Методично-технологічний центр з аквакультури»
Азейбарджанський державний економічний університет (Азейбарджан)
Університет Мангалаятан (Індія)
Національний інститут економічних досліджень (Грузія)
Природничий університету міста Вроцлав (Польща)
Батумський державний університет імені Шота Руставелі (Грузія)
Міжнародна Академія культури безпеки, екології та здоров'я (МАКБЕЗ)
Університет прикладних наук Яноша Кодолані (Угорщина)*

**Глобальні економічні виклики та їх вплив на галузевий
розвиток: міжнародні перспективи**

ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ

II Міжнародний науково-практичний семінар

КИЇВ

2025

УДК 339.9:330.34:338.1

Глобальні економічні виклики та їх вплив на галузевий розвиток: міжнародні перспективи. Збірник тез II Міжнародного науково-практичного семінару, 09 квітня 2025 р. К.: НУБіП України. 2025. 76 с.

Збірник тез доповідей укладено за II Міжнародного науково-практичного семінару, який відбувся на кафедрі глобальної економіки економічного факультету 09 квітня 2025 року в очно-дистанційному форматі в навчально-науковій лабораторії «AGMEMOD» НУБіП України.

За зміст наукових праць та достовірність наведених фактологічних і статистичних матеріалів відповідальність несуть автори

© Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2025

© Колектив авторів, 2025

**NATIONAL UNIVERSITY OF LIFE AND ENVIRONMENTAL
SCIENCES OF UKRAINE**

**«GLOBAL ECONOMIC CHALLENGES AND THEIR IMPACT
ON SECTORAL DEVELOPMENT:
INTERNATIONAL PERSPECTIVES»**

THE 2ND INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL SEMINAR

COLLECTION OF ABSTRACTS

KYIV, 2025

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
Ministry of Agriculture and Food (France)
State Agency of Ukraine for the Development of Land Reclamation, Fisheries, and
Food Programs (Ukraine)
State Institution "Methodological and Technological Center for Aquaculture"
Azerbaijan State University of Economics (Azerbaijan)
Mangalayatan University (India)
National Institute for Economic Research (Georgia)
Wroclaw University of Environmental and Life Sciences (Poland)
Batumi Shota Rustaveli State University (Georgia)
International Academy of Culture, Safety, Ecology, and Health (IACSEH)
Kodolányi János University of Applied Sciences (Hungary)

GLOBAL ECONOMIC CHALLENGES AND THEIR
IMPACT ON SECTORAL DEVELOPMENT:
INTERNATIONAL PERSPECTIVES

COLLECTION OF ABSTRACTS

THE 2ND INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL SEMINAR

KYIV

2025

UDC 339.9:330.34:338.1

Global Economic Challenges and Their Impact on Sectoral Development: International Perspectives. Book of Abstracts of the 2nd International Scientific and Practical Seminar, April 9, 2025. Kyiv: National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, 2025. 76 p.

The collection of abstracts is compiled based on the materials of the 2nd International Scientific and Practical Seminar, held by the Department of Global Economics of the Faculty of Economics on April 9, 2025. The seminar took place in a hybrid format (onsite and online) at the AGMEMOD Educational and Research Laboratory of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine.

The authors are responsible for the content of the scientific papers and the accuracy of the factual and statistical materials presented

© National University of Life and
Environmental Sciences of Ukraine, 2025
© Team of Authors, 2025

ЗМІСТ

<i>Srivastava P., Vdovenko N.</i> New approaches to the implementation of the step-by-step algorithm for the digital platform «Aquafarming Navigator»	9
<i>Бауманник Т.</i> Розвиток економічної наукової думки в питанні сталого розвитку плодово-ягідної галузі для післявоєнного відновлення економіки	12
<i>Власенко О.</i> Теорії, моделі й зарубіжний досвід інвестиційної політики житлового відновлення	15
<i>Гаджисєв Н., Павленко М.</i> Мікрогранти як інструмент підтримки малого бізнесу та економічного відновлення України	20
<i>Гасімзаде М. Е. огли.</i> Аналіз сучасних тенденцій цифрової трансформації організаційних структур підприємств	23
<i>Глушков О.</i> Інновації у забезпеченні ефективності ланцюгів створення доданої вартості у тваринництві та переробці	29
<i>Григор'єв Д.</i> Інструментарій регулювання аграрного ринку в умовах продовольчих викликів	33
<i>Дмитришин Р.</i> Аграрна дипломатія у системі забезпечення продовольчої безпеки	37
<i>Пашинєв В.</i> Організаційно-правові компоненти механізму вдосконалення публічного адміністрування у сфері охорони здоров'я у воєнний час	39
<i>Левченко Д.</i> Методологічні підходи до побудови цифрового інструментарію сталого маркетингу	44
<i>Резнік С.</i> Міжнародне економічне партнерство між Індією та Україною	49
<i>Шафоренко С.</i> Рекрутинг і адаптація персоналу в умовах цифрової трансформації: дистанційна модель	49
<i>Шафоренко І.</i> Моделювання механізмів формування екстрених управлінських рішень в галузі ІТ в умовах невизначеності	53
<i>Ши С.</i> Впровадження екологічних інновацій в діяльність промислових підприємств	57

<i>Катюк О.</i> Стан торгівлі продовольства України в умовах воєнного стану	60
<i>Кириченко Ю.</i> Сценарне моделювання розвитку сільських територій в умовах воєнних та економічних викликів	64
<i>Хвостіков А.</i> Підходи до класифікації ризиків у системі стратегічного управління аграрних підприємств	67
<i>Хуан Б.</i> Процес управління інноваційним розвитком аграрного підприємства	69

Srivastava Pankaj

Professor, FAI General Secretary

Motilal Nehru National Institute of Technology, Uttar Pradesh, Allahabad, India

Шривастава Панкадж

Національний технологічний інститут Мотілала Неру

Уттар-Прадеш, Аллахабад, Індія

Vdovenko Nataliia

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department

Department of Global Economy

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

Вдовенко Наталія

д.е.н., професор, завідувач кафедри глобальної економіки

Національний університет біоресурсів і природокористування України

м. Київ, Україна

**NEW APPROACHES TO THE IMPLEMENTATION
OF THE STEP-BY-STEP ALGORITHM FOR THE DIGITAL
PLATFORM «AQUAFARMING NAVIGATOR»**

The process of developing and implementing the digital platform «Aquafarming Navigator» requires a comprehensive, phased, and scientifically grounded approach that integrates institutional, technological, social, and economic components.

The implementation algorithm is based on the principles of systemicity, risk-oriented management, and adaptation to the requirements of the European market.

A sequential description of the stages necessary for establishing an effective digital system is presented below.

Stage I. The first stage involves analytical and diagnostic preparation, including the study of the existing aquaculture market, infrastructure provision, human resources, and the needs of veterans. An audit of available water and land resources,

existing educational programmes, regulatory barriers, and opportunities for integration into European standards is conducted. This stage makes it possible to establish a fundamental evidence-based framework for the further design of the platform.

Stage II. The second step consists in developing the concept and architecture of the platform, including the definition of its functional modules, digital services, user interaction tools, and monitoring mechanisms. At this stage, the operational logic of the system is formed, including educational modules, navigational resource maps, analytical tools, a traceability module, a database of regulatory acts, and a system of digital profiles for veterans and corporate users. An important objective is the development of recommendation algorithms and the selection of production models adapted to the needs of a specific veteran or user group.

Stage III. The third stage envisages the establishment of a regulatory and organizational framework that will ensure the legitimacy and sustainability of the platform. The roles of public authorities, partner institutions, public organizations, research institutions, and business entities are determined.

Stage IV. The next step involves the creation of the technological core and digital infrastructure. This includes software development, database integration, modelling of user scenarios, creation of a mobile application, implementation of digital resource maps, and the integration of artificial intelligence modules for analytics. At this stage, it is essential to ensure the compatibility of the platform with state digital services, particularly with Diia, cadastral systems, business entity registries, and certification systems.

Stage V. The fifth stage involves the pilot implementation of the platform within selected communities possessing the necessary infrastructure or potential for aquafarming development.

During the pilot phase, platform functions are tested, training groups of veterans are established, the effectiveness of educational programmes is assessed, and

technical and organizational shortcomings are identified. Simultaneously, consultants responsible for supporting platform users are trained.

Stage VI. At the sixth stage, the platform is scaled up through the expansion of functional capabilities, inclusion of new regions, and active engagement of public organizations, agri-food sector enterprises, research institutions, and international partners. Cluster models of user groups united by common resources or types of activity are formed. This contributes to the establishment of ecosystem networks interacting on the basis of circular economy principles.

Stage VII. The final stage involves integrating the platform into the national system of socio-economic rehabilitation of veterans.

This includes long-term financing, the establishment of support centres, regular updating of digital content, enhancement of veterans' digital literacy, and continuous monitoring of effectiveness.

An important component of this stage is the development of mechanisms for European certification of products in order to facilitate the access of veteran-led enterprises to international markets.

Thus, the step-by-step algorithm for implementing the digital platform «Aquafarming Navigator» establishes a logical framework for transforming an innovative idea into a comprehensive model of socio-economic reintegration for veterans, creating preconditions for the emergence of a new market sector that combines technological progress, social adaptation, and the development of sustainable entrepreneurship.

References:

1. Koval V. V., Geiko L. M., Neboha T. V., Labunska O. B. Financial provision of scientific activities in the context of the strategic development of the national economy. *Economic innovations*. 2022. Vol. 24. Issue. 2 (83). P. 78–91.

2. Mikhno I., Koval V., Sedikova I., Kotlubai V. Digital Globalization in the International Development of Strategic Alliances. *Economics. Ecology. Socium*. 2022. Vol. 6. № 1. P. 11–21. DOI: 10.31520/2616-7107/2022

**РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКОВОЇ ДУМКИ В ПИТАННІ
СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПЛОДОВО-ЯГІДНОЇ ГАЛУЗІ ДЛЯ
ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ**

Сучасний етап розвитку специфічних галузей національної економіки України характеризується необхідністю формування нових підходів до відновлення аграрного сектору в умовах воєнних і післявоєнних змін. Особливого значення набуває розвиток плодово-ягідної галузі як важливого складника продовольчої безпеки, забезпечення зайнятості населення, розвитку сільських територій та формування експортного потенціалу держави. У сучасних умовах економічна наукова думка дедалі більше орієнтується на концепцію сталого розвитку, що передбачає поєднання економічної ефективності, екологічної збалансованості та соціальної відповідальності.

Формування теоретичних засад сталого розвитку плодово-ягідної галузі ґрунтується на еволюції економічних підходів до розвитку аграрного виробництва. Класичні економічні теорії розглядали аграрний сектор переважно як джерело продовольства та ресурсного забезпечення економіки. Водночас сучасні концепції розвитку аграрного ринку значно розширюють це бачення, акцентуючи увагу на питаннях екологізації виробництва, раціонального використання природних ресурсів, підтримки біорізноманіття.

Важливу роль у розвитку економічної наукової думки щодо сталого розвитку плодово-ягідної галузі відіграють концепції інституціональної економіки та теорії сталого розвитку. У межах цих підходів аграрний сектор розглядається як складна соціально-економічна система, ефективність функціонування якої залежить не лише від ринкових механізмів, але й від якості державного регулювання, рівня інвестиційної підтримки та розвитку інфраструктури. У сучасних умовах особливого значення набуває формування

ефективної державної політики підтримки плодово-ягідного виробництва, спрямованої на стимулювання інновацій, розвиток кооперації, підтримку малих і середніх виробників та інтеграцію до європейського ринку.

Післявоєнне відновлення економіки України потребує переосмислення ролі плодово-ягідної галузі у структурі агропродовольчого комплексу. Галузь має значний потенціал для створення доданої вартості, розвитку переробної промисловості, збільшення валютних надходжень та формування нових робочих місць у сільській місцевості. Водночас сучасні виклики, пов'язані з руйнуванням логістичної інфраструктури, скороченням трудових ресурсів, обмеженням інвестиційної активності, потребують впровадження нових механізмів управління розвитком плодово-ягідного виробництва. Суттєвого значення набуває розвиток інноваційних технологій у плодово-ягідній галузі. У сучасній економічній науці інноваційний розвиток аграрного сектору дедалі більше розглядається як основа забезпечення конкурентоспроможності галузей.

Важливим напрямом розвитку економічної наукової думки є також концепція циркулярної економіки, яка передбачає ефективне використання ресурсів, мінімізацію відходів та формування замкнених виробничих циклів. Для плодово-ягідної галузі це означає можливість комплексного використання продукції та побічних ресурсів, розвитку переробки, органічного виробництва та створення нових моделей аграрного підприємництва. У післявоєнних умовах принципи циркулярної економіки стануть важливим інструментом підвищення економічного розвитку аграрного сектору та розвитку місцевих громад.

Особливої актуальності набувають питання соціальної складової сталого розвитку плодово-ягідної галузі. У сучасних умовах розвиток аграрного підприємництва має розглядатися як важливий елемент соціально-економічної реінтеграції населення, підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та розвитку сімейного фермерства. Плодово-ягідне виробництво характеризується високою трудомісткістю, що створює можливості для зайнятості населення та відновлення економічної активності сільських територій.

Таким чином, розвиток економічної наукової думки у сфері сталого розвитку плодово-ягідної галузі свідчить про трансформацію підходів до розуміння ролі аграрного сектору в сучасній економіці. Умови післявоєнного відновлення України формують потребу у впровадженні комплексних моделей розвитку плодово-ягідного виробництва, які поєднуюватимуть економічну ефективність, екологічну збалансованість, інноваційність. Саме такий підхід створює передумови для забезпечення економічного розвитку держави.

Список використаних джерел

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2022). Sustainable and circular bioeconomy in the climate agenda: Opportunities to transform agrifood systems. FAO. <https://doi.org/10.4060/cc2668en>

2. Вдовенко Н. М., Федірець О. В., Семенов А. Г. Механізм збалансованого розвитку та управління фінансово-економічною безпекою підприємств агропродовольчої сфери в умовах поведінкової економіки. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 5 (23). С. 211–221.

3. Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М. Еволюція наукових поглядів на облік витрат і контроль собівартості продукції рослинництва. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 1 (7). С. 69–79.

5. Ложачевська О. М., Вдовенко Н. М., Родченко С. С., Ігнатюк В. В. Управління системою адаптивного стратегічного планування інноваційно орієнтованого конкурентоспроможного підприємства в умовах глобалізації та COVID-19. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1 (248). С. 53–60.

6. Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М. Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств для регулювання виробничої діяльності груп суспільних інтересів на ринку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна*. 2022. Вип. 35. С. 273–279. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8026281>

7. World Bank. (2020). Central Asia's horticulture sector: Capitalizing on new export opportunities in Chinese and Russian markets. World Bank.

Власенко О. А.,

викладач кафедри економіки, маркетингу, обліку і оподаткування,

Східноєвропейський університет

імені Рауфа Аблязова, м. Черкаси, Україна

ТЕОРІЇ, МОДЕЛІ Й ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЖИТЛОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Після масованих руйнувань житлового фонду, описаних у попередньому підрозділі як фактор національної безпеки та післявоєнної стійкості, інвестиційна політика житлового відновлення виходить за межі звичайної галузевої політики. Вона перетворюється на механізм перерозподілу ризиків, відновлення довіри до держави та ринкових інститутів, а також на інструмент просторової перебудови економіки. Для України, де масштаби руйнувань житла оцінюються в сотні мільярдів доларів США і накладаються на глибокі інституційні обмеження, питання теоретичного осмислення інвестиційної політики житлового відновлення та її зіставлення із зарубіжними моделями набуває не лише академічного, а й прикладного значення.

У цьому контексті метою розділу є систематизація теоретичних підходів до інвестицій у житлове відновлення, виокремлення ключових моделей інвестиційної політики, що сформувалися в міжнародній практиці посткатастрофічної та постконфліктної реконструкції, а також оцінка їхньої релевантності для формування ризик-зваженої політики відбудови житлової нерухомості в Україні. Об'єктом аналізу виступає інвестиційна політика житлового відновлення в країнах, що пережили масштабні шоки (природні катастрофи, війни, системні кризи), а предметом – теоретичні моделі, інструменти та інституційні конфігурації, за допомогою яких держава й інші актори організовують фінансування відновлення житлового фонду.

