

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Й. С. ЗАВАДСЬКОГО

МАТЕРІАЛИ

V Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти
та молодих учених

**«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ
МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»**

30 квітня 2025 року

Київ 2025

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Й. С. ЗАВАДСЬКОГО

МАТЕРІАЛИ

V Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та
молодих учених

**«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ
МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»**

30 квітня 2025 року

Київ 2025

УДК 005:005.93:658.8

Рекомендовано до друку вченою радою факультету аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (протокол № 11 від 19.05.2025)

Збірник матеріалів V Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів» 30 квітня 2025 року, НУБіП України, Київ: НУБіП України. 2025. 93 с.

Матеріали тез доповідей V Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів» містять результати теоретичних та практичних досліджень з актуальних проблем за ключовими напрямками розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не несе відповідальності за достовірність фактів, власних імен та іншої інформації, використаної в публікаціях.

© Національний університет біоресурсів
і природокористування України, 2025

Зміст

КЛАСИФІКАЦІЯ HR-ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ	7
<i>Радченко Б. В., Мельнічук Л. В.</i>	
ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	9
<i>Рудь Б. Т., Маковецька І. М.</i>	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	11
<i>Божий С. О., Восколунов В. В.</i>	
ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ В МАРКЕТИНГОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	14
<i>Носар К. В., Восколунов В.В.</i>	
AUTOMATION AND DIGITALIZATION IN TRANSPORT SYSTEMS	16
<i>Bodenchuk O., Reznik N.</i>	
THE ROLE OF AUTOMATION IN TRAFFIC FLOW MANAGEMENT	19
<i>Telepenko A., Riabokon Y., Reznik N.</i>	
THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE EFFICIENCY OF LOGISTICS PROCESSES	23
<i>Tverdokhlib A., Reznik N.</i>	
TRANSPORTATION AND LOGISTICS SYSTEMS AND PROCESSES	26
<i>Lipatova O., Reznik N.</i>	
THE ROLE OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS IN ENSURING ENTERPRISE COMPETITIVENESS	29
<i>Snyshka A., Reznik N.</i>	
THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE EFFICIENCY OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS	34
<i>Kuchmay O., Reznik N.</i>	
ELECTRIC TRANSPORT IN URBAN LOGISTICS: PROSPECTS FOR UKRAINE	37
<i>Kurhanska Y., Reznik N.</i>	
ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІ СИСТЕМИ ТА ПРОЦЕСИ	41
<i>Матухно А.В., Резнік Н. П.</i>	

ВПЛИВ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ НА СИСТЕМУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ	43
<i>Мартиненко В.О., Згурська О.М.</i>	
РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ ПРИ ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	46
<i>Кропивлянская А. В., Гоголя О. П.</i>	
СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	49
<i>Мушиловська М. Є., Драмарецька К. П.</i>	
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЧНИЙ ІМПЕРАТИВ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО РИНКУ	53
<i>Совайло В. Р., Балановська Т. І.</i>	
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ЕКОНОМІКИ ЗАМКНУТОГО ЦИКЛУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	56
<i>Терлецька М. І., Драмарецька К. П.</i>	
МОЛОДІЖНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СТАРТАПИ У КОНТЕКСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПИТАНЬ	59
<i>Курінна К. В., Резнік Н. П.</i>	
СВІТОВИЙ ДОСВІД ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ	66
<i>Тарасенко В. О., Сотник В. В.</i>	
ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМСТВАХ	69
<i>Крицька А. А., Сотник В. В.</i>	
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	72
<i>Іщук Я. І., Балановська Т. І.</i>	
СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ	73
<i>Лайчук А. С., Гавриш О. М.</i>	
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ НА ОСНОВІ КРІ	76
<i>Семенова О. М., Гавриш О. М.</i>	

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	79
<i>Москаленко О. П., Гавриш О. М.</i>	
ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЛОГІСТИЦІ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ РЕПУТАЦІЇ БРЕНДУ	81
<i>Козлов І. О., Вакуленко В. Л.</i>	
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	83
<i>Слинчук В. А., Вакуленко В. Л.</i>	
ІННОВАЦІЙНИ ТЕХНОЛОГІЇ У РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТІ БРЕНДУ: ОЦІНКА ТА МОНІТОРИНГ ПОТЕНЦІЙНИХ ЗАГРОЗ	86
<i>Рибецький Д.О., Вакуленко В. Л.</i>	
ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УСПІШНІСТЬ СТАРТАПІВ	89
<i>Оладова М. А., Вакуленко В. Л.</i>	
СУЧАСНІ ТЕНДЕЦІЇ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ: ІНТЕГРАЦІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ, ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА БІЗНЕС МОДЕЛЕЙ	91
<i>Коряковська А. Є., Вакуленко В. Л.</i>	

КЛАСИФІКАЦІЯ HR-ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ

Радченко Б.В., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ

Науковий керівник: Мельнічук Л.В., кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ

У стрімкий розвиток інформаційних технологій сучасності цифрова трансформація стає необхідністю для бізнесу в різних секторах економіки. Не виняток і сфери управління людськими ресурсами. Де діджиталізація процесів може значно підвищити ефективність, мобільність та адаптивність управління персоналом.

Сучасні умови праці характеризуються зростаючою роллю гнучких форм зайнятості, збільшенням частки віддаленої та дистанційної роботи, що актуалізує обов'язки сучасних HR-фахівців. Та вимагає від них застосування нових технологічних рішень для ефективного управління персоналом та підтримки корпоративної культури.

Розвиток цифрових технологій сприяє персоналізації управління персоналом, дозволяючи більш точно враховувати індивідуальні потреби та переваги співробітників, охоплюючи індивідуальні програми навчання, кар'єрного розвитку та мотивації.

Розглянувши інструменти HR-технологій в управлінні персоналом можна визначити, що їх класифікація відрізняється та охоплює всі етапи менеджменту.

Проте інструменти HR-технологій в управлінні персоналом найчастіше використовують при формуванні іміджу підприємства, при підборі та навчанні персоналу, при управлінні персоналом на засадах аутсорсингу (рис.1).

Дана класифікація інструментів HR-технологій в управлінні персоналом дозволяє комплексно охарактеризувати можливість використання різних інструментів на різних стадіях менеджменту підприємства.

Використання HR-технологій в управлінні персоналом дозволяє максимально зменшити рівень впливу людського чинника.



Рис. 1. Класифікація інструментів HR-технологій в управління персоналом

Всім відомо, як керівники можуть впливати на правильність прийняття управлінських рішень щодо власного персоналу. Інтелектуальні технології в управлінні персоналом допомагають зменшити негативний вплив керівників до своїх підлеглих.

Окрім цього, важливим фактором розвитку підприємств є підвищення продуктивності праці, саме тому використання HR-технологій дозволяє прозоро оцінювати діяльність працівників та пришвидшувати процес прийняття на роботу.

Класифікація видів інформаційних технологій в сфері HR-менеджменту відповідно дозволяє сформувати сучасному керівнику можливості їх використання.

Список використаних джерел

1. Васьків О. М., Стадник Ю. А. Сучасні HR-технології для бізнесу. Бізнес Інформ. 2022. №1. С. 114–122. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-114-122>

2. Короленко О. Б., Кутова Н. Г. HR-Менеджмент підприємства: виклики та реалії сьогодення. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-60>
3. HR technology: Definition, trends and transformation. 2023. Personio. URL: <https://www.personio.com/hr-lexicon/hr-technology-tech-trends/>

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Рудь Б.Т., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ

Науковий керівник: Маковецька І.М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це справжнє мистецтво в сучасному бізнес-середовищі. Якщо говорити простими словами, то це про те, як зробити так, щоб підприємство не просто виживало, а й постійно розвивалося, випереджаючи конкурентів і при цьому дбало про майбутнє – суспільство, довгострокову економічну стабільність.

Управління конкурентоспроможністю підприємства - включає в себе цілий комплекс дій, починаючи від глибокого аналізу ринку та власних можливостей, закінчуючи розробкою та впровадженням стратегій, які дозволять підприємству бути кращим за інших зараз і залишатися таким у майбутньому.

У сучасних умовах, коли технології розвиваються зі швидкістю світла, ринки стають глобальними, а споживачі – вимогливішими, управління конкурентоспроможністю набуває особливого значення. Підприємствам необхідно не просто виживати, а й процвітати, випереджаючи своїх конкурентів.

Теоретичною основою управління конкурентоспроможністю підприємств є концептуальні положення сучасної економічної теорії та теорії управління. У сучасному світі, де конкуренція на ринку постійно зростає, система управління

конкурентоспроможністю підприємства відіграє ключову роль у його успіху та виживанні. Наукові підходи та практичні питання, пов'язані з цією системою, в сукупності, сприяють створенню стратегій, які дають можливість підприємствам ефективно конкурувати на ринку та забезпечувати сталий розвиток економіки країни [3].

Конкурентоспроможність – це одна з основних категорій, які широко вживаються в економічній теорії та практиці, багатогранне поняття, що в перекладі з латинської мови означає змагання, боротьбу за досягнення хороших результатів.

Роль конкурентоспроможності на підприємстві заснована на безперервній динамічній силі розвитку суспільства, коли вона змушує всіх учасників певного ринку періодично шукати можливі шляхи підвищення якості і ефективності товару, регулювання ціноутворення, спостереження за попитом.

Управління конкурентоспроможністю є комплексною характеристикою рівня розвитку підприємства, що виражає здатність порівняно з конкурентами підтримувати та розширювати ринкову частку за рахунок своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища та використанні конкурентних переваг, що відображають ключові сфери діяльності підприємства [1].

Зауважимо, що не можна швидко досягти конкурентоспроможності підприємства. До конкурентоспроможності підприємства йдуть довго і працюють над тим щоб бути кращими на ринку. А значить, якщо порівнювати та оцінювати два підприємства, зайняті виробництвом ідентичних товарів аналогічної якості, то підприємство займе більш тривалий термін на цьому ринку, матиме конкурентні переваги перед підприємством, яке тільки входить на ринок.

Таким чином, поняття конкурентоспроможності відрізняється складністю та комплексністю, що пояснює залежність конкурентоспроможності від сукупності факторів зовнішнього та внутрішнього впливу, а саме: кон'юнктури ринку, ціни на товари та послуги, їхньої якості, сформованої моделі управління, розробленої політики конкурентоспроможності, рівня мотивації персоналу та його професійної підготовки, концепції логістики та маркетингу, політики інновацій та залучення інвестицій [2].

В наш час сфера контактів із середовищем є важливим елементом в управлінні конкурентоспроможністю будь-якого підприємства. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства є непростим управлінським процесом, оскільки у конкурентоспроможності враховуються всі показники якості та ресурсоемності роботи всього персоналу які переважають у всіх стадіях діяльності підприємства, і навіть відсутні міжнародні документи з її оцінки.

Як було вище згадано, конкурентоспроможність додає стимул підприємствам збільшувати технологічну, управлінську, робочу та іншу продуктивність з метою зростання якості та прибутку. Іншими словами, конкурентоспроможність змушує малий і середній бізнес «підтягуватися» до великим гравцям на ринку, з подальшим їх випередженням.

Список використаних джерел

1. Березіна Л. М., Вараксіна О. В., Олійник А. С., Рак А. Г. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 35–42.
2. Вербівська Л.В. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства в контексті системного підходу. *Економічний простір*. № 187, 2023. С. 78-83.
3. Лук'янчук О. М., Ніколаєва Є. В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства: наукові підходи та практичні виклики. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. №3-4 (316-317), 2024. С.110-116.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Божий С.О., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Восколупов В.В., доктор філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Враховуючи кризові стани такі як COVID-19, а в реаліях сьогодення ще й воєнний стан в Україні великій кількості суб'єктів господарювання необхідно підлаштовуватися під виклики сьогодення та змінювати стратегії діяльності. В

України у 2023 р. функціонувало 1 913 193 суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм. Але в той же час, значна кількість суб'єктів господарювання були збиткові у 2023 р. - 28,9 %, при чому найбільша кількість збиткових підприємств становила у 2022 р. – 33,9 % під час повномасштабного вторгнення) (рис. 1).



Рис. 1. Динаміка кількості збиткових суб'єктів господарювання України і суми їх збитку*

Примітка. *Розроблено за:[2]

Для збільшення прибутковості кожному суб'єкту господарювання важливо ефективно організовувати маркетингову діяльність, при чому ключового значення набуває ефективне управління товарною політикою, оскільки товар залишається центральним елементом усього комплексу маркетингу, від якого залежить стійкість і адаптивність бізнесу.

Сенишин О. С., Кривешко О. В. зазначають, що: «маркетингова товарна політика – це комплекс заходів, пов'язаних із формуванням конкурентних переваг і створенням товарів, що задовольняють потреби покупців і забезпечують отримання необхідного прибутку підприємством. Це – комплекс заходів, у рамках якого один або декілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми» [4]. На думку Абрамович І. А., Квасової М. С. «...маркетингова товарна політика забезпечує оптимізацію безперервного оновлення товарного асортименту, дає можливість реагувати на різні кризові умови

господарювання, дає можливість своєчасно коригувати дії для уникнення кризових станів. Безперервне оновлення маркетингової товарної політики дає можливість підприємству створювати конкурентоспроможні товари, розвивати он-лайн продажі, займатися розвитком бренду, досліджувати поведінку споживачів [1].

Головна мета ефективного управління маркетинговою товарною політикою – створення товару, що має визначені конкурентні переваги, максимально повно задовольняє потреби ринку та приносить прибуток підприємству. До основних цілей маркетингової товарної політики відносяться: максимальне задоволення потреб споживачів; зниження витрат на виробництво і маркетинг; збільшення рівня товарообігу; збільшення частки ринку підприємства; забезпечення прибутку компанії; підвищення іміджу товару та підприємства в цілому [3].

Маркетингова товарна політика є ключовим елементом маркетингової стратегії, навколо якого будуються всі інші маркетингові рішення - від вибору каналів збуту до методів просування продукції. У рамках управління маркетинговою товарною політикою підприємство займається плануванням життєвого циклу товарів, оновленням асортименту, позиціонуванням товарів на ринку, а також формуванням їх унікальних властивостей і ціннісних характеристик, які відрізнятимуть їх від пропозицій конкурентів. Такий підхід дозволяє не лише оперативно реагувати на зміни в попиті, а й проактивно впливати на формування нових споживчих потреб.

Таким чином, в сучасних умовах ефективного управління маркетинговою товарною політикою передбачає цілеспрямовану систему заходів, спрямовану на формування та управління оптимальною структурою товарного асортименту підприємства відповідно до його поточних і стратегічних цілей, що базується на глибокому аналізі ринкових потреб та забезпеченні максимального задоволення споживачів через створення або залучення цінностей, що мають реальну значущість для цільової аудиторії.

Список використаних джерел

1. Абрамович І.А., Квасова М.С. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1345/1299> (дата звернення 21.04.2025)

2. Державна служба статистики України : веб сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 25.04.2025)
3. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149-158. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_66_20.
4. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг : навчальний посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ В МАРКЕТИНГОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Носар К. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Восколупов В.В., доктор філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Сучасний розвиток аграрного сектору України характеризується стрімкими змінами ринкового середовища, посиленням конкуренції та підвищенням вимог споживачів до якості сільськогосподарської продукції. Тому особливої актуальності набуває забезпечення стратегічного підходу до діяльності сільськогосподарських підприємств, що передбачає використання маркетингового менеджменту.

Біловодська О.А. [1] у своїх дослідженнях зазначає, що маркетинговий менеджмент – розглядають як управління всіма функціями підприємства (за гальними та окремими), всіма структурними підрозділами на основі маркетингу. При чому менеджмент і маркетинг не суперечать один одному. Якщо менеджмент встановлює цілі, формує ресурси з подальшою оцінкою результатів, то маркетинг є засобом досягнення намічених цілей, а маркетинговий менеджмент – складовою системи управління в цілому [1]. Погоджуємось з думкою Л. В. Шульги, І. О. Терещенко, В. Ю. Горілей [3], що маркетинговий менеджмент реалізується за допомогою системного, програмно-цільового механізму взаємодії інструментів

маркетингу і менеджменту для адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації за ефективного розподілу обмежених ресурсів [3].

Розвиток маркетингового менеджменту у сільськогосподарських підприємствах залежить від наявних диджитал технологій, що впливають на спосіб життя людей та трансформують суспільство в цілому. Серед інноваційних технологій, що застосовуються у діяльності сільськогосподарських підприємств, можна виділити такі найбільш ефективні, як: штучний інтелект, нейромаркетинг, технології додаткової і віртуальної реальності, програмне і апаратне забезпечення для відстеження виробничих, маркетингових, фінансових і управлінських бізнес процесів.

Впровадження CRM-систем у маркетинговий менеджмент сільськогосподарських підприємств сприяє формуванню єдиної клієнтської бази, що дозволяє сегментувати споживачів та розробляти персоналізовані пропозиції для різних категорій клієнтів. Використання аналітичних платформ на основі технологій Big Data надає можливість сільськогосподарським підприємствам здійснювати глибокий аналіз ринкової кон'юнктури, споживчих вподобань та конкурентного середовища для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Створення електронних торговельних майданчиків та інтеграція з існуючими платформами е-комерції відкриває для сільськогосподарських виробників нові канали збуту, скорочуючи кількість посередників та підвищуючи прибутковість бізнесу. Впровадження цифрових технологій у логістичні процеси сприяє оптимізації ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції, забезпечуючи своєчасну доставку товарів та збереження їх якості [2].

Отже, сучасний маркетинговий менеджмент є стратегічно важливим елементом успішного функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах динамічного невизначеного зовнішнього середовища. Впровадження інноваційних цифрових технологій штучного інтелекту, нейромаркетингу, CRM-систем, аналітичних платформ на основі Big Data та електронних торговельних майданчиків дозволяє сільськогосподарським підприємствам ефективно

адаптуватися до змін, персоналізувати пропозиції для споживачів, оптимізувати логістичні процеси та розширювати канали збуту.

Список використаних джерел

1. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. Київ: Знання, 2010. 332 с.
2. Германюк Н. В. Особливості традиційного і цифрового маркетингу у сільському господарстві. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. №4. С. 194–206. URL:<http://socrates.vsau.edu.ua/repository/getfile.php/30687.pdf>
3. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Горілей В. Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 18. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/18_2019/10.pdf

AUTOMATION AND DIGITALIZATION IN TRANSPORT SYSTEMS

Bodenchuk O., student of first (bachelor's) level higher education, State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv

Scientific supervisor: Reznik N., doctor of economic sciences, professor, professor of Department of Management named after Professor J. S. Zavadskyi, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

Automation and digitalization are crucial stages in the development of modern transport systems, aimed at improving efficiency, safety, and reducing costs. The use of intelligent technologies, automated control systems, and cutting-edge digital solutions in the transport sector helps solve many problems that arise from the growing volume of transportation, traffic management complexity and the need to reduce environmental impact.

Automation in transport systems involves the introduction of technologies that allow certain operations to be performed automatically without constant human intervention. This significantly reduces human error, improves speed and accuracy, and lowers operational and management costs.

One of the most significant advancements in automation is the development of autonomous vehicles. These vehicles can operate without human drivers, using systems such as sensors, cameras, radars, GPS, and artificial intelligence for navigation and

interaction with the environment. The introduction of autonomous trucks, buses, and cars in transport systems improves transportation efficiency, reduces labor costs, and lowers the number of road accidents caused by human error.

Automation in warehouses and sorting centers helps reduce the time needed for handling cargo, improves accuracy, and lowers personnel costs. Automated warehouses use robotic systems to collect and sort goods, and automated transport vehicles move cargo around the facility. This reduces the need for human intervention and speeds up order processing.