Сучасна теоретична дискусія щодо інвестицій у житлове відновлення розгортається на перетині кількох полів: теорії державних фінансів, економіки

житла та міста, теорії управління ризиками катастроф і концепції стійкого розвитку. Однією з ключових точок напруження є питання, наскільки виправдано спрямовувати значну частку обмежених післякатастрофічних ресурсів саме на відновлення приватного житла. П. Фрімен, аналізуючи досвід країн, що розвиваються, показав, що до половини післякатастрофічних позик Світового банку спрямовується на житлову реконструкцію; водночас така концентрація ресурсів на активі, який здебільшого має характер приватного блага, може виглядати як неефективний розподіл в умовах, коли інфраструктурні інвестиції здатні генерувати вищий соціальний та економічний ефект [1]. Пропозиція переорієнтувати частину коштів з відновлення житла на проекти з високою суспільною віддачею не заперечує значущості житлової функції, але наголошує на необхідності більш тонкого налаштування інвестиційної політики з урахуванням розподільчих ефектів і пріоритетності допомоги найбільш вразливим групам.

Розвиток теорій управління ризиками катастроф і кліматичними шоками вивів дискусію про житлове відновлення за межі суто секторального виміру.

У працях Дж. Ліннерут-Байєр та С. Хохрайнер-Стіглер запропоновано розрізняти три основні групи фінансових інструментів управління катастрофічними ризиками: *ex ante* механізми зниження ризику (інвестиції в стійку інфраструктуру й житло, страхові схеми, резервні фонди), *ex post* механізми покриття збитків (позики, гранти, бюджети на випадок надзвичайних ситуацій) та комбіновані багаторівневі схеми, що поєднують державні, страхові й ринкові інструменти [2].

Житлове відновлення в цій рамці розглядається як частина ширшої системи розподілу ризиків між домогосподарствами, державою, фінансовими інститутами та міжнародними донорами, а інвестиційна політика – як набір правил, які визначають, хто, коли і за яких умов отримує доступ до ресурсів для реконструкції.

Систематизацію основних теоретичних підходів наведено в табл. 1.

Теоретичні підходи до інвестиційної політики житлового відновлення

Підхід	Автори	Базова логіка для політики	Роль житлового сектору	Основні орієнтири для інвестиційної політики
Управління катастрофічними ризиками	Дж. Ліннерут-Байєр, С. Хохрайнер-Стіглер	Дискусія про житлове відновлення виходить за межі суто секторального виміру. Інвестиційна політика – це набір правил, що визначають, хто, коли і за яких умов отримує доступ до ресурсів для реконструкції.	Житлове відновлення розглядається як частина ширшої системи розподілу ризиків між домогосподарствами, державою, фінансовими інститутами та міжнародними донорами.	Розрізнення механізмів: 1) <i>ex ante</i> зниження ризику (інвестиції в стійку інфраструктуру); 2) <i>ex post</i> покриття збитків (гранти, бюджети НС); 3) комбіновані багаторівневі схеми.
Концепція Build Back Better (BBB)	С. Маннакара, С. Вілкінсон, Т. Р. Френсіс, С. Халлегатт, Дж. Рентшлер, Б. Волш	Перехід від простого відтворення довоєнного стану до підвищення стійкості. Стратегія поєднує три виміри: «stronger» (сильніші, стійкіші об'єкти), «faster» (швидше відновлення) та «more inclusive» (більш інклюзивні процеси).	Житлові інвестиції повинні інтегруватися з політикою зменшення бідності, захисту вразливих груп і реформування системи управління ризиками. Житловий фонд має стати компонентом системи стійкості та безпеки.	Інтеграція вимог зниження ризиків у нормативи й стандарти. Вбудовування у житлову інфраструктуру механізмів адаптації до майбутніх загроз (воєнних, кліматичних). Допуск до ресурсів пов'язується з дотриманням підвищених стандартів безпеки та енергоефективності.
Фінансування катастрофічних ризиків і DRF (Disaster Risk Financing)	Дж. Ліннерут-Байєр, С. Хохрайнер-Стіглер; OECD	Необхідна багатоканальність фінансування та свідоме поєднання бюджетних, страхових і ринкових інструментів. Країни, що інституціоналізували DRF як частину бюджетної політики, краще справляються з мобілізацією ресурсів.	Житлові інвестиції, пов'язані зі зниженням вразливості, можуть мати значний непрямий ефект через зменшення очікуваних майбутніх втрат та зміцнення економічної активності домогосподарств.	Оптимальна комбінація страхових продуктів, резервних фондів, кредитних ліній та інструментів ринків капіталу (зокрема, катастрофічних облигацій). Створення стимулів для інвестицій у зниження ризиків через вимоги до якості будівництва.
Критика «надмірної житлоцентричності»	П. К. Фрімен	Концентрація значної частки обмежених післякатастрофічних ресурсів на відновленні приватного житла може бути неефективним розподілом ресурсів. Потрібне тонке налаштування інвестиційної політики.	Житло здебільшого має характер приватного блага. Інвестиційна політика повинна балансувати між короткостроковою потребою відновити житлові умови й довгостроковою метою перетворення житлового фонду на компонент стійкості.	Пропозиція переорієнтувати частину коштів на проекти з високою суспільною віддачею (інфраструктурні інвестиції). Пріоритетність допомоги найбільш вразливим групам.

Продовження табл. 1

Підхід	Автори	Базова логіка для політики	Роль житлового сектору	Основні орієнтири для інвестиційної політики
Соціально-просторові підходи	Я. Моджинська, В. Теремецький, С. Гарріс-Брандтс, О. А. Красневич	Інвестиційні рішення формують траєкторію розвитку житлового сектору на десятиліття, закріплюючи просторові й соціальні ефекти. Житлове відновлення має розглядатися як частина ширшої стратегії просторової справедливості.	Відновлення житла має бути узгоджене з відновленням транспортної, комунальної, соціальної інфраструктури, політикою зайнятості та безпеки. Короткострокові рішення (тимчасове житло) задають рамку для подальшої політики.	Застосування ризик-зваженої просторово диференційованої інвестиційної політики. Запобігання консервації вразливості та геттоїзації через інтегроване планування.

З іншого боку, напрацьовано значний корпус досліджень, що критикують надмірно технократичне розуміння ВВВ і підкреслюють ризики неоліберальних інтерпретацій відновлення, коли під гаслом підвищення стійкості фактично відбувається комерціалізація житла та витіснення вразливих груп у менш привабливі або більш ризиковані зони.

Частина цих робіт акцентує на тому, що інвестиційна політика, яка покладається переважно на приватний капітал та ринкові стимули, схильна до недофінансування сегментів соціального й доступного житла, особливо в умовах глибокої нерівності.

Систематизація теорій, моделей і зарубіжного досвіду інвестиційної політики житлового відновлення вимагає поєднання кількох методологічних підходів.

По-перше, використовується інституційний підхід, що дозволяє розглядати інвестиційну політику як сукупність формальних і неформальних правил, які визначають розподіл прав, обов'язків та ризиків між учасниками відновлення.

По-друге, застосовується системний і просторово-структурний підхід, у межах якого житлове відновлення розглядається як підсистема ширшої системи відновлення територій. Це дає змогу оцінювати інвестиційну політику не лише за обсягами залучених коштів, а й за тим, наскільки вона узгоджена з

відновленням транспортної, комунальної, соціальної інфраструктури, а також із політикою зайнятості, безпеки та екологічного переходу.

По-третє, використовується порівняльно-інституційний і case-study підхід, який спирається на аналіз типових кейсів посткатастрофічної й постконфліктної реконструкції.

Критеріями відбору є масштаб шоку, частка житла в загальних збитках, структура джерел фінансування, наявність чи відсутність інституціоналізованих схем управління катастрофічними ризиками й ступінь формалізації принципів ВВВ у нормативно-правових актах.

По-четверте, використовується концепція «ризик-зваженої» інвестиційної політики житлового відновлення, що передбачає побудову типології територій за рівнем ризику й ступенем ушкодження, а також аналіз відповідних наборів інструментів, які застосовуються в кожному типі зон.

Такий підхід дозволяє узгоджувати вимоги стійкості, національної безпеки й фіскальної спроможності, уникаючи як рівномірного, так і політично мотивованого розподілу ресурсів.

Нарешті, застосовується елемент політичної економії інвестицій, який дає змогу враховувати конфлікти інтересів між центральною та місцевою владою, між донорами й національними урядами, між різними групами населення. У цьому вимірі аналізується, як дизайн інвестиційних програм житлового відновлення впливає на те, хто фактично отримує вигоди від відновлення, і як це корелює з цілями зменшення вразливості та підвищення стійкості.

Список використаних джерел:

1. Freeman P. K. Allocation of post-disaster reconstruction financing to housing. *Building Research & Information*. 2004. Vol. 32. № 5. P. 427–437. URL: <https://doi.org/10.1080/0961321042000221016>
2. Linnerooth-Bayer J., Hochrainer-Stigler S. Financial instruments for disaster risk management and climate change adaptation. *Climatic Change*. 2014. Vol. 133. № 1. P. 85–100. URL: <https://doi.org/10.1007/s10584-013-1035-6>

Гаджисв Назим

*Директор бізнес-школи UNEC,
Азербайджанський державний економічний університет
Баку, Азербайджан*

Hajiyeв Nazim

*Director UNEC Business School
Azerbaijan State University of Economics, Baku, Azerbaijan*

Павленко М. М.

*асистент кафедри глобальної економіки,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
м. Київ, Україна*

МІКРОГРАНТИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ МАЛОГО БІЗНЕСУ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Сучасний розвиток економіки України відбувається в умовах значних соціально-економічних викликів, пов'язаних із воєнними діями, руйнуванням виробничої інфраструктури та необхідністю відновлення економічного потенціалу держави.

У таких умовах особливої актуальності набуває підтримка малого та середнього бізнесу, який забезпечує гнучкість економічної системи, сприяє створенню нових робочих місць та формує підґрунтя для розвитку конкурентного середовища.

Одним із найбільш ефективних механізмів державної підтримки підприємницької діяльності виступає система мікрогрантів. Мікрогранти являють собою безповоротну фінансову допомогу, що надається суб'єктам господарювання або громадянам, які мають намір започаткувати власну справу.

Основною метою таких програм є стимулювання підприємницької активності населення, розширення можливостей самозайнятості та сприяння економічному зростанню регіонів. Особливістю мікрогрантів є те, що кошти

надаються за умови дотримання визначених вимог та реалізації бізнес-плану, що забезпечує цільове використання державних ресурсів.

Важливе значення мікрогрантів полягає у створенні сприятливих умов для започаткування підприємницької діяльності. Для багатьох громадян відсутність стартового капіталу є основною перешкодою для відкриття власної справи. Надання фінансової підтримки дозволяє вирішити цю проблему та створити передумови для розвитку нових підприємств у різних галузях економіки. Особливо актуальним це є для внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та молоді, які прагнуть реалізувати власні бізнес-ідеї.

Однією з обов'язкових умов отримання грантових коштів є створення нових робочих місць. Це сприяє зменшенню рівня безробіття та забезпечує додаткові надходження до державного і місцевих бюджетів через сплату податків та зборів.

Крім того, новостворені підприємства формують попит на товари та послуги інших суб'єктів господарювання, що забезпечує мультиплікативний ефект для економіки. Суттєвою перевагою програми є широкий спектр напрямів використання коштів.

Отримані фінансові ресурси можуть спрямовуватися на придбання обладнання, закупівлю сировини та матеріалів, оплату оренди приміщень, маркетингові заходи, придбання програмного забезпечення та інші потреби бізнесу. Такий підхід дозволяє підприємцям адаптувати фінансову підтримку до специфіки власної діяльності та забезпечити ефективне використання отриманих коштів.

Водночас ефективність функціонування програм мікрогрантів залежить від належного контролю за використанням бюджетних ресурсів.

Саме тому законодавством передбачено відповідні вимоги до заявників, зокрема щодо прозорості ведення діяльності, відсутності санкційних обмежень, непереребування у процедурі банкрутства та дотримання встановлених умов реалізації бізнес-проєкту.

Наявність бізнес-плану дозволяє оцінити економічну доцільність проєкту та його перспективність для подальшого розвитку.

У сучасних умовах мікрогранти виконують не лише економічну, але й соціальну функцію. Вони сприяють формуванню активного підприємницького середовища, підвищенню фінансової самостійності громадян та зміцненню економічної стійкості територіальних громад. Розвиток малого бізнесу забезпечує диверсифікацію економіки та створює додаткові можливості для відновлення постраждалих регіонів України.

Таким чином, мікрогранти є важливим інструментом державної політики підтримки підприємництва та стимулювання економічного розвитку.

Використання мікрогрантів сприяє створенню нових робочих місць, розвитку малого бізнесу, підвищенню рівня зайнятості населення та відновленню економічного потенціалу країни.

Подальше удосконалення механізмів грантової підтримки дозволить підвищити ефективність реалізації підприємницьких ініціатив та забезпечити сталий розвиток національної економіки.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Порядку надання мікрогрантів на створення або розвиток власного бізнесу: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.06.2022 № 738. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-п>.

2. Гарантії дотримання соціально-економічних та екологічних прав людини в умовах війни та повоєнної трансформації: кол. моногр. за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. А. Устименка; НАН України. ДУ «ІЕПД імені В. К. Макутова НАН України». К. 2024. 404 с.

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

Гасімзаде М. Е. огли,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,

м. Харків, Україна

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР ПІДПРИЄМСТВ

Цифрова трансформація організаційних структур підприємств дедалі менше зводиться до технічного оновлення окремих інформаційних систем і дедалі більше набуває ознак глибокої перебудови управлінської логіки бізнесу. Йдеться не лише про використання вебсайтів, ERP-систем, CRM-рішень, бізнес-аналітики, хмарних сервісів чи технологій штучного інтелекту, а про зміну способів координації, контролю, прийняття рішень, взаємодії із клієнтами та організації внутрішніх процесів. У цифровому середовищі організаційна структура підприємства поступово відходить від жорсткої функціональної моделі, у якій інформаційні потоки рухаються переважно вертикально, і набуває ознак процесної, мережевої та платформної конфігурації. Це зумовлено тим, що цифрові технології скорочують часові лаги управління, підвищують прозорість операцій, посилюють міжфункціональну інтеграцію та формують нові вимоги до цифрових компетентностей персоналу.

Сучасні концепції цифрової трансформації бізнесу підкреслюють, що зміни в організаційних структурах виникають не автоматично після впровадження технологій, а внаслідок поєднання цифрової інфраструктури, управлінських рішень, компетентностей персоналу та здатності підприємства перебудувати внутрішні процеси. Й. Ю, О. Генфрідсон, К. Лійтінен обґрунтували ідею нової організаційної логіки цифрових інновацій, за якої цифровізація створює багаторівневу архітектуру взаємодії між пристроями, мережами, сервісами та змістом, що змінює сам спосіб організації інноваційної діяльності [1]. С. Намбісан та ін. розглядали цифрові технології як чинник переосмислення інноваційного менеджменту, оскільки вони розширюють межі

участі, координації та розподіленого створення цінності [2]. Для аналізу організаційних моделей бізнесу це означає, що цифрова трансформація має оцінюватися не лише через рівень технологічного оснащення, а й через здатність підприємств інтегрувати ці технології в систему управління, операційної координації та взаємодії з ринком.

Емпірична база сформована на основі гармонізованих показників Eurostat щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій підприємствами ЄС, цифрової інтенсивності, бізнес-програмного забезпечення, хмарних сервісів, цифрових навичок населення та технологій штучного інтелекту. У межах цього блоку дані Eurostat використовуються як порівняльно-тенденційна база, що дозволяє простежити загальну траєкторію цифрової трансформації підприємств у країнах ЄС. Їх залучення має орієнтирне значення та формує порівняльний контекст для подальшого оцінювання ефективності організаційної моделі бізнесу, оскільки показує, які саме цифрові параметри характеризують сучасну трансформацію організаційних структур підприємств.

Початковим індикатором цифрової трансформації виступає цифрова присутність підприємства, оскільки саме вона формує базовий канал взаємодії із зовнішнім середовищем. Наявність вебсайту відображає здатність підприємства підтримувати цифровий клієнтський інтерфейс, презентувати товари й послуги онлайн, забезпечувати ринкову видимість і створювати передумови для подальшого розвитку електронних каналів комунікації. Eurostat відносить показники вебсайтів і функціональності вебприсутності до блоку ICT usage in enterprises, що дозволяє використовувати їх як офіційний статистичний маркер цифровізації підприємств.