Automated traffic management systems help reduce congestion, ensure road safety, and optimize transport routes. They use sensors, cameras, and other digital technologies to monitor traffic, determine peak load times, and automatically adjust traffic light timings. This results in reduced travel times and lower air pollution.

Digitalization in transport refers to the use of information technologies to improve management processes, communication, and interaction between various participants in the transport process. It covers both infrastructural and operational aspects of transport systems. The main areas of digitalization include:

- Intelligent Transport Systems (ITS) are a set of technologies that combine data, sensors, telecommunications, and computer systems to enhance transport efficiency and safety. They allow for automatic monitoring and control of traffic flows, route planning, real-time processing of traffic conditions, and provide drivers with up-to-date information about road situations. Implementing ITS improves road safety, reduces travel time, and decreases the likelihood of accidents.
- Digital platforms such as Transport Management Systems (TMS) help optimize transportation planning, vehicle selection, and route management. These platforms provide real-time data on transportation costs, available vehicles, current traffic jams, and potential delays. This ensures more precise and responsive logistics management.
- Geographic Information Systems (GIS) are used for mapping and monitoring transport and the surrounding environment in real-time. They help optimize transport

routes, analyze road conditions, identify obstacles, and assess the environmental impact of transportation.

- Blockchain is another digital technology applied in transport systems, particularly in supply chain management and transaction verification. Blockchain enables greater transparency and security in data management, reduces the risks of fraud and errors in paperwork, and improves the traceability of cargo and orders.

- Benefits of Automation and Digitalization. The implementation of automation and digitalization in transport systems offers several important benefits:

Improved Efficiency and Productivity

Automated systems can significantly accelerate operations, reduce errors, and simplify management processes. This helps reduce maintenance costs and optimize resource usage, thereby increasing the overall efficiency of the transport system.

Cost Reduction

Digitalization helps lower transportation service costs by optimizing routes, reducing fuel consumption, and minimizing delays. Additionally, autonomous vehicles and automated warehouses reduce labor costs.

Enhanced Safety

Automated systems can reduce the likelihood of accidents and road incidents since they operate based on precise algorithms and can respond more quickly to changing conditions than humans. Autonomous vehicles and intelligent traffic management systems can prevent collisions, optimize speed, and reduce reaction times.

Automation and digitalization in transport systems open up new opportunities for the development of the industry, enhancing efficiency and safety. The use of modern technologies allows for significant process optimization, cost reduction, improved customer service, and a lower environmental impact. The transition to automated and digital solutions is becoming essential for adapting to modern requirements and the development of transport systems in a globalized world.

List of used sources

1. Dmytriv D., Dmytriv O. & Repak O. Analysis of the international road freight transport market in Ukraine under martial law. Socio-Economic Problems and the State (electronic journal), 2023. Vol. 29, no. 2, P. 48-60. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2023/23ddvuvs.pdf>

2. Vural C.A.; Roso V.; Halldórsson; Ståhle, G.; Yaruta M. Can digitalization mitigate barriers to intermodal transport? An exploratory study. *Res. Transp. Bus. Manag.* 2020, 37, 100525.
3. Yanocha D.; Mason J.; Hagen J. Using data and technology to integrate mobility modes in low-income cities. *Transp. Rev.* 2020, 41, P. 262–284.
4. Alekseieva K.A., Kovtun O.A., Ostapchuk A.D., Reznik N.P., Gomeniuk M.O., & Zgalat-Lozynska L.O. (2024). Digitalization of Agrarian Enterprises Management in the Frames of Renovation After the War in Ukraine. In: Khoury R.E., Nasrallah N. (eds.). *Intelligent Systems, Business, and Innovation Research. Studies in Systems, Decision and Control*, 489. https://doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0_23 DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0_23

THE ROLE OF AUTOMATION IN TRAFFIC FLOW MANAGEMENT

Telepenko A., student of first (bachelor's) level higher education, State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv

Riabokon Y., student of first (bachelor's) level higher education, State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv

Scientific supervisor: **Reznik N.**, doctor of economic sciences, professor, professor of Department of Management named after Professor J. S. Zavadskyi, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

As urban populations grow alongside the increase in vehicle usage, there is a noticeable strain placed on transport systems globally. Older traffic control methods like fixed-type traffic lights, manual direction observation, and basic signaling commands have become out of touch with the evolving and multi-faceted intricacies of urban traffic mobility. In the modern world, real-time command and control automation systems, artificial intelligence (AI) analytics, and smart transportation system (ITS) technologies have changed the way traffic flow is managed. This work focuses on the role of automation in managing traffic stream flow, stressing practical case studies from sophisticated metropolitan areas such as Singapore, Dubai, and Los Angeles.

A historical overview reveals that early traffic management systems were largely dependent on manual oversight and static control mechanisms. Fixed-time traffic signals, while once innovative, lacked the flexibility to respond to fluctuating traffic volumes, thereby exacerbating congestion and inefficiency. Developments in the late

twentieth century, such as the introduction of inductive loop detectors and centralized signal control, represented the first steps towards semi-automated systems. However, these initial efforts were limited in scope and adaptability.

Today, the management of traffic flows has changed remarkably due to the new automation technologies. Modern systems utilize real-time data collection through a multitude of sensors, closed-circuit television (CCTV) cameras, and GPS-enabled monitoring systems. The data input is processed through AI traffic pattern forecasting, anomaly detection, and adaptive control strategies. Automated Traffic Surveillance and Control (ATSAC), for example, shows the effectiveness of such systems, harnessing advances in modern automation accepts. The system's operational control of over 4,500 traffic signals has resulted in a 12% reduction in average travel time and a 10% decrease in vehicle emissions, which helps to illustrate the pros of using automation and modern systems. International trends further illustrate the widespread adoption of automated solutions. In Singapore, the implementation of AI-based forecasting models and the Electronic Road Pricing (ERP) system has effectively alleviated congestion in critical zones. According to the Land Transport Authority, ERP has contributed to a 15% reduction in peak-hour traffic density. Similarly, Dubai's Roads and Transport Authority has deployed an intelligent traffic control system equipped with over 3,000 sensors and AI-enabled tools, resulting in a 30% improvement in emergency response times and more efficient traffic regulation. These examples underscore the capacity of automation to not only manage traffic but also to improve broader urban mobility outcomes.

Even so, the shift to fully automated traffic systems poses challenges processes. The application of modernization technologies to existing systems requires prior extensive financial outlay and detailed planning because of the construction industry's technological intransigence. The intertwining of computer networks with physical traffic management systems raises considerable cybersecurity issues due to their susceptibility to hacking and unauthorized access. In addition, the integration of automated solutions requires proprietary skills, as well as a strong digital backbone for systems operation, typically sophisticated workforce.

This dissertation employs a qualitative cross-case approach, accumulating data from municipal documents, academic sources, and reports from other municipalities. The analysis is based on the available data concerning system management, system performance and automation efficiency evaluation, and the results of technology application. With this, it is possible to study the impact of modern control theory on functional management balance and automation performance evaluation.

A critical element of automated traffic systems is the capacity for real-time monitoring. Through a combination of sensors and advanced data analytics platforms, cities are increasingly able to track and respond to traffic conditions dynamically. The City of Stockholm, for example, reported a 20% reduction in congestion during peak hours following the adoption of such technologies. Moreover, adaptive traffic signal control systems – such as Toronto’s implementation of the Sydney Coordinated Adaptive Traffic System (SCATS) – allow for traffic light cycles to adjust in response to live traffic data, yielding significant reductions in intersection delays and improved traffic throughput.

Autonomous vehicles also present a transformative potential in traffic flow management. Their ability to operate with high precision and coordination enhances overall traffic fluidity and reduces erratic driving behavior. A study conducted by the Massachusetts Institute of Technology projects that widespread adoption of autonomous vehicles could increase highway capacity by up to 80%, owing to improved synchronization and minimized following distances. Additionally, predictive traffic management systems employing AI – such as the City Brain platform in Hangzhou – enable authorities to forecast and mitigate traffic congestion proactively. Within the platform's pilot zones, average travel times were reduced by 15%, highlighting the tangible benefits of intelligent traffic prediction.

Case studies of leading cities illustrate the practical impact of automation. The comparative analysis of Singapore, Dubai, and Los Angeles reveals that automated systems not only enhance traffic efficiency but also contribute to environmental sustainability and public safety. Empirical evidence from these cities indicates that adaptive and intelligent traffic control systems are superior to static configurations in

terms of both cost-efficiency and operational effectiveness.

Building upon the comparative findings, several recommendations can be proposed to facilitate the successful adoption and scaling of automated traffic management systems. First, there is a need for sustained investment in scalable, future-oriented digital infrastructure capable of accommodating emerging technologies. Second, the development of comprehensive cybersecurity strategies is essential to safeguard against potential digital vulnerabilities. Third, effective collaboration between public agencies and private sector innovators can accelerate the development and deployment of advanced solutions. Finally, localized pilot programs should be encouraged to assess the contextual viability of automation technologies prior to large-scale implementation.

In conclusion, automation has proven to be a transformative force in the field of traffic flow management. Through the integration of real-time monitoring, predictive analytics, adaptive control systems, and autonomous mobility, automated solutions significantly enhance urban transportation efficiency, reduce environmental burdens, and improve road safety. While challenges related to infrastructure, cybersecurity, and implementation costs persist, the long-term benefits of automation justify continued research, investment, and policy support. As cities strive toward more sustainable and intelligent mobility systems, automation will remain a cornerstone of future transport planning and urban development.

List of used sources

1. City of Los Angeles. (2022). *ATSAC: Automated Traffic Surveillance and Control System Overview*. Los Angeles, Department of Transportation.
2. Land Transport Authority. (2021). *Land Transport Authority Annual Report*. Singapore, Government of Singapore.
3. Roads and Transport Authority. (2022). *Annual Report*. Dubai, Government of Dubai.
4. European Commission. (2020). *Transport Review: Intelligent Traffic Systems in Europe*. Brussels, Directorate-General for Mobility and Transport.
5. Massachusetts Institute of Technology. (2020). *Autonomous Vehicles and Urban Traffic Capacity*. Cambridge, MIT Urban Mobility Lab.
6. Alibaba Cloud. (2021). *City Brain: AI-Powered Urban Traffic Management in Hangzhou*. Hangzhou, Alibaba Group Research Division.
7. Reznik N. P. (2021). *Logistics: a textbook*. National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv. 202 p.

THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE EFFICIENCY OF LOGISTICS PROCESSES

Tverdokhlib A., student of first (bachelor's) level higher education, State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv

*Scientific supervisor: **Reznik N.**, doctor of economic sciences, professor, professor of Department of Management named after Professor J. S. Zavadskyi, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*

Digital technologies are becoming indispensable assistants in modern logistics, allowing to significantly improve the efficiency of various processes – from the transportation of goods to their storage and inventory management. They help companies work faster, more accurately and with lower costs. In this section, we will consider the main technologies that are already actively changing the logistics landscape, and how they can be used to improve efficiency.

The Internet of Things (IoT) allows you to connect various devices and sensors to the Internet, which allows for real-time monitoring. In logistics, this is especially important for monitoring the condition of goods and transport. For example, using IoT, you can track the temperature, humidity or location of the cargo, which is critical for goods that require special conditions (medicines, food products).

Such monitoring helps to respond to any problems at an early stage, and also allows to automate certain processes, for example, reordering goods or adjusting the route of the vehicle.

Big data is huge amounts of information that can be processed to obtain useful results. It helps logistics companies to better forecast demand, optimize inventory and plan routes. For example, by knowing the demand for a certain product at different points, companies can minimize transportation and storage costs.

Thanks to the analysis of big data, companies can identify trends that they could not have guessed before and plan their actions with greater accuracy. This allows not

only to save money, but also to respond faster to changes in the market.

Artificial intelligence and machine learning open up new horizons for the automation of logistics processes. AI allows systems to learn from data and make decisions without human intervention. For example, based on traffic data, AI can independently choose the best route for delivering goods, taking into account current circumstances.

Machine learning also helps in forecasting demand for goods and optimizing warehouses, thereby ensuring the reliability and speed of order fulfillment.

Blockchain provides a reliable and transparent way to exchange data between all participants in the supply chain. This allows for increased security and reduced risks associated with fraud or unauthorized changes to documentation. Thanks to blockchain, it is possible to track each stage of the movement of goods, which ensures trust between suppliers, carriers and consumers.

In addition, blockchain can automate certain processes using smart contracts, which reduces the need for intermediaries and reduces the time spent on paperwork.

Automating warehouses and using robots to transport and sort goods significantly speeds up order processing and reduces costs. Robots can independently transport goods, sort them by category, and even perform inventory, which can significantly reduce human error and increase productivity.

Such automation systems help save time and effort by reducing delays and improving the speed of order fulfillment. They also allow companies to reduce their reliance on human labor, which is especially important during periods of high demand.

Digital technologies actively influence all stages of logistics, helping to significantly increase the efficiency of processes. They allow to optimize transport routes, manage supply chains, automate warehouses and improve interaction with customers.

Route optimization and supply chain management using GPS, data analytics and real-time traffic monitoring allows to reduce transportation costs and reduce delivery times. Digital systems allow to effectively forecast demand and plan stocks,

which reduces the risks of shortages or excesses of goods.

Intelligent transport systems (ITS) provide up-to-date information about road conditions, which allows to optimize routes and reduce congestion, and also reduces environmental impact. Automation of warehouses using robots and warehouse management systems (WMS) increases the speed and accuracy of goods processing, reducing costs and errors.

Digital tools also significantly improve customer service, allowing them to track cargo in real time and receive up-to-date information about the status of delivery through automated support systems.

The use of such technologies allows companies to work more efficiently, reduce costs and provide a high level of service, which opens up new opportunities for the development of modern logistics.

Digital technologies have become a major driver of change in the logistics industry, affecting all stages of the supply chain. Tools such as the Internet of Things (IoT), big data, artificial intelligence, blockchain, warehouse automation and intelligent transportation systems help reduce costs, improve efficiency and provide better customer interactions. These technologies allow not only to optimize processes, but also to adapt to new challenges, such as rapid changes in demand or delays in delivery, which is especially important in the context of globalization and the growth of e-commerce. The digitalization of logistics processes gives companies a competitive advantage by ensuring high accuracy, speed and flexibility of operations. Thus, digital innovations continue to transform logistics, creating new opportunities for its development and increased efficiency for both companies and end users.

List of used sources

1. Christopher M. (2016). *Logistics & supply chain management* (5th ed.). Pearson Education.
2. Wang G., Gunasekaran A., Ngai, E. W. T., & Papadopoulos T. (2016). Big data analytics in logistics and supply chain management: Certain investigations for research and applications. *International Journal of Production Economics*, 176, P. 98–110.
3. Ivanov D., & Dolgui A. (2020). A digital supply chain twin for managing the disruption risks and resilience in the era of Industry 4.0. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 142, 102067.
4. Leung S. O. (2019). The impact of blockchain technology on supply chain management: A systematic review. *International Journal of Production Research*, 57 (7), P. 2109-

2123.

5. Gartner W. (2021). Digital transformation in logistics: Trends and technologies shaping the future. *Gartner Research*.

6. Reznik N. P. (2021). Logistics: a textbook. National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv. 202 p.

TRANSPORTATION AND LOGISTICS SYSTEMS AND PROCESSES

***Lipatova O.**, student of first (bachelor's) level higher education, State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv*

*Scientific supervisor: **Reznik N.**, doctor of economic sciences, professor, professor of Department of Management named after Professor J. S. Zavadskyi, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*

Transportation and logistics are integral components of modern supply chains and global commerce. In today's interconnected world, the ability to move goods efficiently, reliably, and sustainably from origin to destination is essential for economic growth and competitiveness. As businesses strive to optimize their operations, the focus on sophisticated transportation and logistics systems has increased dramatically.

Transportation involves the physical movement of goods using various modes – road, rail, air, sea, and pipelines – while logistics encompasses the broader coordination of these movements, including warehousing, inventory management, packaging, and order fulfillment. The synergy between these two fields ensures the timely delivery of goods and services, supports production and distribution processes, and enhances customer satisfaction.

Components of Transportation and Logistics Systems

Transportation and logistics systems consist of multiple interconnected elements working together to ensure the smooth flow of goods and information. The primary components include:

- Transportation modes: Road (trucks), rail, maritime (ships), air (aircraft), and inland waterways.

- Infrastructure: Includes roads, railways, ports, airports, warehouses, distribution centers, and intermodal terminals.
- Technology and information systems: Technologies such as GPS, RFID, TMS, WMS, and ERP.
- Human resources: Skilled personnel including drivers, logistics planners, and supply chain managers.
- Regulatory and legal frameworks: Compliance with regulations and standards.

The effectiveness of logistics systems lies in the successful execution of various processes that coordinate the movement and storage of goods:

- Procurement logistics.
- Production logistics.
- Distribution logistics.
- Reverse logistics.
- Supply chain integration.

Multimodal and Intermodal Transport

Modern logistics often involves the use of multiple transport modes. Multimodal transport refers to the movement of goods under a single contract using at least two different modes. Intermodal transport involves moving goods in a single loading unit that is transferred across different modes without handling the cargo itself.

Challenges in Transportation and Logistics

Despite technological advancements, transportation and logistics systems face several challenges:

- Congestion and infrastructure limitations.
- Global disruptions (e.g., pandemics, conflicts, disasters).
- Environmental concerns.
- Labor shortages.
- Digitalization and cybersecurity.

Trends and Innovations in Logistics

The logistics sector is undergoing rapid transformation:

- Automation and robotics.
- Artificial Intelligence and Machine Learning.
- Blockchain.
- Sustainable logistics.
- E-commerce integration.

Transportation and logistics systems form the foundation of global commerce, enabling the seamless flow of goods, services, and information across vast distances and through complex networks. These systems support not only international trade but also local economies, ensuring that raw materials reach production centers, finished goods reach markets, and essential services reach communities in need. Without efficient transportation and logistics processes, modern supply chains would falter, businesses would face delays and losses, and consumer needs would go unmet. The strategic importance of these systems cannot be overstated. They provide critical competitive advantages to nations and enterprises alike, enhancing their ability to participate in global value chains. In recent years, logistics has evolved from a cost center to a vital component of customer satisfaction and brand differentiation. Speed, accuracy, reliability, and adaptability have become key performance indicators for successful logistics operations. However, this field also faces significant challenges, including growing consumer demands, increasing globalization, volatile market conditions, environmental pressures, and labor shortages. In response, logistics professionals must continuously innovate and embrace transformative technologies. Automation, artificial intelligence, blockchain, and green logistics practices are reshaping how goods are moved and managed. The rise of e-commerce, for instance, has led to increased demand for rapid last-mile delivery and greater supply chain transparency. Sustainability has also emerged as a crucial priority. With logistics and transportation contributing significantly to global carbon emissions, there is a growing need for greener infrastructure, energy-efficient vehicles, and optimized routing systems. Regulatory frameworks and consumer awareness are pushing companies toward eco-friendly logistics solutions. Looking ahead, the success of transportation and logistics systems will depend on their ability to remain agile, sustainable, and resilient. The integration of advanced digital tools, investment in human

capital, and the development of robust infrastructure will be essential. Collaboration across industries and borders will further enhance the resilience and efficiency of global supply chains. In essence, transportation and logistics are more than just mechanisms for moving goods – they are dynamic, strategic systems that enable economic development, social wellbeing, and global cooperation. By investing in their continuous improvement, societies can build stronger, more connected, and more sustainable futures.