Динаміка цифрової присутності підприємств ЄС у 2015–2025 рр. засвідчує стабільне зростання частки підприємств, які мають вебсайт, у всіх розмірних групах (рис. 1). Серед малих підприємств показник зріс із 74,06 % у 2015 р. до 79,21 % у 2025 р. Для середніх підприємств зростання було менш вираженим: з 90,00 % до 91,76 %. У великих підприємств частка зросла з

95,12 % до 97,18 %. Така динаміка свідчить про різний ступінь насичення цифровою присутністю залежно від масштабу бізнесу. Для великих підприємств вебприсутність уже є майже універсальною нормою, тоді як для малих підприємств вона залишається важливим, але ще не повністю завершеним етапом цифрового входження в ринок.

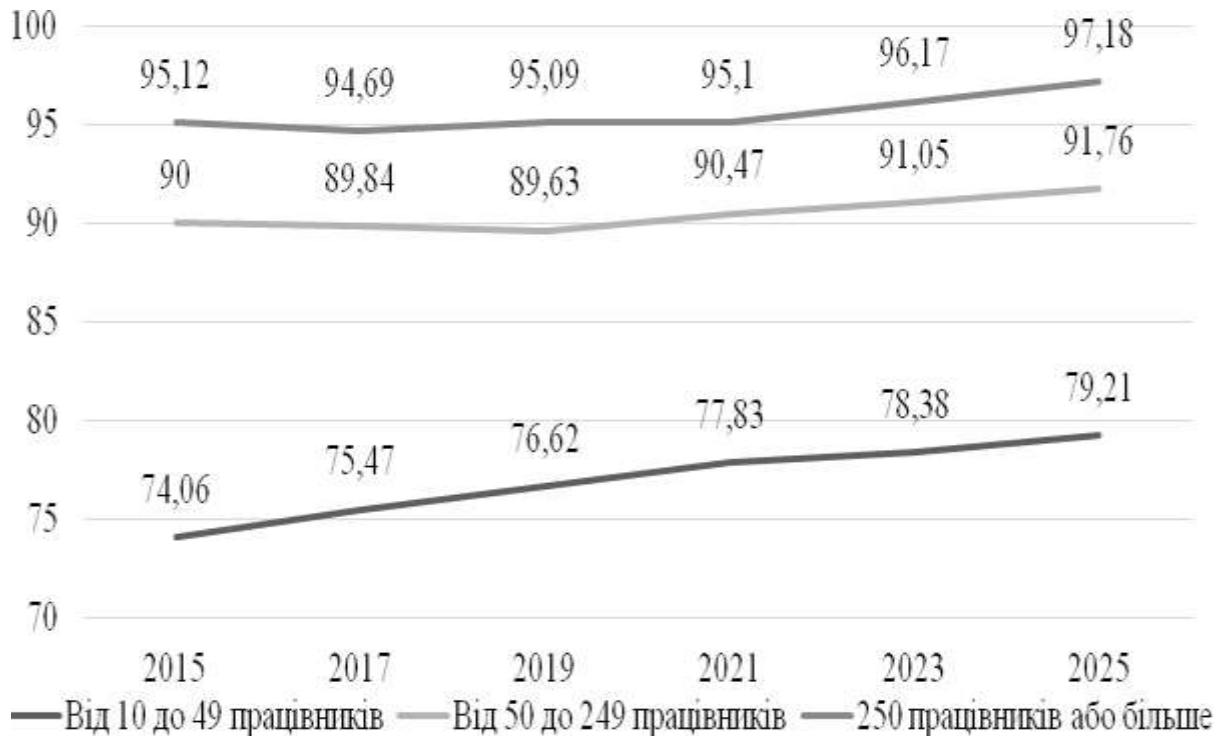


Рис. 1. Прогнозний розвиток цифрової присутності підприємств Європейського Союзу як базового елемента трансформації організаційної моделі бізнесу у 2015–2025 рр. (прогноз)

Водночас скорочення розриву між великими та малими підприємствами з 21,06 в. п. у 2015 р. до 17,97 в. п. у 2024 р. вказує на поступове вирівнювання базового рівня цифрової присутності.

Однак цей процес не слід ототожнювати з повноцінною цифровою трансформацією організаційної структури. Вебсайт здебільшого відображає зовнішній контур цифровізації: комунікацію з клієнтами, презентацію підприємства, доступність інформації та початкову інтеграцію у цифрове середовище. Глибші зміни починаються тоді, коли цифрові технології впливають на

внутрішню координацію функціональних сфер, управління потоками даних, процесну взаємодію та прийняття рішень.

Перехід від зовнішньої цифрової присутності до внутрішньої організаційної трансформації найвиразніше проявляється через інтеграцію функціональних процесів. У традиційній організаційній структурі окремі підрозділи часто функціонують як відносно автономні блоки, що породжує дублювання інформації, затримки в обміні даними та складність узгодження рішень. ERP-системи змінюють цю логіку, оскільки створюють єдиний інформаційний контур між фінансами, постачанням, виробництвом, логістикою, кадровим управлінням і збутом. Eurostat розглядає інтеграцію внутрішніх процесів як окремий блок статистики e-business, що дає змогу відстежувати рівень цифрової координації підприємств за розміром.

Інтеграція внутрішніх функціональних процесів підприємств ЄС на основі ERP-систем демонструє більш глибокий рівень цифрової трансформації, ніж проста вебприсутність (рис. 2).

У малих підприємств частка зросла на 6,65 в. п. У середніх підприємств відповідний показник збільшився на 3,80 в. п. У великих підприємств значення зросло на 4,43 в. п. У 2017–2019 рр. спостерігалось певне зниження показника в усіх групах, однак після 2019 р. динаміка набула виразно висхідного характеру.

Це може свідчити про посилення потреби підприємств у стабільній цифровій координації після періодів ринкової турбулентності, зростання дистанційної взаємодії та ускладнення ланцюгів постачання.

Розрив між великими та малими підприємствами за рівнем інтеграції внутрішніх функціональних процесів залишається суттєвим: у 2024 р. він становив 45,80 в. п. Це значно більше, ніж розрив за показником наявності вебсайту.

Відзначимо, що базова цифрова присутність поширюється відносно рівномірно, тоді як глибока внутрішня цифрова інтеграція залишається залежною від масштабу підприємства, фінансових можливостей, управлінської

складності, кадрової спроможності та доступу до спеціалізованих ІКТ-рішень. У цьому проявляється одна з ключових закономірностей цифрової трансформації: чим складнішим є цифровий інструмент, тим сильніше його впровадження залежить від організаційного потенціалу підприємства.

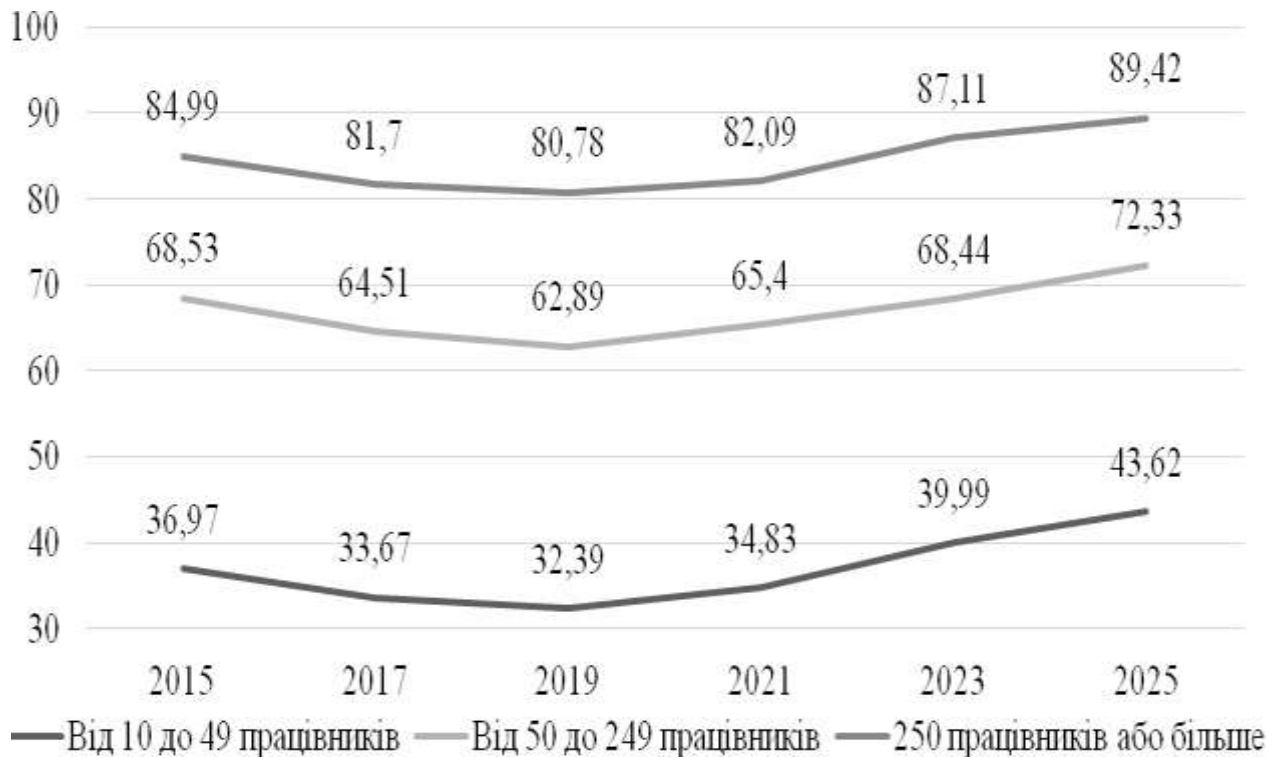


Рис. 2. Інтеграція внутрішніх функціональних процесів підприємств ЄС на основі прогнозу ERP-систем у 2015 р. до 2025 р. (прогноз)

Впровадження ERP-систем має не лише технічний, а й структурний ефект. Воно змінює принципи взаємодії між підрозділами, посилює горизонтальну координацію, зменшує інформаційні асиметрії та створює основу для централізованого контролю даних.

Вчений М. Себастьян та ін. підкреслили, що успішна цифрова трансформація великих компаній потребує поєднання операційного «ядра» та цифрової сервісної платформи, оскільки лише наявність стабільної інформаційної основи дозволяє підприємствам масштабувати цифрові ініціативи й розвивати нові канали створення цінності [5].

Саме тому ERP-системи доцільно розглядати як інфраструктурний елемент організаційної трансформації, а не як окреме програмне рішення.

Таким чином, організаційна модель бізнесу в цифровому середовищі має розглядатися не як статична управлінська конструкція, а як динамічна система, що поєднує організаційну структуру, бізнес-процеси, ресурси, цифрові технології, управлінські механізми та фінансово-результативні параметри діяльності.

Маємо всі підстави зазначити, що узагальнення наукових підходів засвідчило, що структурний, процесний, ресурсний, технологічний, управлінський і фінансово-результативний підходи окремо не забезпечують повного оцінювання організаційної моделі бізнесу.

Тому найбільш методично обґрунтованим визначено інтегрований підхід, який дозволяє поєднати якісний аналіз організаційної трансформації з кількісним вимірюванням її результативності.

Список використаних джерел

1. Yoo Y., Henfridsson O., Lyytinen K. Research Commentary—The New Organizing Logic of Digital Innovation: An Agenda for Information Systems Research. *Information Systems Research*. 2010. Vol. 21. № 4. P. 724–735. DOI: <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0322>
2. Digital Innovation Management: Reinventing Innovation Management Research in a Digital World. S. Nambisan et al. *MIS Quarterly*. 2017. Vol. 41. № 1. P. 223–238. DOI: <https://doi.org/10.25300/misq/2017/41:1.03>
3. Websites and functionalities by size class of enterprise. Eurostat. DOI: https://doi.org/10.2908/ISOC_CIWEB.
4. Integration of internal processes by size class of enterprise. Eurostat. DOI: https://doi.org/10.2908/ISOC_EB_IIP.
5. How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. *Strategic Information Management*. 2020. P. 133–150. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429286797-6>

Глушков О. А.,

кандидат технічних наук, доцент, директор Відокремленого структурного підрозділу «Фаховий коледж нафтогазових технологій, інженерії та інфраструктури сервісу Одеського національного технологічного університету», м. Одеса, Україна

ІННОВАЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛАНЦЮГІВ СТВОРЕННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ У ТВАРИННИЦТВІ ТА ПЕРЕРОБЦІ

За сучасних умов глобальної конкуренції та зростання уваги до продовольчої безпеки особливої актуальності набуває питання підвищення ефективності ланцюгів створення доданої вартості у тваринництві та галузях його переробки. Ланцюги доданої вартості охоплюють увесь спектр процесів – від виробництва сировини до кінцевого споживання продукції, що зумовлює необхідність їх комплексної трансформації на основі інноваційних рішень.

Запровадження інновацій у зазначений вагомий сегмент аграрного сектору сприяє оптимізації ресурсів, зниженню виробничих витрат, покращенню якості продукції та зміцненню конкурентоспроможності підприємств агробізнесу. Інновації охоплюють широке коло напрямів, серед яких: біотехнології у тваринництві, цифровізація управлінських процесів, автоматизація виробництва, використання блокчейн-технологій для простежуваності продукції.

Дослідженнями встановлено, що категоріальне поняття «інновація» вперше з'явилося в наукових дослідженнях культурологів ще у XIX столітті та означало запровадження окремих елементів однієї культури в іншу, де найчастіше йшлося про вплив європейських звичаїв і форм соціальної організації на традиційні азійські й африканські суспільства. Лише на початку XX століття впроваджувались систематичні дослідження закономірностей технічних нововведень. Засновником теорії інновацій вважають австрійського економіста Йозефа Шумпетера, який у праці «Теорія економічного розвитку»

(1912 р.) визначав інновації як «нові комбінації», які є інструментом підприємницької діяльності задля отримання прибутку. Підприємцями Шумпетер називав суб'єктів господарювання, функцією яких є реалізація таких нових комбінацій, тобто виступ у ролі активного елемента економічного зростання. У 1930-х роках Шумпетер уточнив та класифікував п'ять основних типів інновацій, що сприяють економічному розвитку: використання нової техніки або технологічних процесів, а також нових методів забезпечення виробництва (включаючи купівлю-продаж); запровадження продукції з новими або значно покращеними властивостями; використання нових видів сировини або матеріалів; зміни в організації виробництва та матеріально-технічного забезпечення; освоєння нових ринків збуту. Нині сутність поняття «інновація» охоплює не лише технічні або економічні зміни, а й соціальні, освітні та культурні трансформації.

В умовах цифровізації, глобалізації та сталого розвитку інновації стали ключовим чинником конкурентоспроможності країн, підприємств та суспільства. Загалом, слово *innovation* (інновація) в англійській мові походить від латинського *innovatio*, що означає «оновлення» або «поліпшення». Варто зазначити, що в сучасному науковому дискурсі відсутня єдність у тлумаченні цього поняття, інтерпретації терміну «інновація» суттєво варіюються як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі, що зумовлено різними підходами до розуміння сутності інновацій, їх ролі в соціально-економічному розвитку та механізмів реалізації в різних галузях знань. У світовій економічній літературі термін «інновація» інтерпретується як процес перетворення потенційного науково-технічного прогресу на реальний, що втілюється у вигляді нових продуктів, технологій та рішень та підкреслює практичну цінність наукових відкриттів лише за умови їх впровадження у виробництво чи сферу послуг. У вітчизняній економічній думці поняття «інновація» почало активно використовуватись із переходом до ринкових відносин. До цього інноваційна проблематика в основному розглядалася в межах досліджень

науково-технічного прогресу, розвитку науки і техніки в умовах централізованої планової економіки. Наразі одним із найавторитетніших міжнародних центрів, що координує дослідження в сфері інновацій та інноваційної політики, є Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), саме під її егідою формується система методичних документів, відома як «сімейство керівництв Фраскати», яка визначає стандарти збору, аналізу та інтерпретації даних у сфері науки, технологій та інновацій. Основним документом у цій системі є Ослоське керівництво (Oslo Manual), яке містить узагальнене трактування понять «інновація» та «інноваційна діяльність», в якому детально опрацьовано класифікацію інновацій щодо нових продуктів, технологічних змін, а також соціальних послуг. Проте варто зауважити, що міжнародні стандарти досі не в повній мірі охоплюють інновації в галузі організації праці, управління та бізнес-моделей – хоча саме ці сфери набувають дедалі більшої ваги в умовах сучасної цифрової економіки.