List of used sources

1. Davidich Y. O., Faletska G. I., & Olkhova M. V. (2019). Transport efficiency. Kharkiv.
2. Hammadi S. & Ksouri M. (2013). Multimodal Transport Systems. John Wiley & Sons.
3. Glass D. (2012). Freight Forwarding and Multi Modal Transport Contracts. L. and NY.
4. Hyldager C. (2015). Logistics and Multi-modal Transport. NY.
5. Liu J. J. (2018). Supply Chain Management and Transport Logistics.
6. Soyer B. & Tettenborn A. (2014). Carriage of Goods by Sea, Land and Air.
7. Reznik N. P. (2021). Logistics: a textbook. National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv. 202 p.

THE ROLE OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS IN ENSURING ENTERPRISE COMPETITIVENESS

Shyshka A., student of first (bachelor's) level higher education State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv

*Scientific supervisor: **Reznik N.**, doctor of economic sciences, professor, professor of Department of Management named after Professor J. S. Zavadskyi, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*

Understanding the principles of transport and logistics systems and processes is crucial for comprehending modern methods of managing materials, information, and financial flows in the economy. In an era of globalization, fierce competition, and evolving consumer demands, effective organization of transport and logistics is critical to any business's success. This research area focuses on understanding the principles of construction, operation, and improvement of systems that facilitate the transportation of raw materials from their source to the final consumer, along with related processes. By

understanding these systems and processes, enterprises can reduce costs, improve service quality, accelerate delivery times, and ensure the stability of supply chains.

A transport-logistics system (TLS) is a complex network of interconnected components such as suppliers, manufacturers, intermediaries (transportation, freight forwarding, warehouses), consumers, and infrastructure (connection routes, transport means, warehouses, information systems). Key elements of TLS include:

- Transport subsystem: Ensures the physical movement of loads between logistics chain links. It encompasses transport selection (road, rail, sea, river, air, pipeline), route development, vehicle management, and transport organization (domestic, international, multimodal).

- Warehouse subsystem: Responsible for the storage, processing, and distribution of inventory. It includes warehouse management (receiving, placement, picking, dispatching), warehouse type selection, and optimization of warehouse space and equipment usage.

- Inventory management subsystem: Determines the optimal inventory levels at all logistics chain stages to ensure uninterrupted processes and minimize storage and shortage costs. Utilizes various models and methods (EOQ, JIT, MRP, etc.).

- Order management subsystem: Covers the processes of receiving, processing, executing, and controlling customer orders, ensuring timely and accurate deliveries.

- Information subsystem: Provides collection, processing, transmission, and storage of information accompanying material flows. It integrates the entire system, enabling coordinated actions among all participants (using ERP, WMS, TMS systems).

- Packaging and container subsystem: Responsible for selecting and using packaging materials and containers to ensure goods' preservation during transportation and storage and ease loading and unloading operations.

The purpose of TLS is achieving maximum flow efficiency with minimal overall logistics costs while maintaining the required level of customer service («7R» concept: right product, in the right quantity, in the right condition, at the right place, at the right time, for the right consumer, at minimal cost).

Logistics processes consist of sequential logistics operations aimed at achieving TLS goals. The main functional logistics areas and corresponding processes include:

- Procurement logistics: Processes related to supplying raw materials, components, and accessories, including supplier selection, contract management, purchasing, supply control, and inbound material flow organization.

- Production logistics: Management of material flows within the manufacturing enterprise, from raw material warehouses to finished goods warehouses, optimizing internal transfers, managing work-in-progress inventory, and synchronizing production operations.

- Distribution logistics: Organizing the delivery of finished products to the final consumer, including order management, distribution channel selection, delivery organization, and managing finished goods inventory.

- Transport logistics: Processes directly related to organizing freight transportation, including optimal transport mode and carrier selection, route planning, multimodal transportation, freight forwarding, cargo insurance, and customs clearance.

- Warehouse logistics: Management of warehouse operations – receipt, identification, sorting, storage, order picking, packaging, labeling, and shipment – optimizing warehouse technological processes.

- Information logistics: Managing information flows accompanying material flows, ensuring timely and accurate data exchange among all supply chain participants using modern information technologies.

- Service logistics: Organizing processes related to providing logistics services to customers (pre-sales, sales, and after-sales services).

- Reverse logistics: Managing the flow of returned goods from consumers (returns, packaging, waste) for disposal, recycling, or reuse.

TLS management is carried out at three levels:

- Strategic level: Defining long-term logistics system goals, forming the company's logistics strategy, designing supply chain configurations (production facilities, warehouses, distribution centers), and selecting global partners.

- Tactical level: Medium-term planning of logistics operations, including inventory management, transport flow planning, selecting carriers and forwarders for defined periods, optimizing warehouse use, and logistics budgeting.

- Operational level: Short-term planning and control of specific logistics tasks, including order processing, daily/weekly delivery routes, transportation dispatch, real-time warehouse management, and shipment monitoring.

The modern approach to TLS management is based on the concept of supply chain management (SCM), which integrates and coordinates all supply chain participants (suppliers, manufacturers, intermediaries, clients) to achieve common goals. SCM focuses on optimizing total costs and improving overall chain efficiency rather than individual link efficiencies.

Important performance indicators include total logistics costs (% of turnover), transportation costs, warehousing, inventory management, customer satisfaction levels (on-time in full), demand forecasting accuracy, inventory turnover, order processing time (lead time), and warehouse productivity (operations per hour/m²).

Risk management in TLS involves identifying potential threats (supply disruptions, cargo damage, demand fluctuations, legal changes, geopolitical factors), assessing their likelihood and consequences, and developing measures to prevent or minimize their impact.

The transport and logistics industry continually evolves due to technological advances and shifts in the business landscape. Dominant trends include:

1. Digitalization: Extensive use of IT, such as TMS (Transportation Management Systems), WMS (Warehouse Management Systems), ERP (Enterprise Resource Planning), IoT (Internet of Things), Big Data analytics, cloud technologies, and blockchain for transparency, security, and traceability.

2. Automation and robotics: Implementation of automated storage and retrieval systems (AS/RS), conveyors, sorting lines, automated guided vehicles (AGV), drones for inventory and deliveries, and unmanned vehicles.

3. Green logistics and sustainability: Increasing focus on ecological aspects, optimizing routes to reduce CO₂ emissions, using environmentally friendly transport

(electric vehicles, rail, water transport), energy-efficient warehouses, waste and packaging management, and circular economy practices.

4. «Last mile» optimization: Addressing delivery challenges directly to consumers, especially with growing e-commerce, developing pickup points, crowdsourcing delivery services, drone and robotic courier usage, and urban route optimization.

5. Supply chain agility and adaptability: Enhancing TLS responsiveness to demand fluctuations, supply disruptions, and other unforeseen events, focusing on agile and resilient supply chains.

Transport and logistics systems and processes are vital for the modern economy's smooth operation, ensuring efficient goods and information flows. Understanding the principles behind their construction, operation, and management is crucial for achieving competitive advantage, cost reduction, and customer satisfaction. The future of the transport and logistics industry involves an integrated approach combining supply chain management, modern IT, process automation, and sustainability. Continuous TLS improvement and adaptability to environmental changes are essential for enterprises' long-term success.

List of used sources

1. Krykavskiy, Y. V. (2019). Logistics: Basics of Theory. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. 568 p.
2. Gadzhinsky, A. M. (2019). Logistics: Textbook (22nd ed.). Moscow: Dashkov & Co. 420 p.
3. Richards, G. (2017). Warehouse Management: A Complete Guide to Improving Efficiency and Minimizing Costs in the Modern Warehouse (3rd ed.). Kogan Page. 392 p.
4. Ivanov, D. A. (2019). Digital Transformation of Logistics and Supply Chain Management. Logistics, No. 11. P. 22–27.
5. Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. S. (2001). An Examination of Reverse Logistics Practices. Journal of Business Logistics, 22(2) P. 129–148.
6. Reznik N. P. (2021). Logistics: a textbook. National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv. P. 130-131.

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE EFFICIENCY OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS

Kuchmay O., student of first (bachelor's) level higher education State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv

Scientific supervisor: Reznik N., doctor of economic sciences, professor, professor of Department of Management named after Professor J. S. Zavadskyi, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

In the modern era of rapid technological advancement, digitalization has become a fundamental driving force in reshaping global industries. The transport and logistics sector, which plays a critical role in facilitating trade, supporting supply chains, and connecting markets, has been significantly influenced by digital transformation. The integration of digital technologies into transport and logistics systems has led to enhanced operational efficiency, improved decision-making, and the development of innovative service models. This paper explores the various ways in which digitalization contributes to the efficiency of transport and logistics systems, highlighting both the opportunities and challenges that come with this transformation.

Moreover, as globalization intensifies and customer expectations rise for faster, more reliable, and transparent deliveries, traditional logistics methods are proving insufficient. Digitalization presents a solution to these growing demands by offering smarter infrastructure, predictive analytics, and integrated networks that align with Industry 4.0 standards. Governments and enterprises alike are investing in digital solutions to strengthen supply chain resilience and increase competitiveness. As such, understanding the full scope of digital technologies and their applications in transport logistics is crucial for stakeholders aiming to future-proof their operations.

Digitalization in transport and logistics involves the implementation of advanced technologies such as the Internet of Things (IoT), Artificial Intelligence (AI), Big Data analytics, cloud computing, robotics, and blockchain. These technologies enable real-time

tracking, data-driven optimization, automation, and greater transparency throughout the supply chain.

One of the most significant benefits of digitalization is the ability to monitor goods in transit using IoT sensors and GPS systems. Real-time tracking provides continuous visibility into the movement of goods, allowing companies to respond quickly to delays, disruptions, or changes in demand. This enhances customer satisfaction and enables better inventory management. Advanced platforms even integrate weather forecasts and traffic conditions to predict and avoid delivery disruptions. Additionally, automated alerts and dashboards give logistics managers proactive control over their operations.

With the integration of Big Data analytics, logistics companies can analyze vast amounts of data to forecast demand, optimize routes, and reduce fuel consumption. Predictive analytics helps in anticipating potential issues before they arise, ensuring smoother operations and cost savings. AI-powered algorithms also support dynamic scheduling, adaptive warehousing strategies, and real-time decision support systems that adjust logistics operations instantly based on changing conditions. Companies like DHL and FedEx have reported significant cost reductions and service improvements using such technologies.

Automation through digital tools such as warehouse robotics, autonomous vehicles, automated guided vehicles (AGVs), and automated sorting systems significantly reduces human error and increases speed and accuracy in logistics operations. Smart warehouses use sensors and AI to manage inventory in real-time, minimizing overstock and out-of-stock situations. Drone technology is also being explored for last-mile delivery solutions, especially in rural or difficult-to-access regions. In ports and large distribution centers, autonomous cranes and vehicles are streamlining container handling, reducing turnaround time and improving safety.

Cloud computing facilitates seamless communication between various stakeholders in the logistics chain, including suppliers, carriers, and customers. Digital platforms allow for the integration of different systems, improving coordination and streamlining workflows. This reduces lead times, increases transparency, and fosters trust among partners. Blockchain technology can further enhance collaboration by creating immutable

records of transactions, improving trust and traceability across supply chains. For instance, Maersk and IBM's blockchain-based TradeLens platform has demonstrated improved transparency and reduced documentation times in maritime logistics.

Digital tools can help logistics providers reduce their carbon footprint through optimized routing, reduced fuel usage, and energy-efficient warehouse operations. Digital twins and simulations help companies test different scenarios and implement green logistics practices without risking operational disruptions. Sustainability dashboards and monitoring tools allow for transparent reporting and adherence to environmental regulations. Fleet management systems can also monitor emissions in real time and help companies meet sustainability targets.

As automation and digital tools replace repetitive tasks, the nature of logistics work is evolving. Employees need to be trained in digital tools, data interpretation, and cyber-physical systems management. Logistics professionals are increasingly required to have hybrid skills that combine operational expertise with IT knowledge. Educational institutions and companies are responding with targeted upskilling programs and digital logistics certifications to bridge this gap.

Despite its benefits, digitalization presents challenges such as cybersecurity risks, high initial investment costs, and the need for upskilling the workforce. Companies must ensure data protection, comply with data privacy regulations, and invest in secure and scalable digital infrastructure. Moreover, the rapid pace of technological change requires continuous learning and adaptation, which can be difficult for traditional logistics firms. Resistance to change among staff and management, legacy IT systems, and unclear ROI can also slow digital adoption.

Digitalization has profoundly impacted the transport and logistics sector, offering numerous advantages in terms of efficiency, reliability, sustainability, and responsiveness. Technologies such as IoT, AI, Big Data, robotics, and blockchain are transforming how goods are transported, stored, and managed. While challenges such as cybersecurity, cost, and workforce training remain, the overall benefits of digitalization make it a crucial component of modern logistics strategies.

The continuous evolution of digital tools presents a strategic opportunity for logistics firms to gain a competitive edge. Companies that actively embrace digital transformation are more agile, better positioned to serve dynamic market needs, and more resilient to disruptions. Moreover, as global supply chains become increasingly interconnected and customer expectations grow, digitalization is no longer a choice but a necessity. To stay relevant and efficient, logistics organizations must foster a culture of innovation, encourage lifelong learning, and collaborate across sectors to co-create value in the digital era.

List of used sources

1. Accenture. (2023). The digital transformation of logistics. Retrieved from <https://www.accenture.com>.
2. DHL. (2022). Logistics trend radar 6.0. Retrieved from <https://www.dhl.com>.
3. McKinsey & Company. (2023). The future of logistics: Embracing digital disruption. Retrieved from <https://www.mckinsey.com>.
4. IBM. (2021). Blockchain in supply chain. Retrieved from <https://www.ibm.com/blockchain>.
5. World Economic Forum. (2022). Digital transformation of industries: Logistics. Retrieved from <https://www.weforum.org>.
6. PwC. (2022). Shifting patterns: The future of the logistics industry. Retrieved from <https://www.pwc.com>.
7. Reznik N. P. (2021). Logistics: a textbook. National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv. P. 130-131.

ELECTRIC TRANSPORT IN URBAN LOGISTICS: PROSPECTS FOR UKRAINE

Kurhanska Y., student of first (bachelor's) level higher education, State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv

*Scientific supervisor: **Reznik N.**, doctor of economic sciences, professor, professor of Department of Management named after Professor J. S. Zavadskyi, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*

In modern conditions of urbanization and the rapid development of e-commerce, the load on urban transport systems has increased significantly. The issue of ensuring efficient, environmentally friendly and safe delivery of goods within cities has become

particularly relevant. Traditional modes of transport, which operate on internal combustion engines, contribute to the deterioration of the environmental situation, increasing noise levels and congestion in urban agglomerations. In this regard, more and more countries are implementing strategies for the transition to sustainable transport and logistics solutions, among which electric transport occupies an important place.

For Ukraine, this topic is extremely relevant considering the need to modernize transport infrastructure, reduce energy dependence and comply with environmental obligations to the international community. However, the level of implementation of electric transport in urban logistics remains low.

Sustainable development trends in the Ukrainian logistics market are increasingly shaping the transport industry's future, driven by a growing commitment to environmental responsibility and efficiency. Companies are using advanced technologies to create more eco-friendly logistics operations, incorporating smart logistics systems powered by AI, IoT, and Big Data [1].

Electric transport in urban logistics covers a range of vehicles used for transporting goods within the city and operating on electric energy. These vehicles include electric trucks, electric vans, electric bicycles, scooters with cargo compartments, drones for delivering small-sized goods, as well as ground and underground public transport for logistics purposes. Among the numerous advantages of using electric transport in logistics, key factors include reduction of harmful emissions into the environment, reduction of noise pollution, savings on fuel and maintenance, as well as the ability to ease traffic in congested areas [2].

At the international level, electric transport in urban logistics is developing rapidly. For example, in Germany, DHL is actively using its own Street Scooter electric trucks for delivering parcels in cities, which has significantly reduced CO₂ emissions and noise levels. The Netherlands is developing the use of electric cargo bikes for last-mile delivery, especially in city centers where restrictions on freight traffic are in place. China is the world leader in the number of urban electric trucks and electric scooters used in commercial logistics, thanks to government support and a large-scale infrastructure of charging stations.

Foreign experience demonstrates the effectiveness of electric transport and creates a basis for adapting similar solutions in Ukrainian cities, taking into account their specificities. Despite the presence of individual initiatives, the overall level of implementation of such solutions remains low. The need to carry out a comprehensive assessment of all factors of influence of the external and internal environment to determine the possibilities and prospects for increasing electromobility in Ukraine is a condition for the development of an appropriate strategy, the basis for which is conducted SWOT analysis (see Fig. 1) [3].

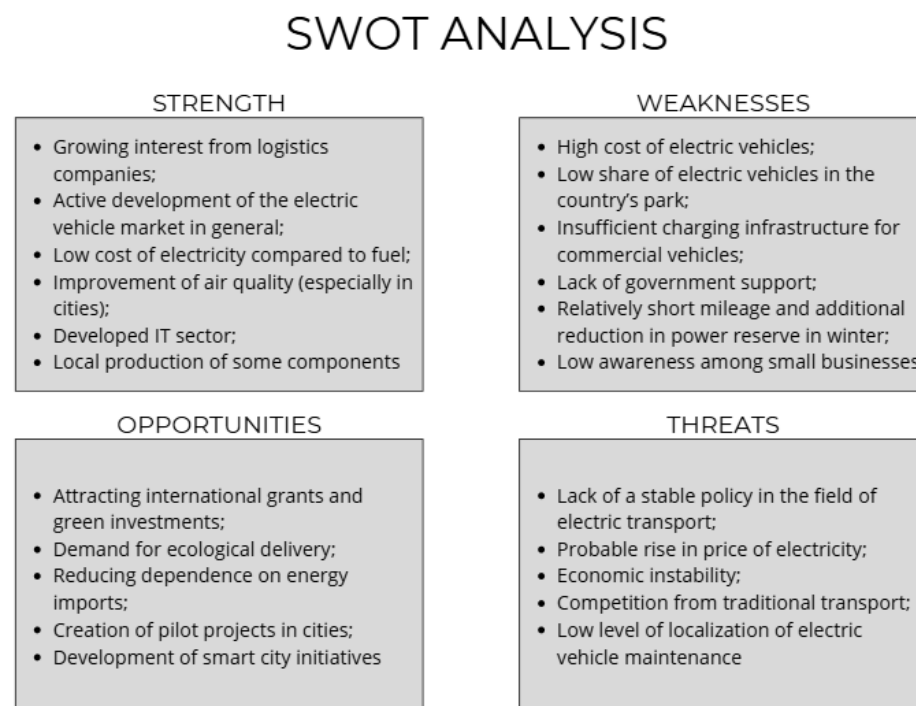


Fig.1. Strengths, weaknesses, opportunities and threats of green transport implementation in Ukraine

Some local examples of implementation indicate business interest in switching to electric transport. For example, «Nova Poshta» has tested electric vans on city routes, and «Glovo» is partially using electric bicycles in the center of bigger cities as Kyiv and Lviv. However, these initiatives are not large-scale and are limited by economic, technical and regulatory barriers. At the same time, the growth of demand for delivery, rising fuel prices, environmental requirements and the digitalization of transport processes form the basis for the future development of electric logistics in Ukrainian cities.

To activate the introduction of electric transport in urban logistics in Ukraine, it is advisable to implement a set of measures at the national and local levels. Creation of a state program to stimulate electric logistics will include tax breaks, compensation for part of the cost of electric vehicles, and preferential lending for businesses. Developing charging infrastructure, in particular in commercial and logistics zones of cities, will be required from the beginning with the launch of pilot projects in cities focused on the “last mile” of delivery, together with municipalities and local businesses.

Electric transport has great potential to transform urban logistics in Ukraine towards sustainable development. Despite existing barriers, namely technical, economic and regulatory, business interest, experience of other countries, and growing environmental requirements create a favorable basis for activating this process. Development of a comprehensive policy, which includes financial incentives, infrastructure modernization and intersectoral interaction, will allow Ukraine not only to improve the environmental situation in cities, but also to become part of the global trend towards decarbonization of the transport system. Timely adaptation to these changes is the key to the competitiveness of Ukrainian logistics companies in the future.

List of used sources

1. Siryk, Zinoviy et al. «Sustainable development trends in the Ukrainian logistics market». E3S Web of Conferences. Vol. 567. EDP Sciences, 2024.
2. Kersys Robertas and Petro Pererva. «Problems and prospects of sustainable development of the transport industry of Ukraine. «Україна в умовах соціальної та цифрової трансформації». (2024). P. 97.
3. Kostenko G. P., O. V. Zgurovets and M. M. Tovstenko. «SWOT analysis of electric transport and V2G implementation for power system sustainable development in the terms of Ukraine». IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. Vol. 1254. No. 1. IOP Publishing, 2023.
4. Kopishynska Kateryna. «Current state and prospects of digital transformation of the transport and logistics sector of Ukraine». Intellectualization of logistics and Supply Chain Management 2 (2020): P. 99-110.
5. Reznik, N.P., Malukalo, O.O. (2021). Sut ta mistse menedzhmentu u sferi lohistyky [The essence and place of management in the field of logistics]. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky. Ukrainian Journal of the Applied Economics, 6(3), P. 87–92.

ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІ СИСТЕМИ ТА ПРОЦЕСИ

Матухно А.В., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ

Науковий керівник: Резнік Н. П., доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Транспортно-логістична система (ТЛС) – це сукупність взаємозалежних елементів, що забезпечують переміщення пасажирів, вантажів та інформаційних потоків з мінімальними витратами часу, ресурсів та коштів. ТЛС охоплює інфраструктуру, транспортні засоби, технології управління, інформаційні системи та нормативно-правове забезпечення.

Як будь-якій економічній сфері підприємства, ТЛС притаманні ознаки, що визначають її економічну природу: створення додаткової вартості; системність, наявність групи взаємопов'язаних структурних елементів; споживання ресурсів, яке відображається у сукупних витратах підприємства за звітний період; створення продукту для споживача (послуги) шляхом виконання відповідних господарських процесів і процедур; вимірювання продуктивності ТЛС для оцінювання її ефективності.

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств ефективного управління транспортно-логістичною системою, яка забезпечує реалізацію складних завдань щодо руху потоків запасів з низкою ресурсних обмежень, явними та неявними ризиками, високими вимогами клієнтів. Таку ефективність дозволить забезпечити структурування бізнес-процесів ТЛС підприємства з визначеним функціоналом кожного процесу на кожному етапі, відповідальними особами та узгодженістю взаємопов'язаних дій. Для цього через окреслені ознаки, які визначають економічну природу ТЛС підприємства, рекомендовано застосувати

тривекторний підхід в управлінні, який ґрунтується на дотриманні правових норм, ризикоорієнтованості та клієнтоорієнтованості.

Авіаційний транспорт є ключовим елементом глобальної логістики завдяки високій швидкості доставки вантажів та пасажирів. Він є незамінним для перевезення термінових, дорогих або швидкопсувних вантажів, а також важливий у сфері e-commerce, фармацевтики, техніки та документів.

Управління вантажопотоками: сортування, зберігання, навантаження, оформлення документації. Пасажирська логістика: управління потоками пасажирів, організація обслуговування в аеропортах, реєстрація, багаж. Авіаційна безпека: контроль безпеки перевезень, виявлення загроз, охорона вантажів.

Структура ТЛС в авіаційній галузі:

Транспортна підсистема: літаки, аеропорти, наземна техніка. Інформаційна підсистема: автоматизовані системи управління (наприклад, CARGO, DCS, AODB). Управлінська підсистема: координація дій між суб'єктами системи (перевізники, митниця, експедитори). Сервісна підсистема: обслуговування пасажирів та вантажів.

Авіаційні перевезення є частиною глобального ланцюга поставок. Основними гравцями є авіакомпанії (наприклад, Turkish Airlines Cargo, Lufthansa Cargo), логістичні оператори (DHL, FedEx, UPS) та хендлінгові компанії. Важливою є інтеграція авіаперевезень з морськими, автомобільними та залізничними маршрутами (мультимодальні перевезення).

Впровадження IoT (Internet of Things) у моніторинг вантажів. Використання RFID-технологій для точного відстеження переміщення. Big Data та аналітика для оптимізації маршрутів та процесів. Дрони для експрес-доставки у важкодоступні райони. Автоматизовані системи планування рейсів, обробки вантажів, обліку.

Авіаційна логістика зіштовхується з викликами щодо викидів CO₂ та шумового забруднення. На перший план виходить зелена логістика, яка передбачає впровадження екологічно чистих літаків, використання SAF (Sustainable Aviation Fuel), оптимізацію маршрутів для зниження витрат пального.

Основні проблеми: нестабільність глобального ринку, геополітичні ризики, дефіцит авіаційного персоналу, недостатня автоматизація в деяких країнах. Перспективи: розвиток цифрових хабів в аеропортах, розширення ринку дрон-доставки, інтеграція з розумними містами, створення безпілотних вантажних літаків.

Сучасні транспортно-логістичні системи, зокрема в авіаційній галузі, є складними та динамічними структурами, які потребують постійного вдосконалення. Їх ефективність безпосередньо впливає на економіку, безпеку та якість життя населення. Майбутнє – за автоматизацією, екологічністю та інтеграцією різних видів транспорту в єдину цифрову логістичну платформу.

Список використаних джерел

1. Сумець, О. (2024). Інформаційно-цифрові технології забезпечення автоматизації транспортно-логістичних процесів обслуговування торгових точок. *Journal of Innovations and Sustainability*, 8(1), 06. <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.01.06>.
2. TMS Logist.UA. Система управління транспортом. URL: <https://systemgroup.com.ua/uk/rishennya-ta-pz/upravlinnya-dostavkamy/tmslogistua-systema-upravlinnya-transportom>.
3. Автоматизація транспортної логістики та керування перевезеннями. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/avtomatizaciya-transportnoj-logistiki>.
4. Яку користь може принести впровадження транспортної системи управління. URL: <https://abmcloud.com/uk/yaku-korist-mozhe-prinestivprovadzhennya-transportnoyi-sistemi-upravlinnya>.
5. Reznik N. P., Rudenko S. V., Pylypchuk K. M. (2022). The main characteristics of the concept of logistics and supply chain management systems. *Innovation and Sustainability*. №3. P. 95-102.

ВПЛИВ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ НА СИСТЕМУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Мартиненко В.О., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ

Науковий керівник: Згурська О.М., доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ

У сучасних реаліях розвитку складних соціально-економічних систем, процеси глобалізації та інтеграції обумовлюють швидке масштабування позитивного досвіду у багатьох сферах суспільного життя. Системи менеджменту на макро-, мезо- та мікрорівнях постійно трансформуються і набувають нових характеристик відповідно до актуальних потреб користувачів.

Виникає об'єктивна необхідність впровадження сучасних технологій управління, які б забезпечували менеджмент достатньою маневреністю у прийнятті управлінських рішень та мінімізували негативний вплив зовнішнього середовища.

В умовах війни достатньо складно впливати на процеси макро- і мезорівня, однак забезпечити діяльність окремих підприємств та їх економічну безпеку цілком реально, хоча це і потребує надзусиль від керівництва і провідних фахівців. Такі процеси супроводжуються організаційними змінами, які не завжди позитивно сприймаються персоналом.

Сучасні технології управління змінюють систему менеджменту і систему економічної безпеки підприємства, а позитивні результати таких змін не завжди проявляються у короткостроковому періоді і приносять додатковий прибуток.

Ефективне впровадження сучасних технологій управління у практичну діяльність підприємств сприяє мінімізації ризиків, оптимізації бізнес-процесів, підвищенню його стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз, зміцненню конкурентоспроможності тощо.

Інтеграція сучасних технологій управління завжди супроводжується організаційними змінами, що мають значний вплив на всі процеси функціонування підприємства та відіграють важливу роль у їх трансформації.

Сучасні технології управління відіграють ключову роль у зміцненні економічної безпеки підприємства, оскільки їх впровадження сприяє підвищенню ефективності функціональних підсистем системи економічної безпеки підприємств.

Однією із популярних технологій управління є Agile-менеджмент, що значно підсилює економічну безпеку підприємства, за рахунок підвищення адаптивності та стійкості система економічної безпеки підприємств.

Використання Agile дозволяє швидше реагувати на загрози та зміни; ефективніше використовувати ресурси; підвищувати мотивацію персоналу та покращувати комунікацію; мінімізувати ризики за рахунок прозорості процесів.

Більш детально вплив Agile-менеджменту на функціональні підсистеми розглянемо у табл. 1. Застосування agile-менеджменту у сфері економічної безпеки стає конкурентною перевагою, особливо в умовах нестабільного середовища та кризових ситуацій.

Таблиця 1.

Вплив Agile-менеджменту на функціональні підсистеми системи економічної безпеки підприємств

Підсистеми СЕБП	Методи, інструменти впливу	Результати
Фінансова	Гнучке бюджетування та (Rolling Forecast, Zero-Based Budgeting) Використання коротких ітерацій у фінансовому плануванні (Scrum, Kanban, SAFe) Візуалізація фінансових потоків (Kanban-дошки)	Оптимізація розподілу ресурсів. Підвищення прозорості фінансових процесів. Зниження фінансових ризиків
Кадрова	Agile-команди Самоорганізація Гнучкі моделі мотивації (OKR, KPI, Performance Review)	Підвищення мотивації Персоналу. Зниження ризиків звільнення провідних фахівців Покращення командної взаємодії
Інтелектуальна	Використання методів Design Thinking, Lean Startup. Впровадження Scrum для інноваційних проєктів. Інтерактивний обмін знаннями через Agile (Daily Stand-ups, Retrospectives)	Оперативне впровадження інновацій Захист інтелектуальної власності
Техніко-технологічна	Автоматизація технічних процесів через DevOps та Continuous Integration/Continuous Deployment (CI/CD) Тестування нових технологій у коротких циклах (MVP, Prototyping)	Зменшення технічних збоїв Підвищення ефективності виробничих процесів
Інформаційно-комунікаційна	Оперативний доступ до інформації. Методи та інструменти Agile (Kanban-дошки, Scrum) Гнучкі підходи до управління кібербезпекою (Continuous Monitoring, Adaptive Security)	Захист даних. Прийняття рішень на підставі достовірної інформації та даних. Підвищення рівня інформаційної безпеки
Екологічна	Lean-методи та інструменти зниження відходів Методи та інструменти Agile до екологічного планування (Eco Kanban, Green Agile) Адаптивне впровадження екологічних стандартів	Гнучкість у впровадженні екостандартів Скорочення екологічних викидів
Правова	Agile-команди Регулярний перегляд політик і процедур у коротких циклах (Sprint Review, Policy Update Meetings) Гнучке узгодження бізнес-процесів із законодавством	Оперативне узгодження внутрішніх політик підприємства із законодавством. Зниження правових ризиків

Таким чином, використання сучасних технологій управління у забезпеченні економічної безпеки підприємств є необхідною умовою своєчасного реагування на загрози і ризики, особливо в умовах війни.

Список використаних джерел

1. Носань Н.С., Спільніченко М.О. Сутність та принципи Agile-менеджменту в управлінні проектами на сучасному підприємстві. Інфраструктура ринку. Вип. 77. 2024. С. 97–100. DOI:<https://doi.org/10.32782/infrastructure77-17>
2. Binci D., Cerruti C., Masili G. and Paternoster C. Ambidexterity and Agile project management: an empirical framework. The TQM Journal. Vol. 35. No. 5. 2023. P. 1275–1309. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2022-0011>
3. Галушка З.І. Agile-менеджмент як інноваційний підхід до управління проектами. Інфраструктура ринку. Вип. 47. 2020. С. 76–79. DOI:<https://doi.org/10.32843/infrastructure47-14>

РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ ПРИ ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Кропивлянська А. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Гоголя О. П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

Нинішня ситуація в Україні обумовлює необхідність застосовувати керівниками такі методи управління персоналом, що відповідають сучасним ринковим викликам на предмет спроможності підприємства вирішувати як економічні, так і соціальні проблеми. У процесі дослідження встановлено, що соціально-психологічні методи менеджменту є практично дієвими засобами впливу та сприяють формуванню високопродуктивної трудової активності працівників, ефективному розвитку людського потенціалу в складних умовах динамічності та слабкої прогнозованості середовища. Правильний підбір соціально-психологічних методів управління персоналом забезпечує досягнення як особистих, так загально

організаційних цілей колективу, створює умови для реалізації завдань (рис. 1) на засадах мінімізації стресу у працівників, розв'язання конфліктних ситуацій.

Соціально-психологічні методи менеджменту орієнтовані на вивчення та розуміння керівником характеристик й індивідуальних рис підлеглих. Не маючи відповідних психологічних знань про особистість працівника, не володіючи професійними підходами до роботи з колективом менеджер не зможе результативно досягати запланованих цілей. Особистість – це певна сукупність індивідуальних, соціальних і психологічних якостей, що характеризують людину і сприяють її функціонуванню. Основні риси особистості визначаються під впливом природних властивостей та якостей: особливостей вищої нервової діяльності, емоцій, почуттів, а також соціальних чинників: освіти, досвіду, звичок, оточуючих та ін. Володіння знаннями про фізіологічні та типологічні особливості працівників сприяє успішному управлінню підлеглими, передбаченню їх поведінки і цілеспрямованому впливу на них і, навпаки, незнання і нерозуміння робить його діяльність неефективною [2, 3].



Рис. 1. Завдання методів соціально-психологічного впливу при формуванні системи управління підприємством*

Примітка. *Сформовано автором на основі наукових праць [1]

Сфера застосування соціально-психологічних методів достатньо широка та включає регуляцію міжгрупових і внутрішньогрупових відносин, управління груповою динамікою, управління окремими явищами та сторонами життя

колективу, в яких формується суспільна свідомість, психологічні зв'язки в колективі, сумлінне ставлення до праці [4].

Соціально-психологічні методи управління, у поєднанні з економічними та організаційно-розпорядчими, є дієвим механізмом формування і впровадження системи управління підприємством чи його окремими підсистемами.

Науковці і управлінці-практики [5] доводять раціональність використання інструментів менеджменту, що мають соціально-психологічний вплив на шляху до сталого розвитку підприємства. Для цього керівникам різних рівнів управління варто застосовувати такі засоби впливу: при формуванні та розвитку команд - підбирати членів організації з урахуванням їх соціально-психологічних особливостей та сумісності; зміцнювати колектив, виховувати свідомість його членів, розвивати в них почуття відповідальності шляхом визначення соціальних норм поведінки, зберігаючи при цьому традиції, звичаї і звички; запроваджувати системи соціального регулювання через використання договорів і зобов'язань; сприяти та створювати умови для соціально-психологічної зацікавленості в досягненні певних цілей, результатів загальноосвітнього, морально-естетичного, культурного розвитку членів організації, підвищення кваліфікації, ініціативності, творчого ставлення до функціональних обов'язків; ефективно застосовувати такі моральні стимули, як особиста розмова керівника підприємства з підлеглим; доброзичлива, позитивна та конкретна критика допущених недоліків; доведення до відома колективу фактів несумлінного виконання працівником своїх обов'язків; приділяти належної уваги способам проведення невиробничого часу, зокрема відпочинку, спорту, тощо.

Отже, соціально-психологічні методи менеджменту є одним з ключових аспектів успішного управління персоналом, що забезпечують формування продуктивних команд і груп; соціальне планування, аналіз і оцінку у колективі; визначення соціальних норм поведінки, застосування моральних санкцій і заохочень; задоволення потреб вищого порядку (культурних і духовних); розвиток ініціативи та відповідальності у кожного члена колективу.

Використання соціально-психологічних методів менеджменту підвищують мотивацію і згуртованість співробітників, покращують взаємовідносини в колективі, створюють сприятливу атмосферу та здоровий психологічний мікроклімат, формують позитивний імідж підприємства, що позитивно відображається на конкурентоспроможності діяльності, якості товарів і послуг, задоволеності споживачів, інвесторів, постачальників та інших стейкхолдерів.

Список використаних джерел:

1. Антонюк К. Г. Роль соціально-психологічних методів менеджменту у формуванні корпоративної культури туристичного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-26>
2. Штепа О. С. Опитувальник психологічної ресурсності особистості: результати розробки й апробації авторської методики. Збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Випуск 39, 2018. с. 380-399.
3. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Розвиток соціально-психологічних методів управління персоналом в умовах воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32688/menedzhment223maket-104-111.pdf>
4. Левченко О. М., Немченко Т. А. Соціальний розвиток трудового потенціалу в умовах інноваційних трансформацій : монографія. Кропивницький : Ексклюзив-Систем, 2021. 272 с.
5. Гусак Ю. С., Федоскін В. В. Соціально-психологічне забезпечення сталого розвитку підприємства. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2024. № 2. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-2_0-pages-297_302.pdf

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Мужиловська М. Є. здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: *Драмарецька К. П.* кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського Національного університету біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Сучасний ринок HR-технологій пропонує різноманітні програмні рішення, кожне з яких має свій фокус та набір функцій. Розуміння ключових категорій HR-програм є важливим для вибору оптимального рішення для конкретної організації.

Система управління людськими ресурсами (HRIS) зосереджується на автоматизації основних HR-функцій та адміністративних завдань, головним чином управління даними співробітників. Ключові функції HRIS включають ведення записів про співробітників, адміністрування заробітної плати та пільг, а також базову звітність. HRIS часто використовується невеликими організаціями з простішими потребами в управлінні персоналом. Прикладами HRIS є Paycor, Rippling, Gusto, BambooHR, Workday, Namely, Eddy та ClickUp [1; 2].

Управління людським капіталом (HCM) є ширшою концепцією, яка охоплює HRIS та HRMS, але акцентує на використанні даних для прийняття рішень щодо управління персоналом та максимізації цінності співробітників. HCM зосереджується на управлінні робочою силою, управлінні талантами та стратегічних HR-цілях. Системи HCM часто включають такі функції, як планування чисельності персоналу, управління талантами та планування наступності. Прикладами систем HCM є BambooHR, Rippling, Deel, UKG Pro, Proliant, TalentHR, Workday та Paychex Flex [2].

Система управління людськими ресурсами HRMS включає такі функції, як відстеження робочого часу, рекрутинг, онбординг та управління талантами. Ці системи є складнішими за HRIS і часто використовуються більшими організаціями зі значними потребами в управлінні персоналом. Прикладами HRMS є Rippling, Trinet, Paycor, Paycom, Workday, Justworks, Deel та BambooHR [3,4].

Сучасні HR-технології пропонують широкий спектр функцій для ефективного управління персоналом. Ключові можливості охоплюють:

- Управління персоналом: Централізовані дані, автоматизація завдань, документообіг, управління відпустками, дотримання нормативів.
- Залучення та управління талантами: Системи відстеження кандидатів (ATS), найм, онбординг/офбординг, управління продуктивністю, навчання та розвиток, планування наступності.
- Залученість співробітників: Портали самообслуговування, комунікаційні інструменти, програми визнання, збір зворотного зв'язку, ресурси для добробуту.
- Аналітика та звітність: Звіти, панелі даних в реальному часі, аналітика

робочої сили для виявлення тенденцій, прогнозна аналітика.

- Нарахування зарплати та пільг: Автоматизована обробка, адміністрування пільг, облік робочого часу, інтеграція з провайдерами.