На основі аналізу економічної літератури можна стверджувати, що існує значна кількість визначень поняття «інновація», їх різноманітність свідчить про складність і багатовимірність такого явища. Узагальнюючи основні підходи, виділяють три основні трактування інновацій. По-перше, інновація як нововведення або новизна – даний підхід ототожнює інновацію з будь-яким новим продуктом, ідеєю, технологією чи рішенням. У такому контексті інновація розглядається як прояв новизни порівняно з попереднім станом. Даний підхід підтримувався, зокрема, американським економістом Йозефом Шумпетером, який увів термін «нова комбінація» в теорії економічного розвитку. По-друге, інновація як творчий процес – у даному випадку інновація розглядається як результат створення нової продукції, технологій, організаційних чи економічних рішень, тобто як плід інтелектуальної діяльності. Такий підхід властивий роботам К. Фрімана, який підкреслював роль наукових досліджень, знань і творчості в інноваційному процесі, а також Пітера Друкера, який розглядав інновацію як систематичну практику. По-третє,

інновація як впровадження – акцент робиться на етапі реалізації нових ідей у виробництво чи практику, де інновація означає застосування нових підходів або продуктів, що суттєво відрізняються від існуючих аналогів. Такий підхід закладений в Ослоському керівництві (Oslo Manual), розробленому ОЕСР та Євростатом, що широко використовується для вимірювання інноваційної активності підприємств.

При цьому, інновація – це процес або результат впровадження новації з метою зміни об'єкта управління та досягнення науково-технічного, економічного чи соціального ефекту.

Таким чином, інновації виступають не лише як результат, а й як динамічний процес, що включає розробку та реалізацію новизни в практичній площині.

При цьому основними характеристиками інновації є:

новизна – інновація має бути якісно новою або суттєво покращеною;

практична застосовність – можливість використання у будь-якій сфері діяльності людини (економіці, освіті, медицині, культурі тощо);

реалізація на ринку – інновація повинна мати потенціал комерціалізації або соціального впливу;

ефективність – здатність приносити економічну вигоду, підвищення якості, продуктивності або соціального добробуту. Таким чином, в сучасному світі інновації стали ключовим інструментом не лише технологічного прогресу, а й забезпечення сталого розвитку суспільства.

Список використаних джерел

1. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. пер. з англ. В. Старка. К.: Основи. 2011. 242 с.

2. Настанови Осло 2018: Керівництво зі збору, звітування та використання даних про інновації, 4-те видання. ОЕСР, Євростат. Париж: OECD Publishing; Люксембург: Eurostat. 2018. 254 с.

Григор'єв Д. І.,
аспірант кафедри глобальної економіки,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
м. Київ, Україна

ІНСТРУМЕНТАРІЙ РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО РИНКУ В УМОВАХ ПРОДОВОЛЬЧИХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах функціонування аграрного ринку України, що характеризуються посиленням продовольчих викликів, особливого значення набуває формування ефективного інструментарію державного регулювання. Введення воєнного стану, нестабільність цінової кон'юнктури, а також зростання ресурсних обмежень обумовлюють необхідність трансформації підходів до регулювання аграрного сектору з урахуванням принципів адаптивності, комплексності та інноваційності.

Ефективність функціонування аграрного ринку значною мірою залежить від узгодженості застосування різних груп інструментів регулювання, які охоплюють економічні, організаційні та цифрові механізми впливу. При цьому важливим є не лише їх наявність, а й здатність до оперативної адаптації в умовах динамічного зовнішнього середовища. Сучасний інструментарій регулювання аграрного ринку доцільно систематизувати за функціональним призначенням, що дозволяє забезпечити комплексний вплив на розвиток аграрного сектору в умовах продовольчих викликів.

Пріоритетним напрямом удосконалення інструментарію регулювання аграрного ринку є його цифровізація, що забезпечує підвищення прозорості ринкових операцій, ефективності моніторингу та прогнозування. Використання цифрових платформ дозволяє інтегрувати інформаційні потоки між учасниками ринку, знижувати транзакційні витрати та підвищувати оперативність управлінських рішень. Важливим елементом сучасного інструментарію є розвиток нішевих напрямів виробництва, зокрема аквакультури та

комахівництва, які забезпечують диверсифікацію аграрного ринку та підвищення його стійкості. Підтримка таких напрямів через фінансові та інституційні інструменти сприяє зниженню імпортозалежності та формуванню нових ринкових ніш. Ефективне регулювання аграрного ринку в умовах продовольчих викликів потребує формування інтегрованої системи інструментів, яка поєднує економічні стимули, організаційні механізми та цифрові рішення. Такий підхід забезпечує підвищення адаптивності аграрного сектору, зміцнення продовольчої безпеки та створення передумов для сталого розвитку національної економіки (табл. 1).

Таблиця 1

Інструменти регулювання аграрного ринку

Група інструментів	Інструменти	Характер впливу	Очікуваний результат
Економічні	Дотації, субсидії, податкові пільги, пільгове кредитування	Стимулювання виробництва та інвестицій	Підвищення рентабельності та обсягів виробництва
Цінові	Мінімальні закупівельні ціни, інтервенції, регулювання торгових націнок	Стабілізація ринку	Зменшення цінових коливань
Інституційні	Законодавче регулювання, стандарти якості, сертифікація	Формування правил гри	Підвищення довіри та прозорості ринку
Інфраструктурні	Логістика, елеватори, транспортні коридори	Забезпечення руху продукції	Зниження втрат і витрат
Інноваційні	Впровадження нових технологій	Підвищення ефективності	Зростання продуктивності
Цифрові	Електронні платформи, AI-аналітика	Прозорість і управління	Оптимізація ринкових процесів
Соціальні	Гранти для бізнесу, підтримка ветеранів	Розширення суб'єктів ринку	Зростання зайнятості

Далі проведемо оцінку ефективності інструментів регулювання аграрного ринку за методикою: оцінювання здійснено за шкалою від 1 до 5: 1 – низька

ефективність, 5 – висока ефективність. Серед критеріїв слід виокремити: вплив на стабільність ринку, швидкість дії, вплив на продовольчу безпеку (табл. 2).

Проведена оцінка свідчить, що найбільш ефективними в умовах продовольчих викликів є цифрові інструменти регулювання, зокрема цифрові платформи та аналітичні системи, які забезпечують високу адаптивність, швидкість реагування та прозорість ринкових процесів. Водночас значний вплив на стабільність аграрного ринку зберігають цінові та інфраструктурні інструменти, що забезпечують базову рівновагу попиту і пропозиції.

Економічні інструменти, такі як дотації та кредитування, залишаються важливими для підтримки виробників, однак їх ефективність обмежується залежністю від бюджетних ресурсів та швидкістю реалізації. Інституційні інструменти мають довгостроковий ефект, але характеризуються низькою оперативністю.

Таблиця 2

Оцінка ефективності інструментів регулювання аграрного ринку

Група інструментів	Інструмент	Стабільність ринку	Адаптивність	Швидкість дії	Вплив на продовольчу безпеку	Середній бал
Економічні	Дотації	4	3	3	5	3,75
Пільгове кредитування		4	4	3	4	3,5
Цінові	Інтервенції	5	3	5	4	4,25
Мінімальні ціни		4	2	4	4	3,50
Адміністративні	Законодавче регулювання	4	3	2	4	3,25
Стандарти якості		3	3	2	5	3,25
Інфраструктурні	Логістика та зберігання	5	4	2	5	4,00
Інноваційні	Нові технології	4	5	2	4	3,75
Цифрові	Цифрові платформи	4	5	5	4	4,50
Соціальні	Гранти для бізнесу	3	4	3	4	3,50

Таким чином, обґрунтовано доцільність формування інтегрованої моделі регулювання, що поєднує цифрові, економічні та інституційні інструменти, з пріоритетом розвитку цифрових механізмів як найбільш ефективних у сучасних умовах.

Список використаних джерел

1. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. Економіка та держава. 2021. № 8. С. 4–9. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.8.4
2. Вдовенко Н. М., Федірець О. В., Семенов А. Г. Механізм збалансованого розвитку та управління фінансово-економічною безпекою підприємств агропродовольчої сфери в умовах поведінкової економіки. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 5 (23). С. 211–221. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5\(23\)-211-221](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-211-221)
3. Вдовенко Н. М., Кулініч Т. В., Федірець О. В. Моделювання агропродовольчих соціально-економічних систем в контексті стратегічного безпекового управління та забезпечення приватних інтересів інноваційно орієнтованих підприємств. Ефективна економіка. 2024. № 5. [Електронне видання]. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.6>
4. Vdovenko N. M., Sokol L. M. Applied basis of fish policy effect to public food providing. Науковий Вісник Полісся. 2017. № 1 (9). Ч. 2. С. 202–207.
5. Pichura V., Potravka L., Skok S., Vdovenko N. Causal Regularities of Effect of Urban Systems on Condition of Hydro Ecosystem of Dnieper River. Indian Journal of Ecology. 2020. Vol. 47. Issue 2. P. 273–280.
6. Koval V., Mikhno I., Trokhymets O., Kustrich L., Vdovenko N. Modeling the interaction between environment and the economy considering the impact on ecosystem. The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2020) Vol. 166. 2020.

Дмитришин Р. А.,
*молодший науковий співробітник, здобувач освіти,
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

АГРАРНА ДИПЛОМАТІЯ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

У XXI столітті продовольча безпека перетворилася на один із основоположних елементів національної безпеки держав та важливий чинник стабільності світової економіки.

Зростання чисельності населення світу, деградація природних ресурсів, геополітична нестабільність, військові конфлікти та порушення міжнародних ланцюгів постачання суттєво посилили ризики функціонування глобальної продовольчої системи. За таких умов особливого значення набуває аграрна дипломатія як інструмент формування сприятливих міжнародних умов для розвитку аграрного сектору та забезпечення продовольчої безпеки.

Аграрна дипломатія – це інструмент здійснення зовнішньої політики держави, що охоплює систему переговорних, правових, аналітичних і представницьких інструментів, спрямованих на просування національної аграрної продукції на міжнародних ринках в умовах цифрової трансформації глобальних ланцюгів створення вартості, забезпечує захист інтересів аграрного сектору в зовнішньоекономічних відносинах, створює передумови для професійної діяльності аграрних аташе при дипломатичних і торговельних установах за кордоном, формує багаторівневу модель взаємодії держави з міжнародним середовищем. Аграрна дипломатія є системою політичних, економічних, торговельних та інституційних механізмів, спрямованих на реалізацію національних інтересів держави у сфері сільського господарства, міжнародної торгівлі продовольством та розвитку агропродовольчих ринків. Її

роль значно зросла в умовах глобалізації, коли питання виробництва, розподілу та доступності продовольства виходять за межі окремих держав і стають предметом міжнародної взаємодії. Через механізми міжнародного співробітництва держава отримує можливість диверсифікувати зовнішні ринки збуту, залучати інвестиції, впроваджувати сучасні технології виробництва, брати участь у міжнародних програмах підтримки аграрного сектору та забезпечувати інтеграцію національного виробництва до міжнародних ринків. Водночас ефективна аграрна дипломатія сприяє мінімізації ризиків продовольчих криз та посиленню економічної безпеки країни.

Для України аграрна дипломатія має особливе стратегічне значення. Аграрний сектор формує вагомую частку експорту держави, забезпечує надходження валютної виручки та виступає одним із ключових чинників економічного розвитку. Попри воєнні виклики, Україна залишається важливим учасником світового ринку зернових культур, олійних культур та продуктів їх переробки. Саме тому забезпечення доступу української продукції до міжнародних ринків, захист національних економічних інтересів та розвиток міжнародного партнерства стають важливими завданнями аграрної дипломатії.

Важливим напрямом сучасної аграрної дипломатії є активна співпраця з міжнародними організаціями, зокрема ФАО, Світовою організацією торгівлі, Європейським Союзом, Світовим банком та іншими інституціями, діяльність яких спрямована на подолання продовольчих викликів і забезпечення сталого розвитку агропродовольчих систем. Така взаємодія створює додаткові можливості для модернізації аграрного виробництва, розвитку інновацій та підвищення конкурентоспроможності національного аграрного сектору.

Аграрна дипломатія виступає елементом системи забезпечення продовольчої безпеки, поєднуючи економічні, політичні та міжнародні механізми розвитку аграрного сектору. Її ефективне використання сприяє зміцненню позицій держави на світових ринках, підвищенню рівня продовольчої безпеки.

Пашнєв В. О.,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет,

м. Полтава, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ КОМПОНЕНТИ МЕХАНІЗМУ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я У ВОЄННИЙ ЧАС

Не секрет, що головним чинником підтримання державної стабільності, безпеки та керованості є ефективне функціонування системи публічного адміністрування у воєнний час. Воєнні дії зумовлюють суттєві обмеження ресурсів, ускладнюють координацію між органами влади, підвищують рівень управлінських ризиків і вимагають оперативного прийняття рішень. Тож переосмислення та вдосконалення організаційно-правових засад, що забезпечують не лише стійкість публічного адміністрування, а й здатність всієї системи швидко адаптуватися до змінних загроз та гарантувати виконання своїх функцій, стає головним викликом сьогодення.

Основним етапом формування ефективної системи управління є визначення цілей публічного адміністрування у сфері охорони здоров'я у воєнний час, оскільки саме цільові орієнтири задають стратегічний вектор діяльності органів влади, визначають пріоритети використання ресурсів та слугують основою для прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних викликів і загроз. На нашу думку, цілі публічного адміністрування у сфері охорони здоров'я у воєнний час полягають у: забезпеченні безперервності функціонування системи охорони здоров'я; організації та координації медичного реагування на воєнні загрози; раціональному та ефективному управлінні медичними ресурсами; зміцненні стійкості та адаптивності системи охорони здоров'я; захисті життя та здоров'я військовослужбовців і цивільного населення; підтриманні епідеміологічної безпеки та громадського здоров'я;

посилення міжвідомчої взаємодії; забезпеченні прав громадян на медичну допомогу; підвищенні професійної готовності медичного персоналу; цифровізації управлінських процесів й обмін інформацією.

Для розробки сучасного та ефективного механізму відновлення публічного адміністрування, зокрема у сфері надання медичних послуг, який відповідатиме актуальним потребам держави та суспільства, необхідно розглянути його як систему взаємопов'язаних структурних компонентів. Саме тому доцільно виокремити основні елементи організаційно-правового механізму та визначити пріоритетні напрями їхнього удосконалення, зважаючи на специфічні виклики та обмеження воєнного часу (табл. 1).

Дана табл. 1, яка представляє систематизовану структуру та головні характеристики цих компонентів, що є основою для модернізації публічного адміністрування та забезпечення його стійкості й ефективності в умовах війни та післявоєнної відбудови.

Як показує практика, вдосконалення організаційно-правових засад механізму відновлення публічного адміністрування у воєнний час вимагає цілісного й системного підходу, заснованого на модернізації нормативного регулювання, оптимізації діяльності управлінських структур та впровадженні інноваційних управлінських практик.

Відзначимо, що найважливішими аспектами виступають підвищення якості координації між органами влади, розвиток кадрового потенціалу, забезпечення належного ресурсного та інформаційного підґрунтя, а також поглиблення прозорості та підзвітності управлінських процесів.

За умови узгодження взаємодії усіх структурних компонентів можна говорити про створення стійкої моделі публічного адміністрування, здатної ефективно реагувати на виклики воєнного часу, забезпечувати безперервність державних функцій та формувати основу для подальшого післявоєнного відновлення. Отже, запропонована система організаційно-правових заходів

становить важливий напрям модернізації державного управління та підвищення його інституційної спроможності в умовах сучасних загроз.