Інтеграція цих функцій в єдині платформи підвищує ефективність, покращує обмін даними та надає цілісне бачення робочої сили. Розширена аналітика дозволяє HR-відділу переходити від реактивної звітності до проактивного виявлення проблем та стратегічного планування [10].

Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання (ML) революціонізують рекрутинг, автоматизуючи повторювані завдання, покращуючи прийняття рішень та покращуючи досвід кандидатів. ШІ та ML використовуються для автоматизації повторюваних завдань, покращення процесів найму та надання прогнозової аналітики для кращого прийняття рішень.

Хмарні HR-системи продовжують набирати популярність завдяки своїй простоті, масштабованості та гнучкості. SaaS-рішення (програмне забезпечення як послуга) є хмарними, тому компаніям не потрібно інвестувати в дороге обладнання. Постачальники SaaS можуть надавати технічне обслуговування та оновлення системи віддалено, спрощуючи ІТ-управління організації. Хмарні технології пропонують масштабовані та гнучкі HR-рішення, доступні з будь-якого місця, що сприяє віддаленій роботі та глобальній співпраці [8].

Мобільні HR-додатки стають все більш важливими для виконання всіх HR-завдань. Мобільні додатки роблять HR-послуги та виконання завдань легкими та зручними для співробітників. Зручні мобільні інтерфейси покращують досвід співробітників. Вони підтримують віддалену та гібридну роботу та забезпечують комунікацію та залучення в реальному часі.

З'являються спеціалізовані інструменти для управління віддаленими та гібридними командами, включаючи платформи для співпраці та відстеження продуктивності [10].

Майбутнє HR-технологій рухається до більш інтелектуального, персоналізованого та зручного досвіду, з ШІ/ML як основними драйверами, здатними передбачати потреби та автоматизувати складні процеси.

Успіх залежить від розвитку HR-фахівцями нових навичок: цифрової грамотності, розуміння ІІІ та аналізу даних, щоб використовувати ці передові інструменти.

Таким чином, сучасне програмне забезпечення та технології управління персоналом надають численні переваги, включаючи підвищення ефективності, зниження витрат, покращення залученості співробітників та прийняття рішень на основі даних. Стратегічне використання HR-технологій є надзвичайно важливим для досягнення бізнес-цілей та отримання конкурентної переваги.

Для успішного впровадження та оптимізації HR-технологічних рішень підприємствам слід ретельно оцінити свої організаційні потреби та цілі, уважно вивчити різні варіанти програмного забезпечення на основі функціональності, вартості та зручності використання, приділити пріоритет безпеці даних та відповідності нормативним вимогам, використовувати хмарні та мобільні технології для підвищення доступності та гнучкості, інвестувати в навчання та розвиток HR-фахівців для ефективного використання нових технологій, постійно відстежувати та адаптувати HR-технологічні стратегії для задоволення мінливих потреб бізнесу, а також зосередитися на покращенні досвіду співробітників за допомогою технологій. Сучасні HR-технології мають трансформаційну силу, яка дозволяє організаціям ефективніше керувати своїм найціннішим активом – своїми співробітниками – та досягати нових рівнів успіху.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. PeopleForce. Що таке програмне забезпечення для управління персоналом? URL: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/employee-management-software> (дата звернення: 28.04.2025).
2. HRIS vs. HRMS vs. HCM—top HR acronyms explained. HRA Administration Software by PeopleKeep. URL: <https://www.peoplekeep.com/blog/hris-vs.-hrms-vs.-hcm-top-hr-acronyms-explained> (дата звернення: 28.04.2025).
3. Types of HR technology systems: HRIS vs. HCM vs. HRMS. *Certinia*. URL: <https://certinia.com/blog/types-of-hr-technology-systems-hris-hcm-hrms/> (дата звернення: 28.04.2025).
4. HRIS vs. HRMS vs. HCM: what's the difference? *Rippling*. URL: <https://www.rippling.com/blog/hris-vs-hrms-vs-hcm> (дата звернення: 28.04.2025).
5. Білокудря А., Іванова О. Зарубіжний досвід формування системи управління людськими ресурсами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-148> (дата звернення: 28.04.2025).
6. ТОП 7 HRM систем для України у 2025: огляд і порівняння. URL: <https://hurma.work/blog/porivnyannya-populyarnih-hr-sistem-shho-obrati-i-chomu/> (дата звернення: 29.04.2025).

7. Програми для рекрутерів: 6 кращих інструментів для HR та бізнесу у 2024 році. URL: <https://apix-drive.com/ua/blog/reviews/najkrashi-programy-dlja-rekrutingu-2024> (дата звернення: 29.04.2025).
8. 13 HR technology trends to watch in 2025. URL: <https://www.aihr.com/blog/hr-technology-trends/> (дата звернення: 29.04.2025).
9. What are the effects of technology and globalization on human resources management?. URL: <https://www.dzconnex.com/blog/what-are-the-effects-of-technology-and-globalization-on-human-resources-management> (дата звернення: 29.04.2025).
10. HR software explained: modern workforce solutions unveiled. URL: <https://www.iienstitu.com/en/blog/hr-software-a-comprehensive-review-on-modern-workforce-solutions> (дата звернення: 29.04.2025).
11. Сучасні технології управління персоналом / Є. Рудніченко та ін. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2022. Т. 310, № 5(1). С. 311–315. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-51](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-51) (дата звернення: 29.04.2025).

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЧНИЙ ІМПЕРАТИВ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО РИНКУ

Совайло В. Р., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Балановська Т. І., кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Сучасне бізнес-середовище характеризується високою конкуренцією, швидкими технологічними змінами та неупорядкованістю. В таких умовах ефективне управління бізнес-портфелем стає не просто бажаною функцією, а стратегічним методом для забезпечення стійкості, зростання та конкурентоздатності підприємства. Бізнес-портфель, як сукупність стратегічних бізнес-одиниць (СБО) або напрямів діяльності, потребує комплексного підходу до формування, аналізу та оптимізації для досягнення загальних цілей компанії.

Одним із ключових аспектів управління бізнес-портфелем є його збалансованість. Збалансований портфель включає в себе як перспективні напрями з високим потенціалом зростання, так і зрілі, стабільні бізнеси, що генерують значний грошовий потік. Таке поєднання дозволяє підприємству не лише отримувати поточний прибуток, але й інвестувати в майбутнє, забезпечуючи

стійкий розвиток та знижуючи ризики підприємства [1]. Оптимальний баланс між різними типами СБО може змінюватися на різних етапах життєвого циклу підприємства, його галузевої приналежності та загальної економічної ситуації.

Важливим етапом управління бізнес-портфелем є аналіз і оцінка існуючих СБО. Для цього використовуються різноманітні матричні моделі. Наприклад матриця BCG є інструментом стратегічного аналізу, який використовується для оцінки та управління бізнес-портфелем підприємства. Його основна мета полягає у визначенні стратегічної позиції різних бізнес-одиниць або продуктів підприємства на ринку на основі двох ключових чинників: відносної частки ринку та темпів зростання ринку. Такі інструменти дозволяють оцінити стратегічну позицію кожної СБО на ринку та її відносну конкурентоздатність, визначити пріоритети інвестування, необхідність реструктуризації або навіть виходу з певних бізнесів [3].

Крім матричних моделей, існують й інші інструменти та підходи до аналізу бізнес-портфеля. До них належать PIMS-аналіз (Profit Impact of Market Strategy). Даний аналіз ґрунтується на великій базі даних про стратегічні бізнес-одиниці та виявляє чинники, що впливають на їх прибутковість. PIMS-аналіз також визначає різні методи сценарного планування, що дозволяють оцінити вплив різних зовнішніх чинників на майбутню ефективність портфеля.

Ефективне управління бізнес-портфелем також передбачає активне формування майбутнього портфеля [2]. Цей процес вимагає від підприємства не лише глибокого розуміння поточних ринкових тенденцій, але й здатності передбачати майбутні зміни та ідентифікувати нові можливості. Інновації, дослідження та розробки (R&D) відіграють важливу роль у створенні нових продуктів, послуг та бізнес-моделей, які можуть стати основою для майбутніх СБО. Стратегічне партнерство, злиття або поглинання можуть бути ефективними способами швидкого розширення портфеля та виходу на нові ринки. Він включає в себе пошук нових ринкових можливостей, оцінку потенціалу нових продуктів або послуг, а також розробку стратегій виходу на нові ринки. Рішення про включення нових СБО до портфеля повинні базуватися на ретельному аналізі їх відповідності загальним цілям підприємства, потенційної прибутковості та рівня ризику.

Ключову роль в управлінні бізнес-портфелем відіграє розподіл ресурсів між різними СБО. Оптимальний розподіл фінансових, людських та технологічних ресурсів є критично важливим для забезпечення ефективного функціонування кожної бізнес-одиниці та досягнення синергії між ними. Рішення щодо розподілу ресурсів повинні базуватися на стратегічній ролі кожної СБО в портфелі та її потенціалі зростання [4].

Керівництво підприємства повинно чітко розуміти стратегічну роль кожної бізнес-одиниці та її внесок у досягнення загальних цілей. Інвестиції повинні спрямовуватися в ті напрями, які мають найбільший потенціал зростання та відповідають стратегічним пріоритетам підприємства. Водночас, необхідно забезпечувати достатнє фінансування для підтримки стабільних бізнесів, що генерують грошовий потік.

Управління бізнес-портфелем є безперервним процесом, що вимагає постійного моніторингу, перегляду та адаптації до змін зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства. Регулярна оцінка ефективності портфеля та коригування стратегій дозволяє підприємству залишатися гнучким та конкурентоздатним у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 24. С. 46–51. DOI: [10.32702/2306-6792.2021.24.46](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.24.46)
2. Morrish S. C., Hamilton R. T. Portfolio Entrepreneurs: Structure, Strategy and Management of Business Groups. *Journal of Small Business Strategy*. 2022. Vol.32(2), pp. 25–38. <https://doi.org/10.53703/001c.29964>
3. Ongki Sanjaya, Dety Mulyanti. Analisis Matrik Boston Consulting Group (Bcg). *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2023. Vol.2(1), pp. 246–253. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i1.681>
4. Цалко Т. Р., Овсяк В. О. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах економіки. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 45. С. 165–169. <https://doi.org/10.32843/infrastruct45-26>

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ЕКОНОМІКИ ЗАМКНУТОГО ЦИКЛУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

*Терлецька М. І. здобувач вищої освіти ступеня
доктора філософії кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського Національного
університету біоресурсів і
природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Драмарецька К. П.
кандидат економічних наук, доцент, доцент
кафедри менеджменту ім. проф.
Й. С. Завадського Національного університету
біоресурсів і природокористування України,
м. Київ*

Сучасні глобальні трансформації, спричинені екологічними, соціальними та економічними викликами, вимагають від підприємств змін у підходах до стратегічного управління. Підвищення ефективності використання ресурсів, зниження забруднення навколишнього середовища і забезпечення конкурентоспроможності стали основними вимогами для сучасних управлінських моделей. Водночас, концепція економіки замкнутого циклу (ЕЗЦ) постає як важлива альтернатива лінійним моделям, змінюючи підходи до стратегічного управління підприємствами.

ЕЗЦ передбачає відновлення, повторне використання, мінімізацію відходів і максимальну утилізацію матеріалів. На відміну від лінійної моделі «взяти-використати-викинути», ця модель ставить акцент на циркуляції ресурсів у виробничо-споживчому циклі, що дозволяє зменшити витрати та екологічний вплив. У результаті, стратегічне управління підприємствами повинно враховувати нові вимоги ринку, пов'язані з підвищенням екологічної свідомості споживачів та розвитку «зеленої» економіки [1].

Перехід від традиційних лінійних бізнес-моделей до циркулярних ставить перед підприємствами низку викликів. Вони мають адаптувати свої бізнес-моделі, враховуючи нові принципи – відновлення, повторне використання і мінімізацію

відходів. Зміни торкнуться усіх аспектів управління: планування ресурсів, управління ланцюгами поставок та оптимізація виробничих процесів. Також важливо врахувати необхідність адаптації організаційної культури і кадрової політики, оскільки ефективний перехід до ЕЗЦ потребує спільних зусиль усіх рівнів управління [4].

Одним з ключових елементів у стратегічному управлінні в умовах ЕЗЦ є впровадження інноваційних технологій та нових бізнес-моделей. Наприклад, екодизайн, який враховує можливість повторного використання або утилізації продукції, стає важливим на етапі розробки. Окрім того, велику роль відіграють стратегії сервіталізації, які передбачають надання продуктів як послуг, що дозволяє знизити екологічний вплив і створити нові джерела доходу для підприємств.

Перехід до економіки замкнутого циклу вимагає також трансформації традиційних бізнес-моделей підприємств, зокрема через використання вторинних ресурсів, створення замкнутих ланцюгів постачання, впровадження цифрових технологій для моніторингу життєвого циклу продукції. Такий підхід дозволяє створювати стійкі стратегії, які поєднують економічну доцільність, екологічну відповідальність та соціальну значущість [3].

Адаптація стратегічного управління до нових умов також включає застосування сучасних інструментів стратегічного аналізу. Традиційні методи, такі як SWOT, PEST, BCG-матриця, повинні доповнюватися новими інструментами аналізу циркулярних ризиків, вуглецевого сліду, енергоефективності. Це дозволить забезпечити комплексний підхід до стратегії підприємств в умовах економіки замкнутого циклу [2].

Людський капітал також має вирішальне значення в умовах ЕЗЦ. Створення нової корпоративної культури, орієнтованої на відповідальне споживання, інновації та співпрацю, є важливим елементом стратегічного управління. Підготовка кадрів, здатних ефективно працювати в таких умовах, повинна стати частиною стратегії розвитку підприємств.

Окрім того, перехід до циркулярної економіки потребує державної підтримки, включаючи податкові пільги, гранти, субсидії, а також створення

нормативної бази, що сприяє циркулярній трансформації бізнесу. Важливу роль відіграють партнерства між державою, бізнесом і науковою спільнотою, що допомагають створити екосистему циркулярного розвитку.

Таким чином, стратегічне управління розвитком підприємств в умовах економіки замкнутого циклу вимагає нового бачення та глибоких структурних змін. Його ефективність визначається здатністю підприємств до адаптації, впровадження інновацій, співпраці зі стейкхолдерами та орієнтації на довгострокову стійкість. У контексті сучасних викликів це відкриває нові можливості для формування конкурентних переваг на засадах сталого розвитку.

Враховуючи зміни в споживчих звичках і вимоги до екологічної відповідальності бізнесу, необхідно переосмислити підходи до конкурентоспроможності. Підприємства повинні не лише дотримуватись нормативних вимог, але й демонструвати свою готовність до сталого розвитку через реалізацію соціальних і екологічних проєктів. У цьому контексті стратегічне управління набуває гнучкості і адаптивності, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на змінювані зовнішні умови.

Перехід до циркулярної економіки також відкриває нові можливості для підприємств у сфері інновацій та технологічного розвитку. Це стосується впровадження нових методів управління відходами, розвитку «зелених» технологій та покращення енергоефективності. Інвестування в такі напрямки може не лише знизити витрати, але й стати конкурентною перевагою на ринку.

У цьому контексті важливою складовою стратегії підприємств є взаємодія з різними стейкхолдерами: державними органами, постачальниками, споживачами та громадськими організаціями. Економіка замкнутого циклу потребує комплексного підходу та колаборації між усіма учасниками економічного процесу. Саме в партнерстві і синергії можна знайти найкращі рішення для забезпечення стійкості бізнесу в умовах мінливого ринкового середовища.

Отже, можна стверджувати, що стратегічне управління підприємствами в умовах переходу до економіки замкнутого циклу є важливою складовою успішного розвитку у майбутньому. Впровадження циркулярних принципів дозволяє не лише

підвищити ефективність підприємств, але й забезпечити їх стійкий, інноваційний розвиток та конкурентні переваги в умовах сучасних викликів. Підприємства, які зможуть успішно адаптувати нові стратегії до принципів економіки замкнутого циклу стануть лідерами сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Злотнік М., Ткачук Б. переваги впровадження циркулярної економіки для українських підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (45). 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-36>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1940>
2. Руда М. В., Яремчук Т. С., Бортнікова М. Г. Циркулярна економіка в Україні: адаптація європейського досвіду. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. № 3 (1), 2021.
3. Хаджинов І. В., Біла І. В. Аналіз тенденції розвитку циркулярної економіки в Європі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. № 1 (77). 2022. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/77.100>. URL: https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1408
4. Циркулярна економіка: як новий спосіб господарювання в умовах цифрової трансформації. Колективна монографія. За науковою ред. к.е.н., доц. Татомир І. Л., к.е.н., доц. Квасній Л. Г. Трускавець: ПОСВІТ, 2021, 124 с.

МОЛОДІЖНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СТАРТАПИ У КОНТЕКСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПИТАНЬ

Курінна К. В., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Науковий керівник: Резнік Н. П., доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Молодіжне підприємництво та стартапи сьогодні стикаються з численними логістичними викликами, які можуть стати як перешкодою для розвитку, так і можливістю для інновацій та конкурентної переваги. Аналіз сучасних тенденцій показує, що молоді підприємці часто зустрічаються з проблемами високих транспортних витрат, неоптимального планування маршрутів, управління складськими запасами та недостатнього використання сучасних технологій. Водночас, саме технологічно орієнтовані молодіжні стартапи мають унікальну

можливість розробляти та впроваджувати інноваційні рішення для подолання цих логістичних викликів. Успішні молодіжні підприємства все частіше будують свою стратегію на автоматизації логістичних процесів, впровадженні аналітичних систем та екологічно відповідальних підходах, що дозволяє їм оптимізувати витрати, підвищити рівень обслуговування клієнтів та забезпечити сталий розвиток бізнесу.

Молодіжні підприємства та стартапи стикаються з численними логістичними викликами, які часто мають вирішальний вплив на їхню конкурентоспроможність та життєздатність. Аналіз показує, що серед найбільш критичних проблем – високі транспортні витрати, спричинені енергетичними витратами, зношеністю інфраструктури, високою вартістю транспортних послуг та географічними обмеженнями. Ці фактори особливо гостро впливають на молодіжне підприємництво, оскільки стартапи зазвичай мають обмежений початковий капітал і не можуть дозволити собі значних логістичних витрат, які можуть сягати значної частки їхнього бюджету.

Неоптимальне планування маршрутів становить ще один суттєвий виклик, що призводить до зайвих витрат на паливо та транспорт, затримок у доставці, незадовільного обслуговування клієнтів та втрати продуктивності. Для молодих підприємців ця проблема ускладнюється відсутністю досвіду в логістичному плануванні та обмеженими можливостями для інвестування в спеціалізоване програмне забезпечення. Складність планування посилюється необхідністю враховувати численні параметри: час роботи точок і транспортних засобів, вантажопідйомність, вагу товару, розподіл точок за районами, час перебування товару на складах, затори на дорогах.

Проблеми зі складськими запасами також значно впливають на ефективність молодіжних стартапів. Неефективне управління може призвести до надмірного або недостатнього запасу товарів – надмірний запас займає зайве місце та збільшує витрати, тоді як недостатній запас призводить до втрати клієнтів та бізнесу. Молоді підприємці часто не мають ресурсів для утримання великих складських приміщень або впровадження складних систем управління запасами, що робить це питання особливо гострим.

Недостатня автоматизація логістичних процесів і недостатнє використання сучасних технологій становлять серйозний виклик для молодіжного підприємництва. Відсутність автоматизованих систем управління логістикою призводить до складнощів у плануванні та виконанні різноманітних логістичних процесів. Наприклад, недостатнє використання електронного документообігу спричиняє затримки у процесі збору та передачі документів, що порушує логістичні процеси та знижує ефективність бізнесу в цілому.