Таблиця 1

Організаційно-правові компоненти механізму вдосконалення публічного адміністрування у сфері охорони здоров'я у воєнний час

Структурний компонент	Зміст та характеристика	Основні напрями удосконалення
Нормативно-правова база	Сукупність законів, підзаконних актів, рішень органів державної влади та військових адміністрацій, що регламентують діяльність державного управління у сфері медичних послуг під час воєнного стану.	усунення законодавчих колізій; оновлення рамкових законів щодо діяльності органів влади у надзвичайних умовах; зміцнення правових механізмів швидкого реагування.
Інституційний механізм	Система органів публічної влади, військових адміністрацій та спеціальних структур, які забезпечують управління у сфері медичних послуг в умовах війни.	посилення координації між центральними і місцевими органами влади; оптимізація повноважень військових адміністрацій; уніфікація управлінських процедур.
Організаційно-управлінські процедури	Регламентовані процеси прийняття рішень, реагування на загрози, реалізації адміністративних функцій щодо надання медичних послуг.	спрощення адміністративних процедур; впровадження кризового та ризик-орієнтованого управління; скорочення часу ухвалення рішень.
Кадрове забезпечення	Рівень підготовки, компетентності та професійної стійкості державних службовців у воєнних умовах.	розвиток антикризових компетентностей; підготовка кадрів до роботи у середовищі високої невизначеності; підвищення мотиваційних механізмів та соціального захисту.
Інформаційно-цифрова підтримка	Використання цифрових систем, електронного урядування, інформаційної безпеки у процесах управління у сфері охорони здоров'я.	розширення інструментів е-урядування; посилення кібербезпеки; цифровізація процедур міжвідомчої взаємодії.
Матеріально-технічне та ресурсне забезпечення	Матеріальні, фінансові та логістичні ресурси, необхідні для безперервної діяльності органів влади.	забезпечення резервних ресурсів; пріоритизація фінансування критичних функцій; оптимізація використання ресурсів для оперативного реагування.
Моніторинг та контроль ефективності	Система оцінювання роботи органів влади в умовах воєнного стану, механізми зворотного зв'язку та контролю.	запровадження оперативного моніторингу ризиків; удосконалення критеріїв оцінки ефективності; підвищення прозорості та підзвітності.

Наголосимо на особливостях організаційно-правового забезпечення у сфері охорони здоров'я, яка під час війни отримує стратегічний статус. Це обумовлюється тими важливими функціями, які покладені на сферу охорони здоров'я, в тому числі щодо забезпечення фізичної безпеки населення, військових та цивільних, а також підтримки стабільності держави. Головні особливості полягають у:

1. Спеціальному правовому режимі роботи медичних закладів, а саме: запровадження протоколів медичної евакуації, роботи в умовах обстрілів, мобілізаційної готовності; дозвіл на застосування спрощених закупівель для медичних товарів та обладнання; нормативне регулювання військової, цивільної, психологічної та екстреної медицини.

2. Централізації та посилені координації управління, в тому числі: створення єдиних командних центрів для управління медичною допомогою; координація між МОЗ, Міноборони, Нацгвардією, ДСНС, військово-цивільними адміністраціями; розширення повноважень органів влади щодо розміщення медичних ресурсів і логістики.

3. Гнучких адміністративних процедурах, а саме: спрощення порядку ліцензування, акредитації та допуску медичних фахівців до роботи; адаптація стандартів медичних послуг для умов бойових дій; прискорене ввезення гуманітарних і медичних вантажів.

4. Забезпеченні медичної безпеки та стійкості системи, а саме: створення резервів лікарських засобів, крові, обладнання; розвиток телемедицини для безперервності медичних послуг; побудова системи медичного менеджменту інцидентів.

5. Підтримці персоналу та мобілізаційній готовності, в тому числі: правове регулювання роботи медичних працівників у зоні бойових дій; підвищені гарантії безпеки та соціального захисту медиків; оперативне залучення медичних фахівців із регіонів або міжнародної підтримки.

6. Міжнародній допомозі та гуманітарній місії, в тому числі: участь міжнародних медичних організацій (ВООЗ, Червоний Хрест, Doctors Without Borders); правове забезпечення ввезення обладнання й розміщення мобільних шпиталів; імплементація стандартів НАТО щодо військової медицини.

Таким чином, як вже зазначалося, в умовах воєнного стану система публічного адміністрування у сфері охорони здоров'я працює під значним тиском та характеризується підвищеною невизначеністю, постійними ризиками й гострими ресурсними обмеженнями.

За таких обставин особливої ваги набуває необхідність формування цілісного механізму відновлення, здатного забезпечити безперервність управлінських процесів, оперативність реагування на виклики та збереження основних соціальних функцій держави.

Список використаних джерел

1. Адміністративне право України. Академічний курс. Т. 1. Загальна частина. За ред. В. Б. Авер'янов. К.: Юридична Думка. 2004. 584 с.
2. Агапова О. Інституційна система суб'єктів публічного адміністрування загальної компетенції у сфері позасудової юстиції України. Держава та регіони. Серія: Право. 2024. № 1 (83). DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-338X-2024.1.21>
3. Курко О. П. Суб'єкти владних повноважень в адміністративному процесі: термінологічна визначеність категорії. Юридична наука. 2020. № 11 (113). DOI: <https://doi.org/10.32844/2222-5374-2020-113-11.16>

Левченко Д. В.,

*викладач кафедри маркетингу, Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна*

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ ЦИФРОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ СТАЛОГО МАРКЕТИНГУ

Перехід від парадигми «зеленого» маркетингу, що акцентував увагу переважно на екологічних характеристиках продукції, до концепції «сталого» маркетингу відображає глибинну трансформацію управлінських підходів до репутаційного капіталу та ціннісного позиціонування. Така еволюція передбачає формування цілісної моделі відповідальності бізнесу за сукупний екологічний, соціальний та економічний вплив, в якій сталість розглядається не як додаткова маркетингова опція, а як системна складова корпоративної культури та стратегічної бізнес-моделі [1]. Інтеграція сталих принципів у всі рівні управлінської ієрархії забезпечує автентичність комунікацій і довгострокову ефективність функціонування підприємства.

Цифрова трансформація в межах зазначеного процесу виконує роль ключового каталізатора сталого розвитку. Сучасні цифрові технології сприяють інноваційній активності, оптимізації управління ресурсами, скороченню негативного впливу на навколишнє середовище, підвищенню рівня соціальної справедливості та доступності інформації.

Вони створюють можливості для масштабування сталих практик, зокрема за рахунок ширшого охоплення цільової аудиторії, покращення взаємодії із зацікавленими сторонами, підвищення впізнаваності бренду та зміцнення його позицій у цифровому середовищі [2].

Використання цифрових інструментів у маркетинговій діяльності дозволяє істотно знизити екологічне навантаження в порівнянні з традиційними каналами просування, скорочуючи потребу в паперових матеріалах, транспортних витратах та інших ресурсомістких компонентах. Отже, цифрова

трансформація виступає не лише каналом комунікації сталості, а й її безпосереднім рушієм, що забезпечує зниження матеріального сліду маркетингових операцій. Таким чином, цифрова природа інструментів маркетингу формує синергетичний ефект, у якому інструментальна ефективність стає вектором досягнення цілей сталого розвитку.

Методологічні підходи до побудови цифрового інструментарію сталого маркетингу передбачають інтеграцію принципів сталого розвитку у цифрові маркетингові стратегії підприємства, орієнтовані на довгострокове створення цінності для споживачів, бізнесу та суспільства. Вони базуються на поєднанні концепцій ESG, циркулярної економіки та відповідального споживання з сучасними технологіями цифрових комунікацій. Такий підхід передбачає системне використання інструментів онлайн-аналітики, соціальних медіа, автоматизації маркетингу та штучного інтелекту для підвищення ефективності взаємодії зі стейкхолдерами. Особлива увага приділяється персоналізації контенту та формуванню ціннісно-орієнтованих повідомлень, які одночасно відповідають економічним, екологічним і соціальним цілям підприємства. Важливим елементом є безперервний моніторинг показників сталого розвитку та їх інтеграція у ключові маркетингові KPI. Реалізація такого підходу забезпечує підвищення довіри до бренду, зміцнення його репутації та формування лояльної аудиторії. У підсумку, цифровий інструментарій сталого маркетингу виступає не лише засобом просування, а й стратегічним ресурсом для підвищення конкурентоспроможності підприємства на глобальному ринку.

Концептуально-теоретичний підхід до побудови цифрового інструментарію сталого маркетингу передбачає інтеграцію сучасних концепцій сталого розвитку в систему маркетингових комунікацій підприємства з урахуванням динаміки цифрової трансформації глобального ринкового середовища. Основою цього підходу виступають принципи ESG, що передбачають орієнтацію бізнесу на екологічну відповідальність, соціальну спрямованість та ефективне корпоративне управління. Наукові дослідження,

зокрема М. Портера та М. Крамера, підтверджують, що синергія економічних, соціальних і екологічних інтересів здатна формувати ефект створення спільної цінності (shared value), що є ключовим у довгостроковому стратегічному вимірі.

Дж. Елкінгтон у своїх працях обґрунтовує триєдиний підхід до результативності (triple bottom line), який визначає необхідність збалансованого досягнення економічного зростання, зниження екологічного навантаження та підвищення соціального добробуту.

У межах теорії стейкхолдерів, яку розвиває Р. Фрімен, наголошується, що стратегічні маркетингові рішення, включно з цифровими інструментами, повинні враховувати інтереси всіх груп зацікавлених сторін – від споживачів і працівників до інвесторів, органів влади та громадських організацій [3].

Дослідники підкреслюють, що такий підхід дозволяє зменшити репутаційні ризики, підвищити довіру до бренду та зміцнити його позиції на ринку.

Водночас, концептуально-теоретичний підхід орієнтований на інтеграцію принципів циркулярної економіки, яка спрямована на зниження ресурсоспоживання та повторне використання матеріалів у виробничо-збутових процесах.

Важливим методологічним аспектом цього підходу є поєднання цифрових технологій – аналітики великих даних, маркетингової автоматизації, штучного інтелекту, CRM-систем – з ESG-орієнтованими стратегіями комунікації.

Науковці зазначають, що використання таких технологій підвищує точність сегментації цільових аудиторій, дозволяє персоналізувати пропозиції та оптимізувати канали взаємодії зі споживачами, зберігаючи при цьому акцент на соціально-екологічних цінностях.

Мета концептуально-теоретичного підходу полягає у формуванні цифрового інструментарію, який одночасно підвищує маркетингову ефективність і сприяє досягненню стратегічних цілей сталого розвитку. Це

досягається шляхом систематичного моніторингу ESG-показників, інтеграції їх у базові КРІ маркетингових кампаній і розробки зворотних зв'язків із зацікавленими сторонами. Дослідження вказують, що така інтеграція дозволяє створити прозору, керовану та адаптивну систему, здатну ефективно реагувати на зміни ринкових умов.

Таким чином, концептуально-теоретичний підхід у побудові цифрового інструментарію сталого маркетингу не лише формує стратегічну рамку для бізнесу, але й задає вектор інноваційного розвитку, що відповідає вимогам сучасного глобального ринку (рис. 1).

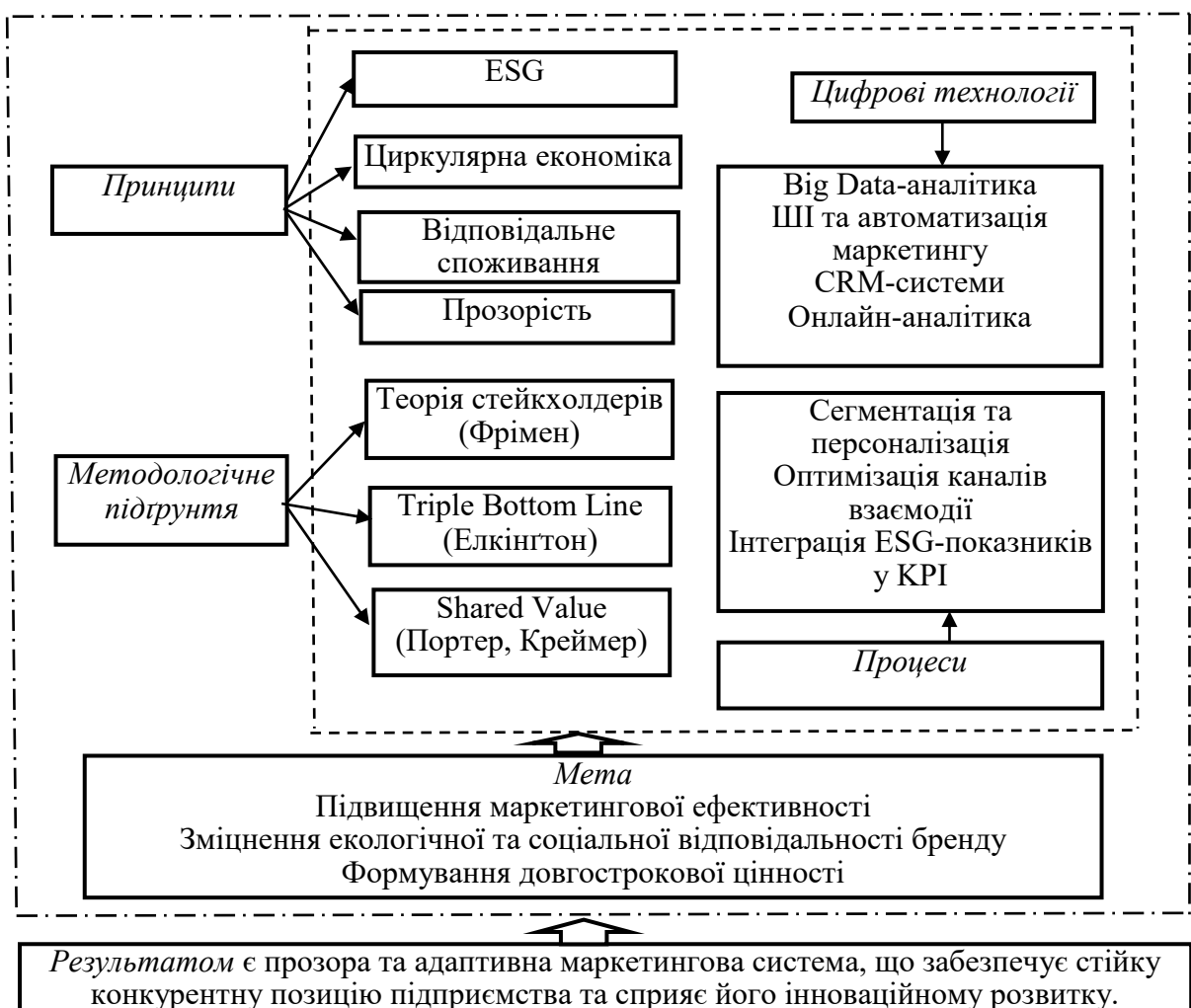


Рис. 1. Концептуально-теоретичний підхід у побудові цифрового інструментарію сталого маркетингу

Ряд науковців, аналізуючи вплив цифровізації на сталі маркетингові стратегії, підкреслюють, що концептуально-теоретичний підхід забезпечує основу для розробки довгострокових програм корпоративної соціальної відповідальності, підтриманих цифровими інструментами [4–5].

При цьому акцент робиться на міждисциплінарній взаємодії – поєднанні економічних, соціологічних, екологічних і технологічних знань.

Таким чином, він дозволяє трансформувати маркетинг із інструмента просування у комплексну систему створення цінності, яка враховує інтереси суспільства та планети, забезпечуючи при цьому стійку конкурентну позицію підприємства у цифрову епоху.

Список використаних джерел:

1. Grubor A., Milovanov O. Brand strategies in the era of sustainability. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*. 2017. Vol. 15. № 1. P. 78–88.
2. Akbarina F., Krisprimandoyo D. A., Indrawati R. S., Tabran M., Gymnastiar I. Sustainable branding revolution: Building an environmentally conscious brand and influencing consumer choices. *Branding: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 2023. Vol. 2, No. 1. P. 47–61. URL: <https://surl.li/agmjga>
3. Левон А. Планування бренд-ідентичності підприємства. К.: Київський національний торговельно-економічний університет. 2021. 6 с. URL: <https://surl.lu/vhzymg>
4. Akbarina F., Krisprimandoyo D. A., Indrawati R. S., Tabran M., Gymnastiar I. Sustainable branding revolution: Building an environmentally conscious brand and influencing consumer choices *Branding: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 2023. Vol. 2. № 1. P. 47–61.
5. Sameen T. The Role of Ethical Marketing Issues in Consumer-Brand Relationships in the Context of Social Media Marketing. *European Journal of Business and Management Research*. 2025. Vol. 10. № 1. P. 108–117. URL: <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2025.10.1.2565>.

Резнік С. О.,

*молодший науковий співробітник, здобувач освіти,
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин Київського
національного університету імені Тараса Шевченка*

МІЖНАРОДНЕ ЕКОНОМІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО МІЖ ІНДІЄЮ ТА УКРАЇНОЮ

У сучасних умовах розвитку світової економіки міжнародне економічне партнерство виступає одним із складових забезпечення сталого економічного розвитку держав, розширення зовнішньоекономічних зв'язків та підвищення конкурентоспроможності національних економік. Особливого значення набуває розвиток двостороннього співробітництва між Україною та Індією, які мають значний потенціал для поглиблення торговельно-економічних, інвестиційних, науково-технологічних та освітніх відносин.

Індія є однією з найдинамічніших економік світу та входить до п'ятірки найбільших економік за обсягом валового внутрішнього продукту. За даними Світового банку та МВФ, обсяг ВВП Індії перевищує 4 трлн доларів США, а середньорічні темпи економічного зростання упродовж останніх років становлять 6–8 %. Населення країни перевищує 1,4 млрд осіб, що робить Індію одним із найбільших світових ринків споживання продовольства, енергоресурсів та промислової продукції. Такі показники створюють значні можливості для розвитку зовнішньоекономічного співробітництва з Україною.

Україна та Індія підтримують стабільні торговельно-економічні відносини. До початку повномасштабної війни обсяги двосторонньої торгівлі перевищували 3 млрд доларів США на рік. Традиційно основу українського експорту до Індії становлять соняшникова олія, зернові культури, чорні метали, продукція хімічної промисловості та окремі види машинобудівної продукції. Частка соняшникової олії в окремі роки перевищувала 70 % загального

експорту України до Індії. Водночас Індія є одним із найбільших імпортерів української аграрної продукції серед країн Азії. Україна володіє близько 30 % світових запасів чорноземів і є одним із провідних виробників зернових та олійних культур. Індія, своєю чергою, активно впроваджує інноваційні технології у сільському господарстві, цифрові системи управління виробництвом, сучасні методи зрошення та підтримки фермерських господарств. Перспективним напрямом залишається інвестиційне співробітництво.

Для України важливим є залучення індійських інвестицій у післявоєнне відновлення економіки, модернізацію аграрного сектору, розвиток харчової промисловості, логістичної інфраструктури та цифрових технологій. Водночас українські підприємства можуть розширювати свою присутність на індійському ринку через участь у спільних виробничих і технологічних проєктах. Особливого значення набувають механізми державно-приватного партнерства, міжнародного фінансування, міжрегіонального економічного співробітництва.

Важливу роль у розвитку українсько-індійських відносин відіграє науково-освітнє співробітництво. У сучасних умовах економіки знань конкурентоспроможність держав дедалі більше залежить від рівня розвитку науки, інновацій та людського капіталу. Спільні дослідження, академічна мобільність, міжнародні наукові проєкти та діяльність професійних асоціацій створюють додаткові можливості для обміну знаннями та трансферу технологій між двома країнами.

Таким чином, міжнародне економічне партнерство між Індією та Україною характеризується високим рівнем взаємодоповнюваності економік та значними перспективами подальшого розвитку.

Поглиблення співробітництва у сферах торгівлі, інвестицій, аграрної економіки, науки та інновацій сприятиме диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків, розширенню експортного потенціалу України та формуванню нових можливостей для економічного розвитку обох держав в умовах сучасних глобальних викликів.

Шафоренко С. Ю.,

*аспірант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний
біотехнологічний університет, м. Харків, Україна*

РЕКРУТИНГ І АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ДИСТАНЦІЙНА МОДЕЛЬ

Сучасний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій здійснює прямий і безпосередній вплив на всі галузі бізнесу, що робить HR-технології та рекрутинг неможливими без повної автоматизації та цифровізації. Фахівці у сфері управління персоналом активно впроваджують досягнення технічного прогресу для підвищення якості найму найкращих кадрів, що є особливо актуальним в епоху Індустрії 4.0. Ця четверта промислова революція створює безліч нових можливостей для IT-індустрії, проте водночас провокує значну напругу на ринку праці через постійну потребу в нових розробниках. Незважаючи на зростання кількості профільних навчальних закладів, попит на фахівців суттєво перевищує пропозицію, що стало стійким глобальним трендом. Наприклад, за прогнозами, у США до 2026 року дефіцит IT-інженерів перевищить 1,2 мільйона осіб.

Український IT-сектор демонструє позитивні результати навіть у надскладних умовах, забезпечивши у 2022 році валютні надходження в обсязі 7,34 млрд дол. США, що на 400 млн дол. США більше за показник довоєнного року. Станом на початок 2023 року галузь перерахувала до бюджету понад 32,2 млрд грн податків, що підтверджує її критичну роль для економіки. Проте існують реальні ризики уповільнення цього зростання через масові скорочення у світових технологічних гігантах, таких як Google, Microsoft та Amazon. У таких динамічних умовах рекрутинг стає багатограним процесом, завдання якого охоплюють не лише пошук персоналу згідно з вимогами клієнта, а й забезпечення рентабельності відділу та просування HR-бренду на ринку праці.

Різноманітність методів підбору персоналу дозволяє компаніям гнучко реагувати на кадрові запити, використовуючи масовий найм для однотипних

вакансій або технологію Executive search для пошуку унікальних менеджерів вищої ланки.

Крім того, активно застосовуються Graduate recruitment для залучення молодих талантів та Cross-country search для міжнародного пошуку фахівців. Однак сьогодні близько 75 % підприємств стикаються з гострою нестачею кваліфікації на основних ІТ-позиціях.

Проблема пошуку талановитих спеціалістів виходить на новий рівень складності, оскільки ринок праці здатен забезпечити потреби компаній лише наполовину за кількістю та якістю кандидатів. Це вимагає від рекрутерів не просто публікації оголошень, а глибокого занурення в технічний досвід претендентів та постійного розширення кола пошуку.

Таким чином, фактором конкурентоспроможності стає створення сильного бренду роботодавця, що дозволяє залучати професіоналів та значно знижувати витрати на їх пошук. Хоча формування іміджу часто вважають завданням маркетингу, найкращих результатів досягають лише при співпраці HR та маркетингового відділів для трансляції ключових цінностей компанії.

Важливо також враховувати, що сучасний ІТ-фахівець має можливість обирати найбільш привабливі умови, тому компанії повинні бути швидкими: понад 50 % кандидатів готові відхилити пропозицію, якщо процес найму занадто довгий. Особливу увагу слід приділяти пасивним кандидатам, які зараз не шукають роботу, але складають понад 50 % ринку.

Побудова довгострокових відносин із ними та зниження плинності кадрів є фундаментом стабільного розвитку бізнесу, що дозволяє уникнути фінансових втрат та морального виснаження команди.

Список використаних джерел

1. ІТ-індустрія України минулого року забезпечила \$7,34 млрд. у валюті – на\$400 млн. більше, ніж у довоєнному 2021 році. Новини Україна 31.01.2023. URL: <https://itc.ua/ua/novini/it-industriya-zabezpechyla-ukrayini-7-34-mlrd-u-valyuti/>

Асоціація IT Ukraine. URL: <https://itukraine.org.ua/>

Шафоренко І. Ю.,

*аспірант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна*

МОДЕЛЮВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ ЕКСТРЕНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ГАЛУЗІ ІТ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В даний час для теорії управління, за наявності безлічі різноманітних концепцій та підходів, характерний активний пошук нової парадигми, здатної визначити напрямки вирішення сучасних проблем теоретичного та практичного аспекту управління організацією, однією з яких є проблема вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень та їхньої інформаційної складової.

Для визначення напрямів розв'язання сучасних проблем інформаційного забезпечення управлінських рішень необхідно спочатку дослідити управлінські рішення в моделі управління організацією і надалі, спираючись на отримані результати, визначити методологічну основу формування інформаційного забезпечення управлінських рішень, для чого необхідно побудувати модель управління організацією. Структура та властивості будь-якої моделі залежать від цілей, задля досягнення яких вона створюється. Мета побудови моделі полягає у відображенні безлічі окремих елементів з усіма їх властивостями, функціями, особливостями, у встановленні взаємозалежностей та взаємозв'язків між ними. Модель управління організацією включає такі системоутворюючі компоненти: визначення управління, види управління, стратегія, принципи, суб'єкт та об'єкт управління, функції, метод, технологія управління, управлінські рішення. У рамках цієї статті розглянемо управлінські рішення як ключовий компонент моделі управління ІТ-організацією [1]. Серед сучасних підходів прийняття рішення в умовах невизначеності необхідно виділити спроби розробити методично обґрунтовані підходи до прийняття рішень за допомогою перерахованих критеріїв, які дозволяють визначити приватну

оптимальну стратегію або максимально задіяти наявну інформацію, яка дозволить знизити ступінь невизначеності.

Прийняття управлінських рішень є складним і систематизованим процесом, що складається з ряду послідовних етапів. Фахівцями з управління пропонуються різні схеми процесу управлінських рішень, які різняться між собою ступенем деталізації окремих процедур. Універсальна схема процесу управлінських рішень, яка застосовується в будь-якій організації, включає постановку завдання вирішення проблеми, розробку рішення, організацію виконання рішення та його оцінку.

Процес прийняття управлінських рішень здійснюється на підставі всієї сукупності інформації про певну управлінську ситуацію. Отже, основною умовою дії універсальної схеми процесу управлінських рішень є рух інформаційних потоків. При підготовці рішення необхідна інформація про параметри керованої системи, що включає пошук, збирання та обробку інформації та її інтерпретацію, що дозволяє на даному етапі виявити та сформулювати проблеми, що потребують рішень. У процесі розробки рішень отриману інформацію необхідно перетворити відповідно до поставлених завдань. Керована система шляхом отримання інформації про хід виконання управлінського рішення контролює його якість. Розширення універсальної схеми здійснюється шляхом доповнення певних процедур у межах зазначених етапів. При цьому кількість процедур має бути максимально можливою, а процес управлінських рішень має бути логічно послідовним і досить деталізованим. Етапи прийняття управлінських рішень утворюють у своїй сукупності повний цикл прийняття рішень [2]. При цьому, як уже зазначалося, склад та зміст етапів залежатиме від конкретної управлінської проблеми.

Основне завдання кожної моделі – спростити процес розробки рішення. Точність визначається відповідністю модельованих процедур і операцій розробки рішень реальним процесам. У науковій літературі існує кілька різних підходів до класифікації методів обґрунтування управлінських рішень за умов

невизначеності та ризику. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень складена автором представлена у табл. 1.

Таблиця 1

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень

Назва методу	Опис	Характеристика
Кількісні методи	Застосовуються у випадках, коли фактори, що впливають на вибір рішення, можна оцінити кількісно	Інтерв'ю, аналіз чутливості, аналіз рішень, моделювання
Якісні методи	Використовуються тоді, коли фактори, що визначають прийняття рішення, що не піддаються кількісній характеристиці та не можуть бути виміряні	Методи оцінки ймовірності виникнення та вплив ризиків, матриця показників ризику, оцінка тенденції ризиків, перевірка пропозицій про проєкт, оцінка точності даних
Аналітичні методи	Характеризуються тим, що встановлюють аналітичні залежності між умовами виконання завдання (факторами) та її результатами (прийнятим рішенням)	Належить група методів економічного аналізу діяльності фірми (наприклад, побудова рівняння беззбитковості та перебування точки беззбитковості)
Статистичні методи	Метод заснований на збиранні, обробці та аналізі статистичних матеріалів	Відмінна риса цих методів - облік відхилень, включають методи теорії ймовірності та математичної статистики
Формалізовані методи	Обґрунтування прийняття управлінських рішень у світовій практиці зветься «дослідження операцій», де під операцією розуміють будь-який вид діяльності людини	Найбільш широко використовуються методи - методи прогнозування та метод платіжної матриці (дерева рішень)

До класичних критеріїв, які використовуються при прийнятті рішень в умовах невизначеності, можна віднести [3]: принцип недостатнього обґрунтування Лапласа; максимальний критерій Вальда; мінімаксий критерій Севіджа; критерій узагальненого максимуму (песимізму-оптимізму) Гурвіца.

У процесі обґрунтування, розробки та реалізації управлінських рішень важливе значення має правильний вибір методів, що використовуються на конкретному етапі та застосовуються до певного виду управлінських рішень. На кожному етапі обґрунтування, розробки та реалізації управлінських рішень використовуються певний метод, група методів або їхня сукупність. Правильність вибору методів та їх оптимальне поєднання визначаються

знаннями, досвідом та інтуїцією суб'єктів, які приймають управлінські рішення. Завершальним етапом технології обґрунтування, розробки та реалізації управлінських рішень є оцінка їхньої результативності та ефективності, яка дозволяє визначити якість управлінського рішення. Під якістю управлінського рішення розуміється сукупність параметрів, які забезпечують виконання його призначення моделі управління організацією: обґрунтованість, своєчасність, несуперечність, оптимальність, стислість і ясність, конкретність у часі, ефективність.

ІТ підприємство не може існувати замкнуто та стаціонарно, без розвитку у просторово-часовому континуумі, що неминуче призводить до зміни інформаційного потоку. У цих умовах доцільно використовувати динамічну модель прийняття рішення з урахуванням інформації, що змінюється. Рішення в даному випадку приймається з урахуванням ступеня ризику, а сам процес, що протікає в рамках ІТ підприємства, інтерпретується як перехід організації від одного стану до іншого, при якому економічна система прагне досягти в певний момент часу такого стану, який був б по можливості максимально наближено до попередньо заданої мети.

Список використаних джерел

1. Двордіца Ю. С. Інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень. Луганськ: СНУ, 2015. 122 с.
2. Груб'як С. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. Економіка і суспільство. 2017. № 11. С. 201–204. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/33.pdf
3. Карпенко І. В. Особливості застосування критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності. Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-організацією. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації.. 2020. № 45. С. 11–17. URL: <https://pdatu.edu.ua/zhurnal-instytut-bukhhalterskoho-obliku-kontrol-ta-analiz-v-umovakh-hlobalizatsii>

ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Успішна екологізація промислового сектору потребує політики підтримки: для великих – стимулювання інвестицій в технології з високим екологічним ефектом; для середніх – доступ до фінансових та сертифікаційних інструментів; для малих – освітніх програм, податкових пільг і мікрогрантових ініціатив, спрямованих на прості еко-інновації з кумулятивним ефектом для навколишнього середовища. У свою чергу, Національний план дій з охорони навколишнього природного середовища України (НПДОНПС) [1], схвалений Кабінетом Міністрів, деталізує конкретні кроки щодо інтеграції екотехнологій у практику промислових підприємств. Він передбачає розбудову систем моніторингу забруднень, впровадження найкращих доступних технологій (НДТМ), розвиток низьковуглецевої енергетики та створення національного реєстру забруднень, що забезпечує прозорість у сфері екологічної відповідальності бізнесу (рис. 1). Відповідно до положень плану, процес впровадження екологічних інновацій має бути системним, інтегрованим у загальну політику підприємства та зорієнтованим на досягнення результатів як з позицій екологічної ефективності, так і економічної доцільності.

На першому етапі промислове підприємство має здійснити комплексну оцінку екологічного стану власної діяльності, що передбачає ідентифікацію джерел забруднення, обсягів викидів забруднюючих речовин в атмосферу, скидів у водні об'єкти, утворення промислових відходів та рівня споживання енергетичних і природних ресурсів. Це дозволить сформулювати підґрунтя для подальшого прийняття управлінських рішень щодо напрямів модернізації.

На основі проведеного аналізу далі розробляється екологічна стратегія підприємства, у якій визначаються пріоритетні напрями впровадження

екологічних інновацій (перехід на енергоефективні технології, системи замкнутого водообігу, утилізацію побічної продукції), формуються екологічні цілі та обираються індикатори оцінки їх досягнення.