Молодіжні стартапи мають свою специфіку в контексті логістичних викликів. Обмежені фінансові ресурси на початковому етапі не дозволяють інвестувати значні кошти в розвиток логістичної інфраструктури. Недостатня координація між різними підрозділами підприємства може призводити до затримок у постачаннях товарів та порушення важливих логістичних процесів. Для молодих підприємців це ускладнюється відсутністю чітко визначених бізнес-процесів та досвіду в управлінні логістичними операціями.

Відсутність контролю за доставками є проблемою, яка часто недооцінюється початківцями, але може мати серйозні наслідки, включаючи втрату відстежування, високі витрати, помилки та негативний вплив на клієнтів. Як зазначають експерти, «крадіжки процвітають тільки там, де послаблений або зовсім відсутній контроль», що підкреслює важливість налагодження систем моніторингу та контролю логістичних операцій.

Сучасні технології відіграють вирішальну роль у розв'язанні логістичних проблем для молодіжних стартапів. В умовах сьогодення використання технологій у логістиці є вкрай важливим, оскільки вони дозволяють оптимізувати процеси, знизити витрати та підвищити якість обслуговування клієнтів. Автоматизовані системи управління логістикою допомагають ефективно планувати та виконувати різноманітні логістичні операції, що особливо актуально для молодих підприємців з обмеженими ресурсами.

Впровадження систем електронного документообігу дозволяє значно прискорити процес збору та передачі документів, мінімізуючи затримки та помилки. Це особливо важливо для стартапів, які прагнуть забезпечити швидке та

якісне обслуговування клієнтів, одночасно підтримуючи оптимальну операційну ефективність. Недостатнє використання таких систем призводить до затримок у логістичних процесах, що негативно впливає на загальну продуктивність бізнесу.

Технології відстежування та моніторингу вантажів дозволяють молодіжним стартапам контролювати переміщення товарів у реальному часі, забезпечуючи прозорість логістичних операцій. Це не лише підвищує рівень контролю, але й дозволяє вчасно реагувати на будь-які відхилення від запланованого маршруту чи графіку, мінімізуючи ризики затримок та втрат. Впровадження таких технологій стає доступнішим завдяки появі хмарних сервісів та мобільних додатків, які не потребують значних початкових інвестицій.

Системи аналітики даних та прогнозування набувають особливого значення для молодіжних стартапів, оскільки дозволяють приймати обґрунтовані рішення на основі реальних даних, а не інтуїції. Аналіз великих обсягів даних допомагає виявляти патерни, прогнозувати попит та оптимізувати логістичні процеси, що призводить до зниження витрат та підвищення ефективності. Молоді підприємці, які впроваджують такі системи, отримують конкурентну перевагу за рахунок більш точного планування та швидкої адаптації до змін ринкових умов.

Молодіжні стартапи мають унікальну можливість впроваджувати інноваційні підходи в логістиці, які відповідають сучасним вимогам ринку. Колаборативна логістика, яка передбачає співпрацю між різними компаніями для оптимізації логістичних процесів, дозволяє молодим підприємцям скоротити витрати на транспорт та складування без значних інвестицій у власну інфраструктуру. Такий підхід особливо ефективний для стартапів, які прагнуть мінімізувати початкові витрати, одночасно забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів.

Системи управління складськими запасами, засновані на штучному інтелекті та машинному навчанні, допомагають підтримувати оптимальний рівень запасів, прогножуючи попит та автоматизуючи процес замовлення товарів. Це дозволяє уникнути як надмірного запасу, що збільшує витрати, так і недостатнього запасу, що призводить до втрати клієнтів. Для молодіжних стартапів з обмеженими фінансовими ресурсами такі системи стають доступнішими завдяки моделі

«програмне забезпечення як послуга» (SaaS), яка не вимагає значних початкових інвестицій.

Оптимізація логістичних витрат є критично важливим завданням для молодіжних стартапів, які зазвичай оперують обмеженими бюджетами. Високі транспортні витрати, спричинені такими факторами як високі енергетичні витрати, зношеність інфраструктури, висока вартість транспортних послуг та географічні обмеження, становлять значну частину операційних витрат бізнесу. Молоді підприємці можуть зменшити ці витрати шляхом впровадження ефективних стратегій планування маршрутів, які враховують час роботи точок і машин, вантажопідйомність, вагу товару та інші параметри.

Неоптимальне планування маршрутів призводить до зайвих витрат на паливо і транспорт, затримок в доставці, незадовільного обслуговування клієнтів та втрати продуктивності. Для молодіжних стартапів особливо важливо впроваджувати системи оптимізації маршрутів, які дозволяють мінімізувати ці проблеми. Сучасні технологічні рішення, такі як програмне забезпечення для планування маршрутів та GPS-моніторинг, допомагають знаходити найбільш ефективні шляхи доставки, враховуючи такі фактори як затори на дорогах, час роботи точок та вантажопідйомність транспортних засобів.

Ефективне управління складськими запасами є ще одним ключовим аспектом оптимізації логістичних витрат. Неефективне управління запасами на складі може призвести до надмірного або недостатнього запасу товарів, що в обох випадках негативно впливає на фінансові показники бізнесу. Надмірний запас займає зайве місце та збільшує витрати на зберігання, тоді як недостатній запас призводить до втрати клієнтів та бізнесу. Молодіжні стартапи можуть впроваджувати системи управління запасами, які допомагають підтримувати оптимальний рівень товарів на складі, базуючись на аналізі історичних даних та прогнозах попиту.

Екологічні аспекти логістики набувають все більшого значення для сучасних молодіжних стартапів, оскільки споживачі та регуляторні органи приділяють все більше уваги питанням сталого розвитку. Основними екологічними проблемами в логістиці є викиди парникових газів, рівень використання природних ресурсів,

відходи та утилізація, а також незбалансований обсяг перевезень. Молоді підприємці мають унікальну можливість впроваджувати екологічно відповідальні практики з самого початку свого бізнесу, що дозволяє не лише зменшити негативний вплив на довкілля, але й створити позитивний імідж компанії серед екологічно свідомих споживачів.

Неоптимальне планування маршрутів призводить не лише до економічних втрат, але й до погіршення екологічних показників через збільшення викидів парникових газів та використання ресурсів. Впровадження систем оптимізації маршрутів дозволяє молодіжним стартапам зменшити екологічний слід своєї логістичної діяльності, одночасно скорочуючи транспортні витрати. Використання електричних та гібридних транспортних засобів, хоча й потребує початкових інвестицій, може бути економічно вигідним у довгостроковій перспективі завдяки нижчим експлуатаційним витратам та податковим пільгам.

Зелена упаковка є ще одним важливим аспектом екологічно відповідальної логістики. Молодіжні стартапи можуть впроваджувати використання екологічно чистих пакувальних матеріалів, які підлягають переробці або компостуванню, зменшуючи таким чином кількість відходів та їхній вплив на довкілля. Це не лише сприяє захисту навколишнього середовища, але й відповідає зростаючим очікуванням споживачів щодо екологічної відповідальності брендів.

Отже, молодіжне підприємництво та стартапи стикаються з численними логістичними викликами, які можуть стати як перешкодами, так і можливостями для інновацій та розвитку. Основні проблеми, з якими стикаються молоді підприємці в сфері логістики, включають високі транспортні витрати, неоптимальне планування маршрутів, незадоволеність клієнтів якістю доставки, хаос у звітності та відсутність аналітичних даних, недостатнє використання сучасних технологій та проблеми з управлінням складськими запасами. Своєчасне виявлення та вирішення цих проблем дозволяє оптимізувати процес управління запасами, знизити собівартість кінцевої продукції, підвищити здатність реагувати на запити ринку та зробити діяльність більш ефективною.

Впровадження сучасних технологій та автоматизованих систем відіграє ключову роль у вирішенні логістичних проблем для молодіжних стартапів. Системи оптимізації маршрутів, управління складськими запасами, відстеження доставок та аналітики даних допомагають молодим підприємцям підвищити ефективність логістичних процесів, зменшити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів. Хоча впровадження таких систем може потребувати початкових інвестицій, доступність хмарних сервісів та моделей «програмне забезпечення як послуга» робить їх більш доступними для стартапів з обмеженими ресурсами.

Екологічні аспекти логістики набувають все більшого значення для молодіжних стартапів, оскільки споживачі та регуляторні органи приділяють все більше уваги питанням сталого розвитку. Впровадження екологічно відповідальних практик, таких як оптимізація маршрутів, використання електричних транспортних засобів, зелена упаковка та циркулярна логістика, дозволяє молодим підприємцям не лише зменшити негативний вплив на довкілля, але й створити позитивний імідж компанії та отримати конкурентну перевагу на ринку.

Для успішного розвитку молодіжного підприємництва в контексті логістичних питань критично важливим є підвищення якості взаємодії між підрозділами, забезпечення безпеки та ефективного використання ресурсів, а також впровадження правильної стратегії управління логістикою. Молоді підприємці, які приділяють достатньо уваги логістичним аспектам свого бізнесу та впроваджують інноваційні рішення для подолання логістичних викликів, мають більше шансів на успіх у конкурентному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел

1. Дружиніна І. В. Молодіжне підприємництво: стан, проблеми та перспективи розвитку в Україні. *Економіка та держава*. 2022. № 7. С. 83–87.
2. Ковальчук Т. В. Стартапи як форма підприємницької діяльності молоді в інноваційній економіці. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. № 50. С. 44–48.
3. Семенова Н. А. Логістика: сучасні підходи до організації ланцюгів постачання для стартапів. *Логістика: теорія і практика*. 2021. № 3. С. 25–30.
4. Козак Ю. Г., Мазуренко О. Є. Підприємницька діяльність та логістичні інновації в умовах цифрової трансформації. *Економіка і організація управління*. 2022. № 1. С. 61–66.
5. Гришко П. А. Проблеми розвитку логістичних систем у молодіжному підприємстві України. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2020. №3. С. 99–104. □

6. Startup Ukraine. URL: <https://startupukraine.com>. (дата звернення 05.05.2025)
7. Ukrainian Startup Fund (USF). URL: <https://usf.com.ua>. (дата звернення 05.05.2025)
8. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com>. (дата звернення 05.05.2025)

СВІТОВИЙ ДОСВІД ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

*Тарасенко В. О., здобувач першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, Київ
Науковий керівник: Сотник В. В., кандидат
економічних наук, доцент кафедри
менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ*

Фінансовий менеджмент є однією з ключових складових ефективного управління підприємством у сучасних умовах динамічного ринкового середовища, високої конкуренції та економічної нестабільності. Його актуальність зумовлена необхідністю забезпечення стабільного фінансування господарської діяльності, оптимального розподілу ресурсів, мінімізації фінансових ризиків та досягнення стратегічних цілей підприємства. Сьогодні підприємства стикаються з потребою підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, залучення інвестицій, удосконалення бюджетування та контролю витрат, адаптації до змін у податковому та регуляторному полі та розробки антикризових фінансових стратегій в умовах нестабільної економіки або військового часу [1].

Для того, щоб підвищити ефективність фінансового менеджменту варто використати досвід провідних країн світу та компаній. Так, США фокусується на прогнозуванні та управлінні ризиками. Для прикладу, такі компанії як Walmart, Amazon, General Electric широко використовують інструменти фінансового прогнозування та моделі сценарного планування. Крім цього постійно проводять оцінювання ризиків (в тому числі валютних, ринкових, логістичних) через фінансові департаменти, які інтегровані з відділами стратегії. Безумовно

використовують останні версії Business Intelligence-систем (BI) для формування фінансових звітів, дашбордів, моделей оцінки прибутковості. Тобто ефективність досягається завдяки аналітичному підходу до даних та автоматизації процесів.

Німеччина навпаки здійснює жорстке бюджетування та контроль витрат. Такі компанії як Siemens, BMW, Bosch впроваджують системи "Zero-based budgeting", при цьому кожен новий період витрати переглядаються з нуля, а не на основі минулого бюджету. Фінансові менеджери беруть участь у стратегічному плануванні із обов'язковим погодженням інвестицій із фінансово-економічним обґрунтуванням. Акцентується увага до рентабельності кожного бізнес-напрямку. Тому фінансова дисципліна є основа ефективного управління навіть в умовах змін [2].

Японія підходить до цього питання більш інноваційно інтегруючи фінанси у виробничу стратегію. Прикладами цього є такі підприємства як Toyota, Hitachi, Mitsubishi. Фінансовий менеджмент в цих підприємствах тісно інтегрований із виробничими системами (наприклад, Lean та Kaizen). Вони здійснюють акцент на довгострокову фінансову стійкість, а не лише на прибуток у короткому періоді. При цьому проводять ретельне керування обіговим капіталом через мінімізацію запасів, швидкий оборот коштів, чітке планування грошових потоків. Тому стратегічна узгодженість фінансового та операційного менеджменту дозволяє досягати стабільності.

У Великій Британії випацювався власний підхід, який базується на корпоративному управлінні та прозорості. В таких компаніях як Unilever, Rolls-Royce, Tesco пріоритет відводиться на звітність, контроль і відповідальність (дотримання міжнародних стандартів IFRS). Крім цього спостерігаються розвинені системи внутрішнього аудиту та контролю, що зменшують фінансові зловживання. Значна увага приділяється ESG-факторам, а саме екології, соціальній відповідальності та управління у фінансовому плануванні. Тому фінансова ефективність поєднується з довірою інвесторів і регуляторів.

В Сінгапурі та Південній Кореї відбувається цифровізація фінансових процесів. Samsung та Hyundai мають державну підтримку. Тому відбувається

масове впровадження цифрових платформ управління фінансами, автоматизованого обліку, аналітики. Крім цього затверджуються і реалізуються державні програми стимулювання фінансової грамотності підприємств, субсидії на цифрову трансформацію. Здійснюється гнучке управління грошовими потоками у малому та середньому бізнесі через FinTech-рішення. Саме цифрові інструменти дозволяють досягати ефективності навіть підприємствам із обмеженими ресурсами.

Тому світовий досвід в питанні підвищення ефективності фінансового менеджменту показує, що прогнозування та сценарне планування є ключем до прийняття ефективних рішень у нестабільному середовищі. Завдяки автоматизації (ERP, CRM, BI) можна суттєво скоротити людський фактор і підвищити точність. Натомість гнучкість у бюджетуванні та управлінні витратами дозволяє швидко адаптуватись. Фінансова прозорість і контроль є запорукою довіри з боку інвесторів і партнерів, а інтеграція фінансів з операційними процесами сприяє довгостроковій стабільності [3].

Отже, для досягнення фінансової стабільності та підвищення ефективності управління фінансами, ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» необхідно комплексно підходити до реформування фінансового менеджменту з урахуванням внутрішніх ресурсів, ринкової ситуації та довгострокових цілей підприємства. Удосконалення системи фінансового менеджменту в ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» має ґрунтуватися на комплексному підході, який передбачає цифровізацію процесів, фінансову дисципліну, аналітичне мислення, ефективне планування та підвищення кваліфікації персоналу. Це дозволить забезпечити стійке функціонування підприємства, збільшити фінансову гнучкість і зміцнити конкурентні позиції на ринку. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» як представник роздрібної торгівлі, потребує модернізації фінансових процесів для покращення управління ресурсами, зниження ризиків і підвищення інвестиційної привабливості.

Список використаних джерел

1. Нікольчук Ю. Фінансовий менеджмент під час війни. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 2. С. 215–223.
2. Перезовова І. В., Шайбан В. М., Деделюк О. В. Реалії і перспективи вітчизняного і міжнародного менеджменту: пріоритетні напрями, прогноз майбуття. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2649/2565>.
3. Пілецька С.Т., Мягих І.М. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМСТВАХ

Крицька А. А., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Науковий керівник: Сотник В. В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Впровадження сучасних управлінських технологій є етапом, що сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства в умовах швидко змінюваного ринкового середовища. Сучасні технології допомагають оптимізувати внутрішні процеси, зменшити витрати, поліпшити комунікацію між підрозділами та підвищити оперативність прийняття рішень. Вони є необхідними інструментами для покращення управлінських практик і дозволяють компаніям бути більш адаптивними до змін, що відбуваються на ринку.

Першим кроком є інтеграція системи управління ресурсами підприємства, зокрема ERP-систем (Enterprise Resource Planning). Ці системи дозволяють автоматизувати і інтегрувати різні процеси управління в компанії, такі як фінанси, закупівлі, виробництво, складське господарство, управління персоналом і продажі. Завдяки впровадженню ERP-системи можна забезпечити реальний моніторинг всіх операцій в режимі реального часу, що дозволяє швидше реагувати на зміни у виробничих і фінансових процесах, що дає можливість знижувати витрати, уникати помилок, покращувати точність планування і підвищувати ефективність управлінських рішень [1].

Другим етапом є впровадження CRM-систем (Customer Relationship Management), які дозволяють ефективно управляти взаємодією з клієнтами, покращувати обслуговування, збільшувати лояльність і підвищувати рівень задоволеності клієнтів. У хлібопекарній галузі, де споживацький попит може швидко змінюватися, CRM-система дозволяє відстежувати потреби клієнтів, прогнозувати тренди і вчасно коригувати виробничі плани. Вона також допомагає персоналізувати пропозиції, розробляти лояльні програми для постійних клієнтів, а також забезпечити своєчасну доставку продукції.

Наступним кроком буде впровадження аналітичних інструментів для прийняття рішень на основі даних. Завдяки сучасним методам аналізу даних, таким як BigData та штучний інтелект (ШІ), підприємства можуть отримувати глибокі інсайти щодо виробничих процесів, стану ринку, поведінки споживачів та ефективності різних операцій. Аналітичні системи дозволяють проводити прогнози попиту, виявляти можливі вузькі місця у виробництві і розробляти стратегії для покращення ефективності. Ці інструменти можуть бути застосовані як для стратегічного планування, так і для оперативного управління, що дозволяє ухвалювати більш обґрунтовані рішення.

Також необхідно впроваджувати мобільні технології, які дозволяють забезпечити доступ до управлінських систем і даних з будь-якого місця та в будь-який час. Мобільні додатки для менеджерів і працівників дозволяють оперативно отримувати інформацію, звіти, замовлення, а також відправляти запити і контролювати виконання завдань без необхідності бути фізично присутніми на робочому місці, що зменшує час на обробку запитів і прискорює прийняття рішень [2].

Необхідним етапом модернізації управлінської технології є автоматизація виробничих процесів. Впровадження роботизованих систем на виробничих лініях, використання автоматичних механізмів для пакування та сортування, а також систем контролю якості дозволяє значно зменшити людський фактор, підвищити точність і швидкість виконання операцій. У підприємствах впровадження таких технологій дозволить не тільки підвищити ефективність

виробництва, а й покращити якість продукції, зменшити кількість дефектів і скоротити витрати на обслуговування [3].

Система електронного документообігу також є невід'ємною частиною впровадження сучасних управлінських технологій. Вона дозволяє зменшити використання паперових документів, автоматизувати процеси погодження і затвердження документів, зберігати дані в електронному вигляді, що дозволяє знизити витрати на зберігання документів і підвищити доступність інформації для всіх рівнів управлінського персоналу.

Впровадження технологій у сфері управлінських процесів також включає навчання і розвиток персоналу. У цьому контексті використання онлайн-платформ для навчання та розвитку співробітників є кроком до покращення загальної компетентності та продуктивності. Онлайн-курси, тренінги і вебінари дозволяють швидко і ефективно підвищити кваліфікацію працівників, що дозволить їм краще адаптуватися до нових технологій та змін у бізнес-середовищі.