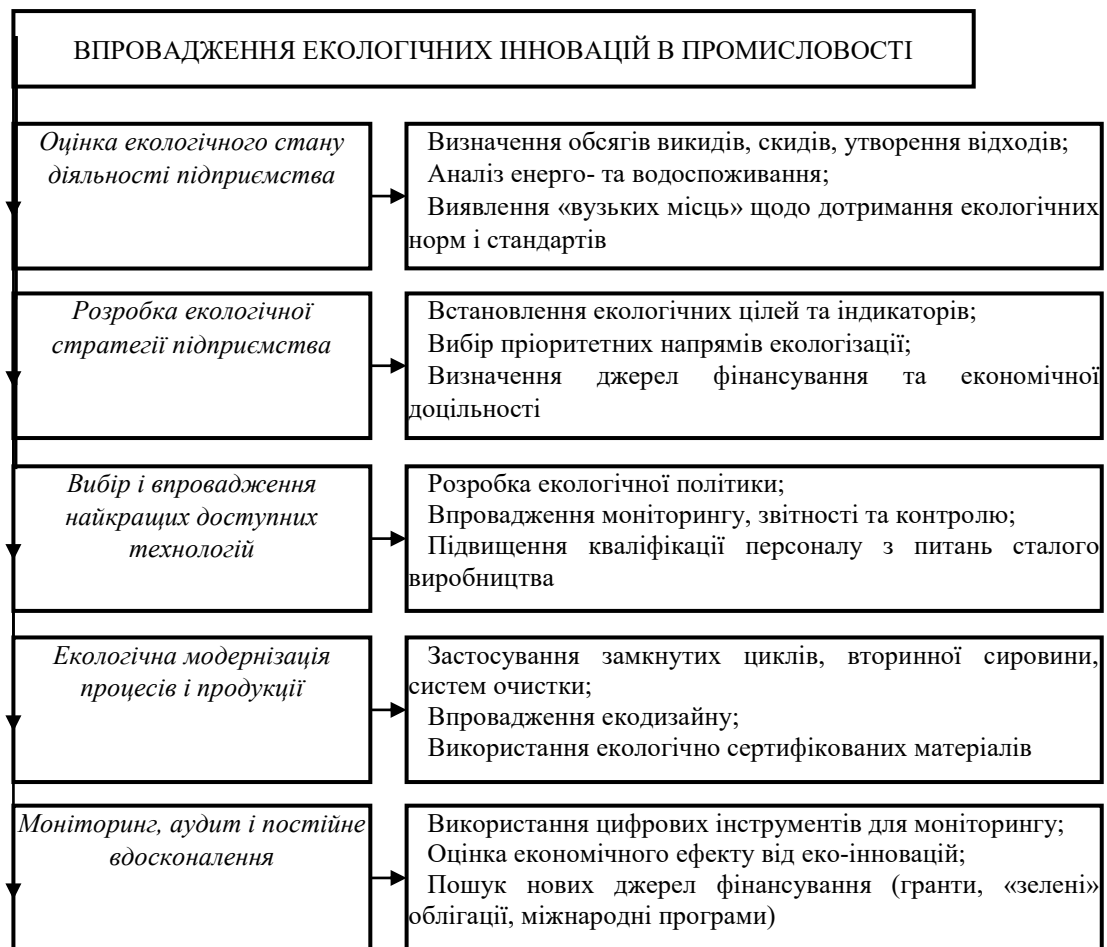


Рис. 1. Впровадження екологічних інновацій в діяльність підприємств

Стратегія також має містити розрахунки економічної ефективності запропонованих заходів і можливі джерела фінансування: власні кошти, державні програми, міжнародні донори. Далі здійснюється впровадження найкращих доступних технологій, що відповідають практикам Європейського Союзу. Це передбачає адаптацію галузевих BREF-документів, які містять опис екологічно ефективних технологічних рішень для конкретних видів виробництв. Підприємства, які прагнуть до відповідності вимогам директиви 2010/75/ЄС [2] щодо промислових викидів (IED), мають орієнтуватися саме на впровадження найкращих доступних технологій як технічної основи для екологічної модернізації. На наступному етапі впровадження екологічних

інновацій проводиться організація системи екологічного управління на підприємстві. Відповідно до міжнародних стандартів ISO 14001 або EMAS, система повинна охоплювати екологічну політику підприємства, планування природоохоронної діяльності, механізми моніторингу та внутрішнього аудиту та процедури підвищення кваліфікації персоналу з питань сталого виробництва.

Після впровадження технічних та управлінських рішень, підприємство має перейти до етапу самої екологічної модернізації. Він передбачає практичну реалізацію заходів: використання вторинної сировини, мінімізація відходів, перехід на замкнені цикли водокористування та впровадження енергоощадного обладнання. Згідно з вимогами Орхуської конвенції [3] та зобов'язаннями в межах Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, підприємства зобов'язані забезпечити прозорість своєї природоохоронної діяльності. Фінальним етапом виступає періодичний екологічний аудит та постійне вдосконалення системи управління, які передбачають технічну діагностику та порівняльну оцінку досягнутих результатів із запланованими цілями. Важливу роль у цьому процесі відіграють цифрові технології, методи оцінки життєвого циклу продукції.

Таким чином, зробимо висновок, що впровадження екологічних інновацій на промислових підприємствах відповідно до положень Національного плану дій з охорони навколишнього природного середовища України є багатоступеневим процесом, що передбачає взаємопов'язане впровадження технічних, організаційних і управлінських рішень, спрямованих на зменшення антропогенного навантаження на довкілля, підвищення ресурсоефективності та забезпечення відповідності європейським екологічним стандартам.

Список використаних джерел

1. Національний план дій з охорони навколишнього природного середовища на 2021–2025 роки. Кабінет Міністрів України. URL: <https://surl.li/awfasn>
2. Директива Європейського Парламенту і Ради № 2010/75/ЄС від 24.11.2010 «Про промислові викиди (інтегрований підхід до запобігання забрудненню та його контролю)». 76 с. URL: <https://surl.li/vjzrws>

3. Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля. № 994-015, від 27.05.2005. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_015#Text

Катюк О. І.,

аспірант економічного факультету,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

СТАН ТОРГІВЛІ ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна війна радикально змінила умови функціонування зовнішньої торгівлі продовольством України, однак не зруйнувала її ролі для української економіки та глобальної продовольчої безпеки. У довоєнний період український агропродовольчий сектор розвивався переважно як експортно орієнтована модель, у якій провідне місце належало зерновим культурам, олійним, рослинним оліям, продуктам переробки насіння, м'ясу птиці та окремим сегментам продовольства. В умовах воєнного стану сформувалось принципово нове середовище зовнішньоекономічної діяльності: фізичне руйнування виробничих активів, мінування земель, дефіцит трудових ресурсів, проблеми з логістикою, блокування морських портів, нестабільність енергопостачання та зміна режиму доступу до зовнішніх ринків. У науковій літературі ці процеси розглядаються не лише як економічна проблема України, а як елемент глобального порушення агропродовольчих потоків, оскільки війна в Україні спричинила скорочення виробництва, розрив традиційних каналів постачання, зростання логістичних витрат і підвищення нестабільності світових цін на продовольство. Тенденцією воєнного періоду стала переорієнтація логістики та географії експорту. До 2022 р. домінуючим каналом постачання продовольства були чорноморські порти. Їх блокування після початку повномасштабної агресії спричинило різке падіння пропускну здатності експорту, збільшення ролі залізничних, автомобільних і дунайських маршрутів,

а також тимчасове посилення значення ринків Європейського Союзу як транзитного й кінцевого напрямку збуту. Після виходу Росії з Чорноморської зернової ініціативи Україна у 2023 р. створила власний морський коридор до портів Одеського регіону, що дозволило поступово збільшити експорт зерна та інших товарів і водночас відновити морський імпорт. Це означає, що однією з головних тенденцій 2023–2024 рр. було часткове повернення до морської експортної моделі, проте вже в умовах підвищених безпекових ризиків.

Україна зберігає потенціал вагатого постачальника пшениці, кукурудзи, ячменю та соняшникової олії, однак слабкими місцями залишаються недостатня диверсифікація експорту, залежність від традиційних ринків, логістичні вузькі місця та брак потужностей із виробництва продукції з більшою доданою вартістю. Україна здатна швидко відновлювати фізичні обсяги поставок, однак її експортна модель залишається чутливою до транспортних обмежень, світових цін на біржові товари та торговельних бар'єрів на ключових ринках. Окремого значення набула європейська складова експорту. У 2022–2024 рр. ЄС став не лише найбільшим торговельним партнером України, а й головним простором компенсації втрат, спричинених блокуванням традиційних морських маршрутів. OECD зазначає, що у 2024 р. країни Європейського Союзу були основним напрямом українського агропродовольчого експорту, забезпечивши 52 % його загального обсягу.

Така концентрація на європейському напрямі стала наслідком кількох факторів: географічної близькості, запровадження ЄС автономних торговельних заходів, зростання ролі «шляхів солідарності», а також інтеграції українських виробників до регуляторного простору ЄС. Водночас розширення присутності українського продовольства на європейському ринку спричинило напруження в окремих державах-членах, особливо щодо зерна, цукру, яєць, меду, м'яса птиці та деяких інших товарів, які безпосередньо конкурували з продукцією місцевих фермерів. Імпорт продовольства України в умовах воєнного стану має іншу економічну логіку, ніж експорт. Якщо експорт виконує валютну, логістичну та

продовольчу функції, то імпорт передусім забезпечує внутрішній споживчий ринок товарами, які не виробляються в достатній кількості або належать до сегментів із високою залежністю від зовнішніх постачальників. Після падіння імпорту у 2022 р. український ринок продовольства відновився у 2023 р. і продовжив зростати у 2024 р. Це свідчить, що імпорт у воєнний період не зник, а трансформувався відповідно до зміни споживчого попиту, зниження купівельної спроможності населення, релокації бізнесу, порушення внутрішнього виробництва та необхідності забезпечення продовольчої різноманітності.

З наукового погляду, сучасний стан зовнішньої торгівлі продовольством України можна описати через поєднання трьох процесів: адаптації, переорієнтації та структурної незавершеності. Все вказане проявляється у здатності аграрного сектору продовжувати виробництво й експорт навіть за умов втрати частини земель, пошкодження інфраструктури та високої невизначеності. Переорієнтація полягає у зміні логістичних маршрутів, зростанні значення ЄС, розвитку дунайських портів, відновленні власного морського коридору та активнішому пошуку альтернативних ринків.

Структурна незавершеність виявляється в тому, що експорт і надалі значною мірою ґрунтується на сировинних товарах, тоді як імпорт часто концентрується у сегментах готової продукції, інгредієнтів і товарів із вищим ступенем переробки.

Саме тому майбутня конкурентоспроможність України залежатиме не лише від фізичного відновлення виробництва та логістики, а й від розвитку переробної промисловості, систем контролю якості органічного виробництва, цифрового моніторингу й наближення до стандартів ЄС.

Перспективним напрямом у цій структурній трансформації є розвиток органічного та нішевого експорту. Україна має сильні позиції на ринку органічної агропродовольчої продукції ЄС завдяки географічній близькості, зростанню внутрішнього органічного виробництва, удосконаленню сертифікації та партнерству з європейськими контрагентами. Однак реалізація

такого сценарію потребує інвестицій у переробку, логістику, лабораторну інфраструктуру, страхування ризиків, довгострокові контракти та державну політику підтримки експортерів.

Торгівля продовольства України в умовах воєнного стану характеризується високою стійкістю, але також значною асиметрією та вразливістю.

Експорт продовольства залишається одним із головних джерел валютних надходжень і чинником глобальної продовольчої безпеки, однак його ефективність залежить від безпеки морських шляхів, стабільності відносин з Європейським Союзом, світової цінової кон'юнктури та здатності України збільшувати частку продукції з доданою вартістю.

Імпорт продовольства, своєю чергою, відновлюється разом із внутрішнім ринком і виконує функцію забезпечення споживчої різноманітності, технологічних потреб харчової промисловості та постачання товарів, які не виробляються в Україні в достатніх обсягах.

Головна тенденція 2022–2024 рр. полягає не у простому скороченні або зростанні торгівлі, а в її якісній перебудові: від довоєнної моделі масового морського експорту сировини до більш складної та регульованої моделі, у якій поєднуються євроінтеграція, логістична диверсифікація, безпекові виклики і потреба в індустріалізації агропродовольчого сектору.

Список використаних джерел

1. Kutsmus N., Zinchuk T., Usiuk, T., Prokopchuk O., Palamarchuk T. War in Ukraine: Impact on global agri-food trade. *Scientific Horizons*. 2024. 27 (3). P. 130–142. DOI: 10.48077/scihor3.2024.130
2. Smolii L., Mostoviak M. Ukraine in the markets of organic agri-food products of the European Union: Analytics, trends, and prospects. *Ekonomika APK*. 2024. 31 (1). P. 54–63. DOI: 10.32317/2221-1055.202401054
3. Статистика торгівлі для розвитку міжнародного бізнесу. Trade Map. URL: <https://www.trademap.org/>.

Кириченко Ю. В.,

аспірант кафедри глобальної економіки,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

м. Київ, Україна

СЦЕНАРНЕ МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ВОЄННИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасний розвиток сільських територій України характеризується високим рівнем невизначеності, що обумовлено впливом воєнного стану, економічної нестабільності, трансформацій національної економіки. За таких умов особливого значення набуває формування адаптивних підходів до стратегічного управління розвитком територій, одним із яких є сценарне моделювання.

Сценарний підхід дозволяє оцінити можливі напрями розвитку територіальних громад залежно від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, визначити рівень ризиків та сформувати механізми реагування на надзвичайні виклики. Використання сценарного моделювання сприяє підвищенню обґрунтованості стратегічних рішень та забезпечує можливість адаптації системи управління територіями до змін соціально-економічного середовища.

Важливим елементом сценарного моделювання є когнітивний аналіз, який дозволяє досліджувати взаємозв'язки між ключовими факторами розвитку територій та прогнозувати можливі наслідки управлінських рішень. Використання когнітивного підходу забезпечує формування комплексного бачення процесів розвитку територій та дозволяє враховувати вплив економічних, соціальних, інфраструктурних і безпекових факторів. У процесі формування сценаріїв розвитку сільських територій доцільно враховувати рівень фінансової спроможності громад, стан інфраструктури, демографічну ситуацію, рівень цифровізації, інвестиційну активність та ступінь впливу воєнних ризиків. Врахування зазначених факторів дозволяє формувати стратегії розвитку громад

Основні сценарії розвитку сільських територій наведено у табл. 1.

Сценарії розвитку сільських територій в умовах надзвичайних викликів

Напрямки	Характеристика	Рівень ризику	Наслідки
Інерційний	Збереження існуючих тенденцій розвитку	Високий	Посилення диспропорцій розвитку
Інноваційний	Активне впровадження цифрових та управлінських інновацій	Низький	Підвищення конкурентоспроможності громад
Відновлювальний	Орієнтація на повоєнну модернізацію територій	Середній	Відновлення інфраструктури та економічного потенціалу

Проведений аналіз свідчить, що найбільш ефективним у сучасних умовах є поєднання адаптивного та інноваційного сценаріїв розвитку, що дозволяє забезпечити гнучкість системи управління територіями та підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу громад.

Особливе значення при цьому має цифровізація процесів управління, використання аналітичних інструментів та впровадження механізмів стратегічного моніторингу розвитку територій.

Важливим напрямом удосконалення сценарного моделювання розвитку територій є інтеграція цифрових аналітичних інструментів у систему стратегічного управління громадами.

Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє здійснювати оперативний моніторинг соціально-економічного стану територій, оцінювати динаміку змін показників та прогнозувати можливі наслідки впливу зовнішніх факторів. Це забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень та сприяє своєчасному реагуванню на надзвичайні виклики.

Особливого значення в умовах воєнного стану набуває оцінювання рівня стійкості територіальних громад до кризових явищ. У процесі сценарного

моделювання доцільно враховувати рівень інфраструктурного забезпечення, фінансову автономію громад, стан місцевого ринку праці, інвестиційну активність та можливості залучення міжнародної технічної допомоги.

Такий підхід дозволяє формувати більш адаптивні сценарії розвитку територій та визначати пріоритетні напрями державної підтримки.

Використання сценарного підходу сприяє підвищенню ефективності стратегічного планування повоєнного відновлення територій.

Формування альтернативних сценаріїв розвитку дозволяє оцінити потенційні ризики та визначити найбільш ефективні механізми відновлення економічного потенціалу громад, модернізації інфраструктури та забезпечення сталого розвитку сільських територій у довгостроковій перспективі.

Таким чином, використання сценарного моделювання у системі стратегічного управління розвитком сільських територій створює передумови для підвищення стійкості територіальних громад, удосконалення механізмів державної підтримки та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку в умовах воєнних та економічних викликів.

Список використаних джерел

1. Вдовенко Н. М., Федірець О. В., Семенов А. Г. Механізм збалансованого розвитку та управління фінансово-економічною безпекою підприємств агропродовольчої сфери в умовах поведінкової економіки. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 5 (23). С. 211–221.

2. Вдовенко Н. М., Кулініч Т. В., Федірець О. В. Моделювання агропродовольчих соціально-економічних систем в контексті стратегічного безпекового управління та забезпечення приватних інтересів інноваційно орієнтованих підприємств. Ефективна економіка. 2024. № 5.

3. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. Економіка та держава. 2021. № 8. С. 4–9. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.8.4

Хвостіков А. І.,

доктор філософії (PhD) з економіки,

викладач кафедри економіки підприємства та організації бізнесу

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

м. Харків, Україна

ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Класифікація ризиків виступає важливим елементом формування системи стратегічного управління, оскільки дозволяє систематизувати потенційні загрози, оцінити рівень їхнього впливу та визначити механізми мінімізації негативних наслідків. У сучасній економічній науці ризик розглядається як ймовірність виникнення несприятливих подій або відхилення фактичних результатів діяльності від запланованих показників під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Для аграрних підприємств ризики мають особливу специфіку, що пов'язана з високою залежністю галузі від природно-кліматичних умов, сезонності виробництва, нестабільності цін на аграрну продукцію, логістичних обмежень та змін державної аграрної політики.

Одним із базових підходів до класифікації ризиків є їх поділ за джерелами виникнення. Відповідно до цього підходу виокремлюють зовнішні та внутрішні ризики. До зовнішніх належать макроекономічні, політичні, екологічні, ринкові та законодавчі ризики, що виникають поза межами підприємства та не можуть бути повністю контрольованими суб'єктами господарювання. Водночас внутрішні ризики пов'язані з особливостями організації виробництва, фінансовим станом підприємства, кадровим забезпеченням, технологічним рівнем та ефективністю системи управління. Суттєвого значення у системі стратегічного управління аграрними підприємствами набуває класифікація ризиків за функціональними напрямками діяльності. У межах цього підходу виокремлюють виробничі, фінансові, інвестиційні, маркетингові, логістичні, інноваційні та кадрові ризики.

Виробничі ризики пов'язані зі зниженням урожайності, хворобами рослин і тварин, порушенням технологічних процесів та природно-кліматичними загрозами. Фінансові ризики виникають унаслідок коливання валютних курсів, нестабільності кредитного ринку, інфляційних процесів та недостатності обігових коштів. Маркетингові ризики проявляються через нестабільність попиту, цінові коливання та зміни кон'юнктури аграрного ринку. У сучасних умовах набуває класифікація ризиків за рівнем впливу на стратегічний розвиток підприємства. За цим підходом ризики можуть бути критичними, значними, помірними та допустимими. Така класифікація дозволяє визначати пріоритетність управлінських рішень та формувати систему стратегічного реагування на загрози. Для аграрних підприємств особливо небезпечними є системні ризики, здатні одночасно впливати на декілька сфер діяльності підприємства. Нині важливого значення набувають екологічні та кліматичні ризики. Зміна клімату, деградація ґрунтів, дефіцит водних ресурсів та посилення природних катастроф формують нові виклики для функціонування аграрних підприємств. У зв'язку з цим система стратегічного управління має орієнтуватися на впровадження адаптивних механізмів управління ризиками, розвиток екологічно безпечних технологій та використання принципів сталого розвитку. Водночас цифрова трансформація аграрного сектору формує нову групу ризиків, пов'язаних із кібербезпекою, захистом даних, цифровою залежністю та технологічними збоями. Це зумовлює необхідність інтеграції цифрових інструментів моніторингу ризиків, аналітичних платформ прогнозування та систем управління даними у стратегічне управління аграрними підприємствами. Так, класифікація ризиків у системі стратегічного управління аграрних підприємств є інструментом забезпечення конкурентоспроможності аграрного бізнесу до сучасних викликів. Комплексний підхід до систематизації ризиків створює передумови для формування ефективних механізмів стратегічного управління, підвищення результативності управлінських рішень для розвитку аграрного сектору економіки України.

Хуан Б.,

*аспірант кафедри економіки підприємства та організації бізнесу, Харківський національний економічний університету імені Семена Кузнеця,
м. Харків, Україна*

ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Через прагнення зменшити, розподілити або мінімізувати ризики та з метою отримання економічної вигоди аграрні підприємства вимушені впроваджувати стратегію інноваційного розвитку у свою господарську діяльність. Як зазначають науковці, в такій діяльності більш результативно реалізуються конкурентні переваги агропідприємства.

Дослідження підтверджують, що одним з елементів концепції управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств і сфери агропромислового виробництва в цілому є розробка дієвої інноваційної політики, що здійснено у третьому розділі нашого дослідження.

Управління інноваційним розвитком аграрного підприємства потребує дотримання низки принципів, що забезпечують ефективне впровадження та використання інновацій.

Спираючись на проведені дослідження та практичний досвід, сформулюємо основні принципи, на яких ґрунтується управління інноваційним розвитком аграрного підприємства (рис. 1).

Сукупність принципів слід включати три групи, а саме:

принципи управлінського характеру; принципи інноваційного розвитку; стратегічні принципи.

Серед основних принципів управлінського характеру слід назвати такі:

1. Орієнтація на результат – це означає, що всі інноваційні заходи повинні мати чітко визначені цілі та очікувані результати, що дозволяють оцінити їх ефективність.

2. Контроль та моніторинг, а саме регулярний моніторинг виконання інноваційних проектів, оцінка досягнення поставлених цілей та внесення коректив у стратегію розвитку.

3. Залученість персоналу, тобто залучення всіх рівнів працівників до процесу інноваційного розвитку, стимулювання їхньої творчості та ініціативності.



Рис. 1. Основні принципи, на яких ґрунтується управління інноваційним розвитком аграрного підприємства

4. Інформаційна підтримка, яка дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення завдяки використанню сучасних інформаційних технологій для збору, обробки та аналізу даних.

5. Спрямованість на партнерство та співробітництво – це про розвиток взаємовигідних відносин з науковими установами, дослідницькими центрами, іншими підприємствами та організаціями, інвесторами для обміну досвідом і знаннями, спільної розробки та впровадження інновацій.

6. Ефективність та результативність, тобто оцінка економічної доцільності впровадження інновацій, аналіз їхнього впливу на фінансові показники та загальну результативність організації. Забезпечення належного фінансування інноваційних проєктів, пошук нових джерел інвестицій та оптимізація використання наявних ресурсів.

Щодо другої групи – принципів інноваційного розвитку, спрямованих на створення сприятливих умов для впровадження та розвитку інновацій у будь-якій сфері діяльності, в тому числі й агросфери, то основними серед них є такі:

1. Науково-технічна орієнтація – використання досягнень науки та техніки для розробки і впровадження нових технологій, продуктів та послуг.

2. Безперервність інновацій – постійне вдосконалення та оновлення існуючих продуктів, процесів та методів управління.

3. Інтеграція ресурсів – оптимальне використання фінансових, матеріальних, інформаційних та людських ресурсів для підтримки інноваційних проєктів.

4. Клієнтоорієнтованість – орієнтація на потреби та очікування клієнтів, розробка інноваційних продуктів та послуг, які задовольняють їхні вимоги.

5. Генерація знань – створення системи накопичення, зберігання та поширення знань, що сприяють інноваційному розвитку.

6. Безперервне вдосконалення – постійне впровадження нових технологій, методів та підходів для підвищення продуктивності та ефективності діяльності.

7. Екологічна стійкість та відповідальність – впровадження інновацій, що сприяють збереженню навколишнього середовища та забезпечують екологічну стійкість підприємства.

Та, нарешті, третя група – стратегічні принципи, а саме:

1. Системність – інноваційний розвиток повинен охоплювати всі аспекти діяльності організації, інтегруючись в загальну стратегію та бізнес-процеси.

2. Гнучкість – здатність підприємства швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах

3. Адаптивність – здатність підприємства аналізувати та прогнозувати, адаптувати інноваційні стратегії відповідно до нових викликів та можливостей.

4. Актуальність – погоджуваність означеної стратегії відповідним ринковим запитам в умовах окреслених часових періодів.

5. Синергія – поєднання зусиль, співпраця, обмін знаннями, взаємодія, що дозволяє отримати нові можливості та досягти більш ефективних взаємовигідних результатів.

6. Розподіл ризиків – виявлення та оцінка потенційних ризиків, розробка заходів з їх мінімізації та управління.

Усі вищевказані принципи створюють основу для успішного інноваційного розвитку, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності та стійкості організації в умовах сучасного ринку.

Відомо, що інноваційний розвиток є потрібним на всіх рівнях управління, тобто:

- макрорівень – на рівні країни окреслюються національні пріоритети інноваційного розвитку, формується національна система управління інноваційним розвитком, визначаються умови та заходи для мотивації суб'єктів господарювання щодо створення інновацій

- мезорівень – на рівні регіонів формується система взаємодії бізнес – держава – суспільство і планується розвиток інноваційної діяльності на місцях;

- мікрорівень – на рівні окремих господарюючих суб'єктів (аграрних підприємств, агро холдінгів тощо) активізуються інноваційні процеси, формується система стимулювання інноваційних розробок, вибираються прийнятні інноваційні проекти.

Систему управління інноваційним розвитком розуміють як сукупність взаємопов'язаних елементів, яка складається з органів управління на різних ієрархічних рівнях (від Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України – на макрорівні, до окремого підприємства – на мікрорівні), цілей, функцій, принципів, структури, ресурсів, управлінських заходів (методів і інструментів), які перебувають у певній послідовності та функціонують як єдине ціле, впливають на підвищення інноваційної активності на усіх рівнях національної економіки [3, с. 127].

З огляду на тему нашого дослідження, управління інноваційним розвитком аграрного підприємства ми розуміємо як комплексну систему заходів та дій, спрямованих на впровадження новітніх технологій, методів та підходів у всі аспекти діяльності підприємства з метою підвищення його ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності.

На рис. 2 представлено складові процесу управління інноваційним розвитком аграрного підприємства.

Таким чином, в наведених складових процесу управління інноваційним розвитком аграрного підприємства стає очевидним, що він має здійснюватися з урахуванням специфіки агросфери, інноваційних процесів, враховуючи відповідні ризики, загрози та можливості.

Успішне управління інноваційним розвитком дозволяє аграрному підприємству підвищувати продуктивність, знижувати витрати, покращувати якість продукції та задовольняти зростаючі потреби ринку.

Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств є важливим аспектом сучасного агробізнесу, який спрямований на підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності. Цей процес включає впровадження нових технологій, методів та підходів у виробництво, переробку та збут аграрної продукції. Визначено основні функції та завдання управління інноваційним розвитком аграрних підприємств, а також узагальнено основні чинники, які уповільнюють інноваційні процеси на агропідприємствах.

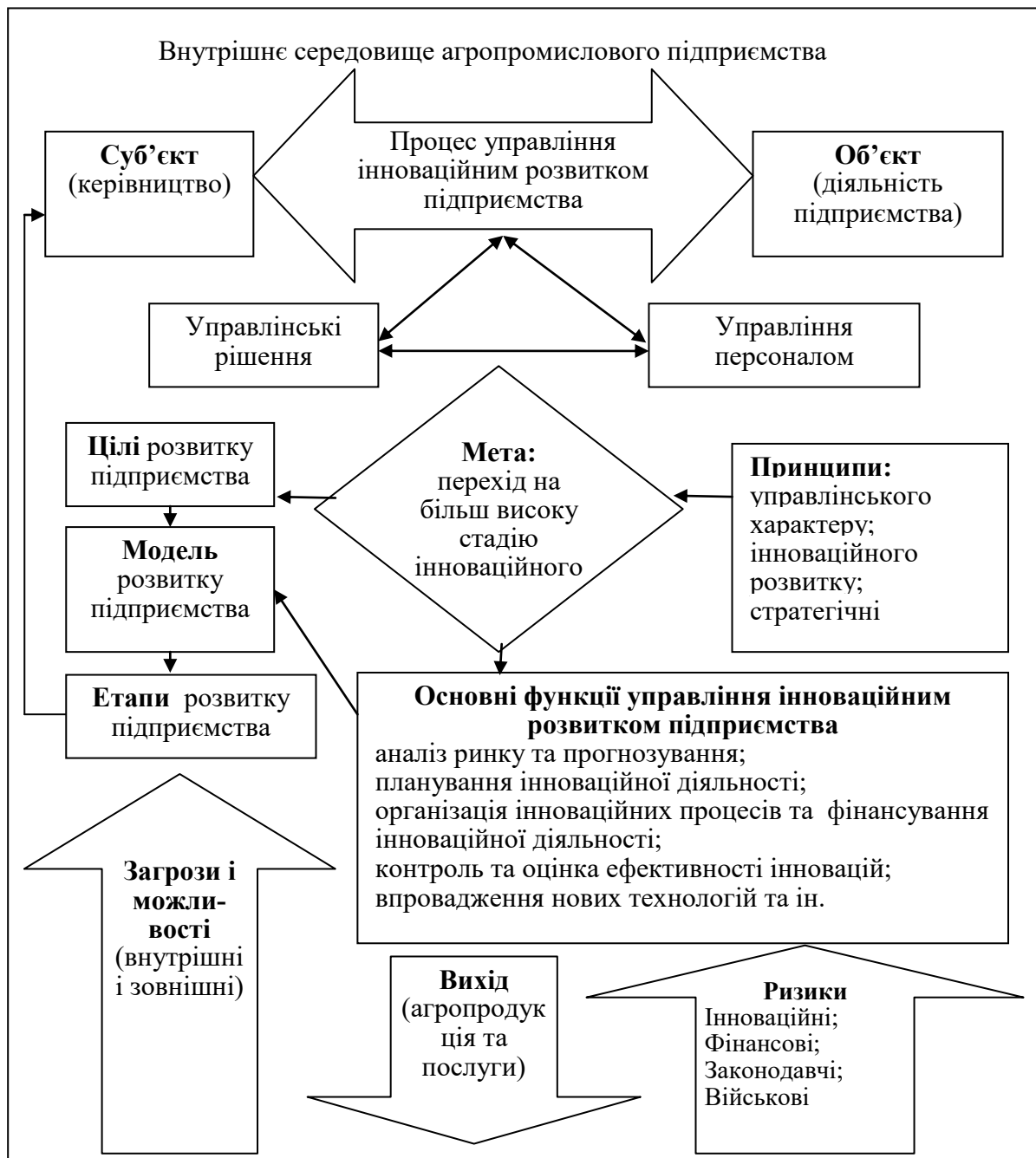


Рис. 2. Складові процесу управління інноваційним розвитком аграрного підприємства

Встановлено, що управління інноваційним розвитком агропромислового підприємства ґрунтується на ряді принципів. Основні з них об'єднані у три групи: принципи управлінського характеру, принципи інноваційного розвитку та стратегічні принципи. Дотримання цих принципів допоможе агропромислового підприємству успішно впроваджувати інновації, залишаючись конкурентоспроможним у сучасних ринкових умовах.

Список використаних джерел

1. Афендікова Н. О. Інноваційний розвиток аграрного виробництва в сучасних умовах. Економіка та держава. № 6. 2016. С. 32–34.
2. Бричко А. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств. Економіка та суспільство. № 45. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-2>
3. Юринець З. В., Гнилянська Л. Й., Юринець Р. В. Управління інноваційним розвитком: навч. посібн. Л.: СПОЛОМ, 2021. 132 с.
4. Вдовенко Н. М., Наконечна К. В. Особливості структурних змін в економіці України. Економіка АПК. 2018. № 9. С. 56–61.
5. Вдовенко Н. М. Глобальні пріоритети сталого виробництва сільськогосподарської продукції. Innovative solutions in modern science. 2016. № 4 (4). С. 3–17.
6. Вдовенко Н., Хижняк Ю. Сучасна парадигма регулювання розвитку галузей аграрного сектору в умовах глобального дефіциту продовольства. ScienceRise. 2015. № 2/3 (7). С. 20–26.

Наукове видання

**Глобальні економічні виклики та їх вплив на галузевий
розвиток: міжнародні перспективи**

ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ

II Міжнародний науково-практичний семінар

За авторською редакцією

Підписано до друку 16.12.25 року.

Формат 60x84/8

Ум. друк. арк. 2,56.

Наклад 50 прим.

Зам. № 250869

Віддруковано у редакційно-видавничому відділі НУБіП України.

вул. Героїв Оборони, 15, Київ, 03041, тел.: 527-81-55.

E-mail: nubip_druk@ukr.net

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4097 від 17.06.2011