Для реалізації впровадження управлінських технологій необхідно залучати зовнішніх консультантів і спеціалістів з ІТ-технологій, які можуть забезпечити інтеграцію нових систем у вже існуючу інфраструктуру підприємства, що допоможе уникнути помилок при впровадженні, забезпечити належний супровід і технічну підтримку на всіх етапах.

Отже, завдяки автоматизації процесів, інтеграції інформаційних систем та аналітичних інструментів, підприємство здатне підвищити оперативність прийняття рішень, знизити витрати та поліпшити комунікацію між підрозділами.

Список використаних джерел

1. Савчук Н. М. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Умань: Візаві. 2021. 259 с.
2. Сочинська-Сибірцева І., Сторожук О., Доренська А. Удосконалення методів менеджменту підприємства: навчальний посібник. Кропивницький, 2023. 277 с.
3. Чумаченко О., Плетенецька С., Антонет Т. Управління фінансовим станом підприємств у системі стратегічного менеджменту. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1 (73). С. 54-65.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ишук Я.І., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Балановська Т.І., кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Управління персоналом є важливою складовою успішного функціонування будь-якої організації. Ефективна робота з персоналом охоплює широкий спектр завдань: від добору працівників та їхнього професійного розвитку до формування корпоративної культури, систем мотивації та утримання талантів. Якісне управління сприяє підвищенню продуктивності праці працівників, формуванню сприятливого мікроклімату в колективі та досягненню стратегічних цілей організації.

Окрім чітко спланованої реалізації основних процесів організації в умовах воєнного стану гостро постає питання ефективності управління персоналом, зокрема, зниження ризиків та загроз кадровій безпеці суб'єкта господарювання. Вирішенню цих питань сприятиме впровадження CRM-систем, які здатні забезпечити диджиталізацію двох найважливіших сфер в управлінні персоналом – мотивації та контролю, а також підвищать ефективність роботи персоналу, що, в свою чергу, підвищить рівень задоволеності клієнтів [2].

Важливим етапом у процесі управління персоналом, особливо в сучасних умовах, є добір працівників, адже від того, яким чином проведений набір претендентів на посади і які люди відібрані для роботи в організації, залежить уся наступна її діяльність [1]. Впровадження новітніх технологій та зростання конкурентної боротьби на ринку значно прискорює процес старіння професійних знань та навичок. Персоналу слід періодично проходити підвищення кваліфікації, перепідготовку тощо. В організаціях цей процес сьогодні набуває безперервного характеру.

Управління персоналом організації є багатограним процесом, здійснення якого забезпечує її висококваліфікованими та конкурентоспроможними працівниками; сприяє створенню умов для повнішого розкриття їх потенціалу та ефективного використання, мотивації; дає змогу збалансувати інтереси організації та працівників, що, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності діяльності організації та досягненню конкурентних переваг [3]. Інвестування в людський капітал, формування позитивного корпоративного середовища та застосування сучасних методів управління персоналом стають необхідними умовами для сталого розвитку будь-якої організації.

Список використаних джерел

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с. URL: <https://dglb.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/05afda44-2013-4604-a3e1-170512d20f33/content>
2. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 40-42 URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2011/12.pdf
3. Герчанівська С. В., Стемковська І. В. Управління персоналом підприємств в сучасних умовах. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2021. № 2., Т. 2. С. 200-211. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/5134/1/statya_gerchan%C3%ACvska_stemkovska_upravl%C3%ACnnia_personalom_p%C3%ACdpriemstv_v_%20suchasnih_umovah.pdf

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Лайчук А. С., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У динамічних сучасних умовах спостерігається тенденція до збільшення кількості конфліктних ситуацій у різних сферах діяльності організацій. Успішне їх попередження та вирішення потребує усвідомлення причин виникнення конфлікту з боку керівників, знання й оволодіння ефективними способами спілкування,

вміння обирати дієвий спосіб поведінки в конфліктній ситуації, що виникають при довготривалих взаєминах. Поняття «конфлікт» можна розглядати, як відсутність згоди між двома або більше сторонами, які можуть бути фізичними особами або групами. Кожна сторона робить все можливе, щоб була прийнята її точка зору і заважає іншій стороні робити це саме [2]. У свідомості людей, конфлікт найчастіше ототожнюється з агресією, погрозами, суперечками, ворожістю, війною та ін. В результаті поширена думка, що конфлікт завжди є небажаним явищем і його необхідно негайно вирішувати, як тільки він виникне [1]. Проте, конфлікт може бути функціональним і сприяти підвищенню ефективності організації. Роль конфлікту залежить від того, наскільки ефективно ним управляють.

Мінливість внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності може спричинювати зміну відношення персоналу до встановлених в організації норм, в результаті чого у працівника/групи працівників/всього колективу може виникнути невдоволення наявною системою організації роботи. Крім того, конфлікти можуть виникнути на міжособистісному рівні, не маючи відношення до професійної діяльності колективу. Тому, керівництву варто сформувати алгоритм управління конфліктами в організації, який передбачатиме діагностування соціально-психологічного клімату в колективі, причини виникнення конфлікту, а також вже існуючих конфліктів та способів їх урегулювання (рис. 1).

Стратегії управління конфліктами в системі менеджменту організації є важливою складовою забезпечення її ефективної діяльності та стабільності. Незалежно від обраного підходу, розробка стратегії вирішення конфліктів вимагає ретельного аналізу наявних протиріч, розуміння їхніх причин і врахування особливостей кожної організації [3].

Стратегічне планування управління конфліктами включає:

- Політику управління – розробку чітких правил і процедур.
- Інтеграцію в стратегію – управління конфліктами як частина загальної стратегії.
- Оцінку ризиків – аналіз конфліктів для запобігання негативних наслідків.



Рис. 1. Алгоритм управління конфліктами*

Примітка. *Розроблено за: [2]

Серед стратегій вирішення конфліктів варто виділити: переговори (обговорення і пошук взаємоприйнятної рішення); посередництво (залучення стороннього нейтрального посередника); арбітраж (прийняття рішення третім лицем); стилі управління (уникнення, пристосування, компроміс – вибір залежно від ситуації).

Таким чином, постійне вдосконалення стратегій управління конфліктами необхідне для адаптації до змін в організаційному середовищі та потреб організації. Це безперервний процес, який забезпечує актуальність та ефективність діяльності з управління конфліктами. Важливо регулярно переглядати обрані стратегії з урахуванням нових викликів та змін у команді, корпоративній культурі чи зовнішньому середовищі. Загальна мета цього процесу полягає в тому, щоб надати керівникам організацій ефективні інструменти для виявлення, управління та вирішення конфліктів. Це допомагає створити позитивний робочий клімат та підтримувати стабільність у команді, що, у свою чергу, допомагає досягти стратегічних цілей організації.

Список використаних джерел:

1. Гавриш О. М., Зоргач А. М. Вплив лідера на управління конфліктами в колективі підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 4. С. 239–244. URL: <http://ujae.org.ua/vplyv-lidera-na-upravlinnya-konfliktamy-v-kolektyvi-pidpryyemstva/>.

2. Захарчин Г. М., Винничук Р. О. Управління конфліктами : навчальний посібник. Львів : Львівська політехніка, 2017. 160 с.

3. Терент'єва Н. В., Нешта В. В. Стратегічні аспекти управління конфліктами на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9 (279). С. 194–203.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ НА ОСНОВІ КРІ

Семенова О. М., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У сучасних умовах зростаючої конкуренції підприємства стикаються з необхідністю підвищення ефективності управління. Впровадження системи управління на основі ключових показників ефективності (КРІ) стає одним із провідних інструментів для досягнення стратегічних цілей організації. КРІ дозволяють не лише вимірювати результати діяльності, а й управляти ними системно, з орієнтацією на оптимізацію процесів і підвищення конкурентоспроможності.

За останні п'ять років застосування КРІ у бізнес-практиках зросло на 30% як в Україні, так і на світовому рівні. Це свідчить про розуміння організаціями важливості отримання чітких, об'єктивних параметрів для оцінки роботи та їх інтеграції у процес прийняття управлінських рішень. Переваги таких систем підтверджуються як економічними показниками, так і покращенням мотивації персоналу.

Ключові показники ефективності (КРІ) – це кількісні або якісні метрики, що відображають ступінь досягнення організацією її стратегічних та операційних

цілей. Вони слугують об'єктивним інструментом оцінки результативності процесів та діяльності в цілому [3].

Система КРІ має тісний зв'язок із стратегічними цілями організації, оскільки кожен показник відображає конкретний аспект діяльності, який вносить внесок у загальний успіх. Впровадження КРІ дозволяє створити ланцюг вимірювань – від верхнього управлінського рівня до окремих працівників, забезпечуючи прозорість і чіткість в управлінні.

До етапів формування системи КРІ в організації належить [1]:

1. Перший етап формування системи КРІ – визначення стратегічних цілей і завдань організації. Цілі повинні бути конкретними, вимірюваними та орієнтованими на довгостроковий розвиток. Вони виступають фундаментом для подальшого підбору показників.

2. Наступним важливим кроком є ідентифікація ключових процесів, які мають суттєвий вплив на досягнення цих цілей. Це дає змогу сконцентрувати управлінську увагу на найважливіших сферах та ресурсах організації, що потребують моніторингу.

3. На основі аналізу цілей і процесів розробляються конкретні КРІ для кожного рівня управління – стратегічного, тактичного і операційного. Для ефективності система показників повинна бути узгодженою, зрозумілою та включати чіткі критерії та методи вимірювання. Затвердження КРІ здійснюється на рівні керівництва, забезпечуючи належний контроль і відповідальність.

Вимірювання КРІ може здійснюватися як кількісними, так і якісними методами. Кількісні методи базуються на точних числових значеннях (прибуток, час виконання, кількість клієнтів), що дозволяють порівнювати фактичні та планові показники. Якісні методи доповнюють кількісні, наприклад, оцінка задоволеності клієнтів або рівня мотивації персоналу. Використання інформаційних систем, зокрема ERP-систем, дозволяє автоматизувати збір, обробку та аналіз даних КРІ. Завдяки цим інструментам моніторинг стає оперативним і точним, створюючи основу для прийняття рішень у реальному часі [2].

Для успішного впровадження системи управління КРІ необхідно чітко

розподілити відповідальність за їх досягнення серед структурних підрозділів організації. Це дозволяє забезпечити координацію дій і відповідність операційних процесів узгодженим цілям. Одна із ключових складових організаційної інтеграції – створення системи звітності, що включає регулярне подання даних про стан КРІ, а також механізми контролю та аналізу показників. Така система допомагає вчасно виявляти відхилення та приймати коригувальні заходи.

Впровадження КРІ стикається з низкою викликів, серед яких ключовим є опір змінам з боку працівників. Несприйняття нових методів контролю і оцінки може призвести до низької ефективності системи та виникнення конфліктів. Недостатня кваліфікація персоналу у роботі з КРІ та інформаційними системами також гальмує процес впровадження. Необхідно передбачати навчальні заходи й підвищення компетенцій для забезпечення повного розуміння цілей системи. Ще однією проблемою є отримання достовірної інформації: відсутність чітких процедур збору, помилки у введенні даних або технічні проблеми можуть впливати на якість оцінки показників. Важливим є створення контрольних механізмів для корекції цих недоліків.

Таким чином, успіх впровадження системи КРІ значною мірою залежить від чіткого визначення цілей, якісної підготовки кадрів, прозорості організаційної структури та сучасної автоматизації процесів. Важливо, щоб КРІ були релевантними, балансованими між фінансовими та нефінансовими аспектами. Постійний розвиток системи та адаптація до змін ринку є запорукою стійкості організації. З огляду на цифровізацію економіки, перспективним є використання технологій великих даних, штучного інтелекту та аналітичних платформ для глибшого аналізу КРІ та автоматизованого управління. Це дасть змогу не лише оцінювати результати, а й прогнозувати тенденції та оптимізувати стратегії управління.

Список використаних джерел:

1. Карковська В. Я. Особливості застосування КРІ в умовах формування механізмів кадрової безпеки органів державної влади. *Право та державне управління*. 2020. № 2. С. 159–164.
2. Шалева О. Система КРІ як сучасний інструмент управління бізнес-процесами готельних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-147>.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Москаленко О. П., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У сучасних умовах цифрова трансформація аграрного сектору стає ключовим чинником підвищення ефективності та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Зростаюча потреба в раціональному використанні ресурсів, кліматичні виклики та глобальні продовольчі кризи стимулюють аграріїв впроваджувати новітні технології управління.

Під цифровими технологіями розуміють сукупність інформаційних та комунікаційних інструментів, що забезпечують автоматизацію, оптимізацію та прогнозування аграрних процесів.

Прогнози експертів на найближчі роки сходяться на тому, що цифрова революція в сільському господарстві стане каталізатором, який дозволить аграрному сектору задовольнити потреби майбутніх поколінь. Іншими словами, цифрова революція сільського господарства повністю відповідатиме вимогам сталого розвитку. Цифровізація матиме здатність трансформувати всі ланки ланцюжка створення вартості сільськогосподарської продукції. Управління ресурсами будь-якого елемента цього ланцюжка може бути побудоване на принципах оптимізації, індивідуального підходу, розумності та передбачуваності [2].

Серед основних груп цифрових технологій сільськогосподарських

підприємств варто виокремити:

- технології Інтернет речей (IoT): датчики, дрони, GPS-навігація.
- Big Data: аналітика великих обсягів даних з полів, техніки, метеорології.
- Штучний інтелект (AI): прогнозування врожайності, хвороб, оптимізація логістики.
- ERP-системи: планування ресурсів підприємства.
- GIS-технології: управління земельними ресурсами.
- Дистанційне зондування землі (ДЗЗ): супутникові знімки та їх інтерпретація.

Цифрові технології часто розвиваються паралельно, а потім інтегрують або поєднують окремі елементи. Технологічне вдосконалення передбачає інтеграцію технологій в існуючі системи для підвищення їхньої ефективності. Інтернет речей, Big Data та штучний інтелект часто використовуються в поєднанні, як і штучний інтелект та робототехніка. Дрони часто поєднуються із супутниками та Big Data. Деякі цифрові технології спрямовані на зниження ризиків у сільськогосподарському виробництві, такі як виявлення хвороб сільськогосподарських культур та тварин, використання дронів для створення детальних карт ґрунту та моніторингу пошкоджень рослин; глобальне позиціонування GPS дозволяє контролювати фактичне місцезнаходження, переміщення та використання техніки тощо. Все це приносить користь усьому ланцюжку створення вартості [2].

До переваг використання цифрових технологій у сільськогосподарських підприємствах належить: підвищення врожайності та якості продукції; зниження витрат на ресурси завдяки точному дозуванню; прозорість процесів і покращення контролю; швидке ухвалення управлінських рішень на основі аналітики; полегшення доступу до міжнародних ринків через стандартизацію та сертифікацію.

Окрім переваг, існують також певні проблеми цифровізації сільськогосподарських підприємств, а саме: висока вартість впровадження ІТ-рішень; низький рівень цифрової грамотності працівників; відсутність державного стимулювання на належному рівні; недостатній розвиток цифрової інфраструктури

в сільській місцевості (інтернет, мобільний зв'язок); складність інтеграції різних технологічних платформ.

На сучасному етапі розвитку України поступово формується потужна цифрова стратегія управління сільськогосподарськими підприємствами, заснована на використанні комп'ютерних технологій, геоінформаційних систем, управлінні бізнес-процесами виробництва, SMART обладнання, логістики, маркетингу, що дозволить диференційовано та чітко розглядати технічні, технологічні та управлінські рішення [3].

Таким чином, цифрові технології суттєво змінюють парадигму управління сільськогосподарськими підприємствами. Їх ефективне використання дає змогу підвищити продуктивність, оптимізувати витрати, забезпечити сталий розвиток. Для повноцінної цифровізації необхідні комплексні зусилля: інвестиції, державна підтримка, освітні програми та кооперація з ІТ-сектором.

Список використаних джерел:

1. Лазебник Л., Войтенко В. Цифрові технології в управлінні сільськогосподарським підприємством. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 6(41). С. 203–210. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v6i41.251440>.
2. Руденко М. В. Вплив цифрових технологій на аграрне виробництво: методичний аспект. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30 (69). № 6. С. 30–37. URL: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-6-28>.
3. Халатур С. М., Павлова Г. Є., Рудакова В. Ю., Матвіїчук Є. Д. Методичні аспекти управління фінансовою стійкістю аграрних підприємств в умовах їх діджиталізації. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 19–26.

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЛОГІСТИЦІ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ РЕПУТАЦІЇ БРЕНДУ

Козлов І. О., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Вакуленко В. Л., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації, логістика стає ключовим елементом формування конкурентних переваг бренду. Репутація компанії безпосередньо залежить від ефективності ланцюгів поставок, точності доставки, якості обслуговування клієнтів та прозорості операцій. Впровадження цифрових технологій у логістичні процеси дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й створити позитивний імідж бренду через своєчасне задоволення вимог сучасного споживача [2].

Цифрові технології в логістиці — це інструменти, що забезпечують автоматизацію, аналітику даних, інтеграцію систем та комунікацію в режимі реального часу. Вони охоплюють: системи управління складом (WMS) — автоматизацію обліку запасів, зменшення помилок і підвищення швидкості обробки замовлень; транспортні платформи зі штучним інтелектом — оптимізацію маршрутів, зниження витрат на паливо, прогнозування термінів доставки; Інтернет речей (IoT) — відстеження вантажів у реальному часі, контроль температури, вологості та інших параметрів для чутливих товарів; блокчейн — забезпечення прозорості ланцюгів поставок, запобігання фальсифікації та підвищення довіри клієнтів [1]; Big Data та аналітику — прогнозування попиту, персоналізацію сервісу, оперативне реагування на зміни ринку.

Варто відзначити суттєвий вплив цифрових технологій на репутацію бренду завдяки автоматизованим системам, прозорим операціям, швидкому реагуванню на запити. Інтеграція чат-ботів та AI-помічників забезпечують миттєву підтримку клієнтів, а оптимізація маршрутів та зменшення викидів CO₂ за допомогою цифрових інструментів сприяють формуванню іміджу «зеленого» бренду. Саме персоналізація сервісу дозволяє пропонувати індивідуальні рішення, що підвищує лояльність [3]. Важливим аспектом є також зменшення операційних ризиків. Так, блокчейн-технології запобігають втручанню сторонніх осіб у ланцюги поставок, а системи прогнозування допомагають уникнути дефіциту товарів, що формує образ надійного та інноваційного бренду.

Таким чином, впровадження цифрових технологій у логістику є стратегічним кроком для підвищення репутації бренду. Ефективне використання інструментів

автоматизації, аналітики та комунікації забезпечує прозорість, швидкість і якість послуг, що безпосередньо впливає на клієнтську довіру та конкурентні переваги компанії.

Список використаних джерел:

1. Іванченко В. О., Лисенко Т. П. Блокчейн у логістиці: інновації для прозорості та довіри. *Цифрова економіка*. 2023. № 4. С. 22–30.
2. Мельник А. С., Шевченко І. В. Вплив цифрових технологій на логістичні процеси. *Сучасні технології управління*. 2022. № 7. С. 45–52.
3. Павленко К. М. Персоналізація логістичних послуг як інструмент підвищення лояльності клієнтів. *Маркетинг і логістика*. 2021. Вип. 9.
4. Федорук О. Л., Кравчук М. І. Штучний інтелект у клієнтському сервісі: нові можливості для брендів. *Інновації в бізнесі*. 2023. № 2. С. 18–25.
5. Вакуленко В., Юнтао Л., Сметан Д. Аналіз рівня цифровізації сільськогосподарських підприємств України у період воєнного стану. 2024. *Економіка та суспільство*. Вип. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-122>

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Слинчук В. А., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Вакуленко В. Л., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У сучасних умовах цифрова трансформація стала ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств, визначаючи нові орієнтири розвитку інноваційної та інвестиційної діяльності. Цифровізація, як процес інтеграції цифрових технологій у всі сфери функціонування підприємства, забезпечує автоматизацію бізнес-процесів, ефективне управління даними та оптимізацію управлінських рішень. У науковому дискурсі цифровізація розглядається як чинник, що підсилює інноваційну здатність підприємств, водночас виступаючи каталізатором інвестиційної активності. Інноваційна діяльність передбачає комплекс заходів, пов'язаних зі створенням, розвитком та

впровадженням нових або вдосконалених продуктів, технологій чи бізнес-моделей, тоді як інвестиційна діяльність охоплює формування та реалізацію стратегій довгострокового капіталовкладення. Цифрові технології суттєво трансформують ці напрями, виступаючи засобом генерації, реалізації та масштабування інновацій, а також інструментом ефективного залучення, розподілу та моніторингу інвестиційних ресурсів [1, 2].

Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю в умовах цифрової трансформації набуває нового змісту, зосереджуючи увагу на використанні цифрових платформ, хмарних сервісів, інтелектуальних систем аналізу даних і технологій штучного інтелекту. Застосування краудсорсингових платформ дає змогу централізовано збирати інноваційні ідеї від працівників, клієнтів і зовнішніх експертів, стимулюючи залучення широкого кола зацікавлених сторін. Інструменти досліджень і розробок на базі цифрових рішень дозволяють зменшити часові та фінансові витрати на створення нових продуктів завдяки моделюванню, симуляціям і віртуальному прототипуванню, а також забезпечують ефективне управління проектами, контроль за ресурсами й аналіз патентного ландшафту. Значну роль відіграють технології штучного інтелекту та машинного навчання, які використовуються для прогнозування ринкових трендів, персоналізації продуктів і автоматизації рутинних операцій. Цифрові платформи сприяють обміну знаннями між командами, що працюють над інноваціями, та створюють єдиний інформаційний простір для співпраці незалежно від географічної віддаленості учасників [2].

В інвестиційній сфері цифрові рішення включають краудфандингові платформи, які розширюють доступ до фінансування, системи управління інвестиційними проектами, що дозволяють здійснювати оперативний моніторинг реалізації, оцінку ризиків та контроль за бюджетами, а також фінансово-аналітичні інструменти для оцінки інвестиційної привабливості проєктів за показниками NPV, IRR та ROI [4]. Використання блокчейн-технологій сприяє прозорості, достовірності та безпеці інвестиційних транзакцій, спрощуючи верифікацію угод та управління контрактами. Цифровізація сприяє пришвидшенню інноваційного

циклу – від генерації ідеї до виходу продукту на ринок, підвищує обґрунтованість інвестиційних рішень за рахунок аналізу великих обсягів даних, оптимізує використання ресурсів, підвищує рівень співпраці між учасниками процесів, а також забезпечує прозорість і підзвітність кожного етапу управління. Зокрема, цифрові інструменти дозволяють зменшити операційні витрати, підвищити адаптивність підприємства до динаміки ринку та сформувати відкриту модель управління інноваціями й інвестиціями. Водночас процес цифрової трансформації в Україні супроводжується низкою викликів: висока вартість впровадження технологій, недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, проблеми інтеграції цифрових рішень, ризики кібербезпеки та нерозвинена цифрова інфраструктура [5].

Не менш важливою проблемою є організаційний опір змінам, що обмежує темпи цифровізації. Попри наявні бар'єри, перспективи розвитку цифровізації залишаються позитивними. Зокрема, поширення хмарних рішень і SaaS-моделей здешевлює доступ до сучасних інструментів, активний розвиток освітніх технологій сприяє підвищенню цифрової компетентності кадрів, а інтеграція ШІ та ML у бізнес-процеси відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління. Додатковим стимулом виступає підтримка цифрової трансформації на державному рівні, включаючи ініціативи цифрової економіки та електронного врядування. Для досягнення успішної цифрової трансформації підприємствам доцільно розробити комплексну стратегію цифровізації, з урахуванням галузевої специфіки та рівня зрілості цифрової інфраструктури. Необхідно інвестувати в розвиток людського капіталу, забезпечити інтеграцію надійних цифрових рішень, створити систему управління кібербезпекою та заохочувати участь персоналу в трансформаційних процесах. Впровадження цифрових інструментів повинно здійснюватися поступово, з обов'язковим моніторингом ефективності їх використання.

Таким чином, цифровізація є не лише засобом модернізації управлінських підходів, але й стратегічним інструментом забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці. Її раціональне

впровадження в управління інноваційно-інвестиційною діяльністю формує підґрунтя для сталого зростання, інноваційного прориву та ефективного використання ресурсного потенціалу

Список використаних джерел:

1. Вакуленко В. Л., Юнтао Л., Сметан Д. С. Аналіз управління сільськогосподарськими підприємствами з використанням мобільних додатків. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2025. Вип. 1 (77). С. 88-94. URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-12>
2. Вакуленко В., Юнтао Л., Сметан Д. Аналіз рівня цифровізації сільськогосподарських підприємств України у період воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-122>
3. Rogers E. M. (2010). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press. URL: https://www.google.com/search?q=https://books.google.com.ua/books/about/Diffusion_of_Innovations.html%3Fid%3D0h1bAQAAQBAJ%26redir_esc%3Dy
4. Теслюк, С., Матвійчук, Н., Демчук, Н. (2022). Краудфандинг як сучасний спосіб фінансування: проблеми та перспективи його розвитку в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-16>
5. Вакуленко В., Сметан Д., Юнтао Л. Методологічні засади оцінювання процесу управління виробничими процесами сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану. *Управління змінами та інновації*. 2024. Вип. 10. С. 66-70. URL: <https://doi.org/10.32782/CMI/2024-10-13>
6. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(11), 64-88. URL: <https://hbr.org/2014/11/how-smart-connected-products-are-transforming-competition>

ІННОВАЦІЙНИ ТЕХНОЛОГІЇ У РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТІ БРЕНДУ: ОЦІНКА ТА МОНІТОРИНГ ПОТЕНЦІЙНИХ ЗАГРОЗ

Рибецький Д.О., здобувач першого (бакалаврського рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: **Вакуленко В. Л.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

В епоху стрімкого розвитку цифрових технологій та глобалізації інформаційного простору, управління ризиками бренду набуває особливої

актуальності. Репутація, що є ключовим активом бренду, може бути миттєво підірвана негативними відгуками, інформаційними атаками або кризовими ситуаціями. У цьому контексті, впровадження інноваційних технологій у процеси оцінки та моніторингу потенційних загроз стає не просто бажаним, а необхідним елементом ефективного ризик-менеджменту бренду [1].

Традиційні методи управління ризиками бренду, такі як аналіз преси та опитування громадської думки, часто є запізнілими та не здатні оперативно реагувати швидкоплинні зміни в інформаційному полі. Інноваційні технології пропонують значно ширший спектр інструментів для проактивного виявлення, аналізу та прогнозування потенційних загроз для бренду [2].

Основними інноваційними технологіями у ризик-менеджменті бренду є:

1. Системи моніторингу соціальних мереж – платформи на основі ШІ та машинного навчання здатні в режимі реального часу відстежувати згадки про бренд, аналізувати тональність коментарів, виявляти лідерів думок та потенційні осередки негативу [3]. Ці системи дозволяють оперативно реагувати на критичні ситуації та запобігати їх ескалації.

2. Аналіз великих даних (Big Data Analytics) – обробка великих масивів даних з різних джерел (соціальні мережі, відгуки клієнтів, дані про продажі, поведінка користувачів на вебсайті) дозволяє виявляти приховані закономірності та прогнозувати можливі ризики для бренду, пов'язані зі зміною споживчих настроїв або появою негативних трендів [4].

3. Технології обробки природної мови (NLP) – дозволяє аналізувати текстові дані (відгуки, коментарі, статті) для виявлення ключових тем, емоційного забарвлення та потенційних ризиків для репутації бренду.

4. Візуальний аналіз – технології розпізнавання зображень та відео можуть використовуватися для моніторингу використання логотипу бренду, виявлення несанкціонованного контенту або візуальних образів, що можуть завдати шкоди бренду.

5. Блокчейн-технології – у певних аспектах, блокчейн може забезпечити прозорість та незмінність інформації про проходження та якість продукції, що може

бути важливим для запобігання ризиками, пов'язаним з підробками або недобросовісними постачальниками [5].

Застосування інноваційних технологій в оцінці та моніторингу потенційних загроз бренду дозволяє:

1. Раннє виявлення ризиків: оперативний моніторинг дозволяє ідентифікувати потенційні загрози на початкових етапах їх розвитку.
2. Прогнозування кризових ситуацій: аналіз даних та алгоритми ШІ можуть допомагати прогнозувати ймовірність виникнення криз.
3. Оперативне реагування: швидке виявлення негативу дозволяє своєчасно вживати заходів для його нейтралізації.
4. Глибокий аналіз контексту: технології NLP та візуального аналізу забезпечують розуміння причин виникнення ризиків та їхнього потенційного впливу.
5. Персоналізоване реагування: сегментація аудиторії та аналіз її настроїв дозволяють розробляти більш ефективні стратегії комунікації під час криз.
6. Вимірювання ефективності: аналітичні інструменти дозволяють оцінювати ефективність вжитих заходів з управління ризиками.

Однак, впровадження інноваційних технологій у ризик-менеджменті бренду вимагає не лише інвестицій у відповідні інструменти, але й наявності кваліфікованих фахівців, здатних ефективно їх використовувати та інтерпретувати отримані дані. Важливо враховувати етичні аспекти використання даних та забезпечувати конфіденційність інформації. Інноваційні технології відіграють ключову роль у трансформації підходів до ризик-менеджменту бренду. Завдяки можливостям оперативного моніторингу, глибокого аналізу даних та прогнозування, компанії отримують потужні інструменти для управління потенційними загрозами. Ефективне використання цих технологій дозволяє не лише захистити репутацію бренду, але й підвищити його стійкість та конкурентоздатність в умовах мінливого цифрового середовища.

Список використаних джерел

1. Барановська О. В., Білик О. І. Цифрові технології в управлінні репутацією підприємства. Економіка і організація управління. 2021. Вип. 4. С. 176-182.

2. Василенко В. О., Павленко Н. В. Інформаційні технології в маркетингу. Маркетинг і цифрові технології. 2019. Вип. 3. С. 5-18.
3. Дмитришин Л. І. Ковальчук О. В. Управління репутаційними ризиками підприємства в умовах цифровізації. 2020. Вип. 6. С. 123-128.
4. Євдокимова Н. М., Макаренко М. В. Застосування штучного інтелекту в маркетингових дослідженнях. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 65. С. 234-239.
5. Катренко Н. В., Солодовник О. В. Технології обробки природної мови в аналізі відгуків споживачів. Бізнес Інформ. 2024. Вип. 1. С. 215-220.

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УСПІШНІСТЬ СТАРТАПІВ

*Оладова М. А., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Вакуленко В. Л., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрової економіки інноваційні технології відіграють ключову роль у становленні та розвитку стартапів. Вони не лише створюють нові можливості для започаткування бізнесу, а й значною мірою визначають його подальшу конкурентоспроможність, динаміку зростання і здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Інновації — це рушійна сила стартап-екосистем, що дозволяють створювати унікальні продукти або послуги, вдосконалювати бізнес-моделі, зменшувати витрати та підвищувати якість обслуговування клієнтів. За допомогою сучасних технологій стартапи можуть швидко масштабувати діяльність, працювати на глобальних ринках і при цьому зберігати гнучкість [1].

Інноваційні технології, такі як штучний інтелект, хмарні обчислення, блокчейн та Інтернет речей, стають фундаментом для створення нових бізнес-моделей. Вони дозволяють стартапам швидко адаптуватися до змін ринку, оптимізувати внутрішні процеси та пропонувати унікальні продукти чи послуги [2]. Наприклад, дослідження показують, що використання мережевих аналітичних

інструментів може передбачити успішність стартапу на ранніх етапах його розвитку.

Успішність стартапів значною мірою залежить від доступу до фінансування. Інноваційні проєкти часто потребують значних інвестицій на початкових етапах. Залучення венчурного капіталу, участь у грантових програмах та підтримка з боку держави є критичними факторами для розвитку таких підприємств.

Варто пам'ятати про виклики, такі як: високі стартові витрати, потреба у висококваліфікованих кадрах, швидке старіння технологій та ризики кібератак – все це створює додаткове навантаження на молоді компанії. Успішні стартапи долають ці труднощі завдяки стратегічному плануванню, гнучкості, постійному навчанню команди та адаптації до ринкових змін.

Основні напрями впливу інноваційних технологій:

1. Автоматизація бізнес-процесів-інноваційні рішення, такі як CRM-системи, ERP-платформи, чат-боти тощо, дозволяють стартапам зменшити операційні витрати, уникати людських помилок і швидше обслуговувати клієнтів.

2. Хмарні технології – завдяки хмарним рішенням молоді компанії можуть уникнути високих витрат на інфраструктуру, мати доступ до своїх даних з будь-якої точки світу та забезпечувати гнучкість у масштабуванні.

3. Штучний інтелект та машинне навчання-AI допомагає стартапам персоналізувати продукти, прогнозувати попит, аналізувати поведінку клієнтів, а також автоматизувати процеси обслуговування.

4. Big Data та аналітика – збір і аналіз великих обсягів даних дозволяє приймати обґрунтовані стратегічні рішення, виявляти нові можливості та ризики, підвищувати точність маркетингових кампаній.

5. Блокчейн і смарт-контракти – ці технології підвищують прозорість операцій, захищають дані та оптимізують взаємодію з партнерами, що особливо важливо для фінтех, логістики та юридичних стартапів.

Незважаючи на значні переваги, впровадження інновацій пов'язане з певними викликами, необхідністю постійного оновлення знань та навичок, а також потреби в адаптації до швидких технологічних змін. З урахуванням глобальних тенденцій

та зростаючої підтримки з боку держави та інвесторів, перспективи для інноваційних стартапів залишаються позитивними.

Отже, інноваційні технології є визначальним чинником успішності стартапів, що забезпечують конкурентні переваги, сприяють підвищенню продуктивності, покращенню якості послуг і здатності стартапу швидко реагувати на потреби ринку. Відкритість до інновацій, вміння їх адаптувати до реальних умов і ефективно використовувати стає запорукою успішної реалізації стартап-проектів у XXI столітті.

Список використаних джерел:

1. Іванова Н., Кучеренко Д., Кузнецова Т., Гуржій Н., Лутай Л. Стартап як стратегічна складова розвитку креативної економіки України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3438>
2. Bonaventura M., Ciotti V., Panzarasa P., Liverani S., Lacasa L., Latora V. Predicting success in the worldwide start-up network. 2019. URL: <https://arxiv.org/abs/1904.08171>
3. Насаченко М.Ю. Індустрія стартапів в Україні: каталізатор відновлення після війни та посилення монетарної трансмісії. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. Вип. 8 (1). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4851>
4. Маргасова В., Іванова Н., Попело О. Тенденції розвитку світових start-up екосистем та залучення кращих практик інноваційного підприємництва для України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/318946>
5. Остапчук О., Миколайчук В. Технологічні інновації як ключовий чинник конкурентоспроможності на глобальному ринку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. URL: <https://heraldes.khmnmu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/241>

СУЧАСНІ ТЕНДЕЦІЇ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ: ІНТЕГРАЦІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ, ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА БІЗНЕС МОДЕЛЕЙ

Коряковська А. Є., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: **Вакуленко В. Л.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

В умовах стрімкого технологічного розвитку та цифрової трансформації світової економіки, однією з найактуальніших тем є розвиток стартапів як

драйверів інновацій. Сучасні стартапи відіграють важливу роль у формуванні конкурентного середовища, оскільки саме вони здатні оперативно впроваджувати новітні технології, задовольняючи потреби ринку і створюючи унікальні ціннісні пропозиції. Успішне функціонування стартапів сьогодні значною мірою залежить від здатності інтегрувати цифрові інструменти, штучний інтелект (ШІ) та інноваційні бізнес-моделі [3].

Однією з ключових тенденцій розвитку стартапів у сучасному середовищі є широке застосування штучного інтелекту. ШІ використовується в аналітиці даних, автоматизації процесів, персоналізації продуктів та прогнозуванні поведінки. Завдяки ШІ стартапи можуть оптимізувати витрати, скоротити час на виведення продукту на ринок та покращити якість обслуговування клієнтів [1]. Інтеграція ШІ у стартапи має не лише технологічний, але й стратегічний вимір. Такі інструменти, як машинне навчання, обробка природної мови, комп'ютерне бачення тощо, сприяють створенню продуктів, які постійно адаптуються до змін у зовнішньому середовищі, що забезпечує стартапам довгострокову конкурентну перевагу.

Не менш важливою тенденцією є цифровізація усіх сфер діяльності стартапів. Вона охоплює як внутрішні процеси управління (через CRM-системи, ERP-платформи, хмарні технології), так і зовнішні комунікації (через соціальні мережі, маркетплейси, цифрові канали продажів). Цифровізація дозволяє забезпечити гнучкість, масштабованість та прозорість бізнесу, що є критично важливим для швидкозростаючих підприємств [4]. Цифрові інструменти також відіграють важливу роль у залученні інвестицій. Онлайн-платформи, краудфандинг, токенизація активів дозволяють стартапам розширювати джерела фінансування, знижуючи залежність від традиційних венчурних фондів. У тісному зв'язку з цифровими технологіями розвиваються і нові бізнес-моделі, адаптовані до змін середовища. Особливого поширення набувають платформи типу «Software as a Service» (SaaS), «Marketplace», freemium-моделі, підписки, а також моделі, що базуються на використанні даних (data-driven business models) [2]. Сучасні стартапи часто орієнтовані не лише на прибуток, а й на соціальну та екологічну

відповідальність. Це відображається в появі impact-oriented стартапів, які поєднують інновації з досягненням цілей сталого розвитку. Сприятливим чинником для розвитку стартапів також є екосистеми інновацій — кластери, акселератори, інкубатори, технопарки, які забезпечують новостворені компанії знаннями, ресурсами та контактами для успішного старту масштабування. У сучасному інноваційному середовищі бізнес-модель є одним із ключових факторів, що визначають життєздатність і конкурентоспроможність стартапу. Бізнес-модель відображає спосіб, у який компанія створює, доставляє та отримує цінність. Сучасні стартапи дедалі частіше відходять від традиційних моделей, застосовуючи інноваційні підходи, що відповідають вимогам цифрової економіки та поведінці нових поколінь споживачів [2, 3].

Таким чином, сучасний розвиток стартапів визначається трьома ключовими напрямками: впровадженням штучного інтелекту, повною цифровізацією бізнес-процесів і використанням гнучких, інноваційних бізнес-моделей. Орієнтація на ці тенденції дозволяє стартапам бути конкурентоспроможними, швидко адаптуватися до викликів ринку та створювати проривні рішення в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Гринько К. О., Шевченко І. Ю. Технології штучного інтелекту в стартапах: виклики та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 68–74. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-68-74>
2. Трофименко Ю. Б. Бізнес-моделі стартапів у цифрову епоху. *Економічний дискурс*. 2022. № 3. С. 112–119. URL: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2022-3-11>
3. Левченко І. І., Мірошніченко Л. А. Інноваційні стратегії розвитку стартапів в умовах цифрової трансформації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 79. С. 56–64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2022_79_9
4. Нечипорук О. В., Демиденко Д. М. Цифровізація підприємництва: стартапи в епоху 4.0. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 35. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-35-37>